



Vicerrectoría Llanos
Facultas de Ciencias Empresariales
Programa de Administración de Empresas

**Plan de Negocio para la Fabricación y Personalización de Muebles
Multifuncionales en la ciudad de Villavicencio-Meta**

Presenta:

Johana María Córdoba Giraldo

Asesor:

Lucí Asneda Rincón Bernal

Especialista en Gerencia de Proyectos

Villavicencio – Meta, Colombia

Septiembre de 2017

Nota de Aceptación

Firma del tutor

Jurado

Jurado

Villavicencio, Septiembre de 2017

Contenido

Introducción.....	1
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivos.....	5
Objetivo General.....	5
Objetivos Específicos.....	5
Justificación.....	6
Antecedentes.....	8
Estudio de Mercados.....	10
1.1 Análisis del sector.....	10
1.2 Análisis del Mercado.....	12
1.2.1 Mercado Potencial.....	12
1.2.2 Mercado Objetivo.....	12
1.2.3 Perfil del consumidor.....	13
1.2.4 Segmentación del Mercado	27
1.3 Análisis de la competencia.....	28
1.4 Investigación de Mercado.....	34
1.4.1 Planteamiento del Problema.....	35
1.4.2 Análisis del Contexto.....	36
1.4.2.1 Marco Geográfico.....	36
1.4.2.2 Marco Legal	39
1.4.3 Método.....	39
1.4.3.1 Componentes.....	40
1.4.3.2 Hipótesis	40
1.4.3.3 Variables del Problema de Mercado.....	41
1.4.4 Fases de la Investigación.....	41
1.4.4.1 Fases de la Investigación	41
1.4.5 Resultados de la Investigación.....	44
Plan de Mercadeo	57
2.1 Descripción del Producto Servicio.....	57
2.2 Estrategia de Distribución.....	66
2.3 Estrategias de Precio.....	68
2.4 Estrategias de Promoción.....	72
2.5 Estrategias de Comunicación.....	75

2.6 Estrategias de Servicio.....	76
2.7 Presupuesto de la Mezcla de Mercados.....	78
2.8 Estrategias de Aprovisionamiento.....	79
2.9 Justificación de Proyecciones de Ventas.....	81
2.10 Proyecciones de Ventas.....	82
2.11 Política de Cartera.....	83
Estudio Técnico de Operación o de Ingeniería.....	84
3.1 Operación.....	84
3.1.1 Ficha Técnica del Producto o Servicio.....	84
3.1.2 Estado de Desarrollo (Estado del Arte).....	87
3.1.3 Descripción del Proceso.....	88
3.1.4 Necesidades y Requerimientos.....	92
3.1.5 Plan de Producción.....	93
3.2 Plan de Compras.....	94
3.2.2 Costo de Producción.....	95
3.3 Infraestructura.....	97
Estudio Organizacional.....	100
4.1 Estrategia Organizacional.....	100
4.1.2 Organismos de Apoyo.....	106
4.2 Estructura Organizacional.....	107
4.2.1 Organigrama.....	107
4.2.2 Descripción de los cargos.....	108
4.3 Aspectos Legales de la Constitución de la Empresa.....	111
4.4 Costo Administración.....	115
4.4.1 Gastos de Personal.....	115
4.4.2 Gastos de Puesta en Marcha.....	116
4.4.3 Gastos Anuales de Administración y Ventas.....	117
Estudio Financiero.....	118

5.1 Análisis de los Ingresos.....	118
5.1.1 Fuente de Financiación.....	120
5.2 Análisis de los Egresos.....	121
5.3 Capital de Trabajo	122
5.4 Modelo Financiero.....	123
Plan Operativo.....	128
6.1 Cronograma de Actividades.....	128
6.2 Metas Sociales.....	130
6.2.1 Plan Regional de Desarrollo.....	130
6.2.2 Empleo.....	131
6.2.3 Emprendedores.....	132
6.2.4 Empleo.....	133
6.2.5 Emprendedores.....	133
Impacto Económico, Regional, Social y Ambiental.....	134
7.1 Impacto Económico.....	134
7.2 Impacto Regional.....	134
7.3 Impacto Social.....	135
7.4 Impacto Ambiental.....	135
Resumen Ejecutivo.....	136
Referencias.....	138
Apéndices.....	141

Lista de Graficas

Grafica 1: Crecimiento anual del PIB en Villavicencio- Meta.....	19
Grafica 2: Crecimiento del PIB, según grandes ramas de actividad.....	19
Grafica 3: Crecimiento nacional de PIB, según departamento.....	20
Grafica 4: Participación del sectores económicos regional 2014 – 2015.....	23
Grafica 5: Economía Predominante en la ciudad de Villavicencio-Meta.....	24
Gráfica 6: ¿Compra usted muebles en madera o en RH?.....	46
Gráfica 7: ¿Con qué frecuencia compra usted muebles para su hogar?.....	46
Gráfica 8: ¿Qué aspectos tiene en cuenta al momento de comprar un mueble?.....	47
Gráfica 9: ¿Considera usted que el espacio de su casa es?.....	48
Gráfica 10: ¿En qué lugar de su casa considera usted que tiene espacio reducido?.....	49
Gráfica 11: ¿En dónde le gustaría cotizar un mueble multifuncional?.....	51
Gráfica 12: ¿En qué material le gustaría adquirir un mueble multifuncional?.....	52
Gráfica 13: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un mueble multifuncional?.....	54
Gráfica 14: ¿Le gustaría que hubiera un almacén de muebles multifuncionales en la ciudad de Villavicencio?.....	55
Gráfica 15: Análisis de las fuerzas competitivas.....	71
Grafica 17: Responsabilidad Social.....	115

Lista de Tablas

Tabla 1: Proyección de mercado Objetivo.....	13
Tabla 2: Indicadores económicos locales.....	26
Tabla 3: Variables del mercado objetivo.....	27
Tabla 4: Análisis de empresas competidoras.....	34
Tabla 5: Comunas y Barrios de la ciudad de Villavicencio- Meta.....	38
Tabla 6: Variables de la fórmula de muestreo de aleatorio simple.....	43
Tabla 7: Tamaño muestral en % de los sujetos encuestados.....	45
Tabla 8: Materiales Para Mueble Multifuncional Cama Closet.....	58
Tabla 9: Composición del mueble multifuncional cama closet.....	64
Tabla 10: Estrategia de distribución.....	68
Tabla 11: Definición de precio de venta.....	68
Tabla 12: Presupuesto de estrategia de precio.....	70
Tabla 13: Estrategia de diferenciación.....	71
Tabla14: Estrategias de promoción.....	73
Tabla 15: Inversión Diferidas (Gastos Anticipados).....	74
Tabla 16: Supuestos Macroeconómicos para los próximos cinco años.....	74
Tabla 17: Presupuesto para las estrategias de comunicación.....	75
Tabla 18: Estrategia de servicio.....	77
Tabla 19: Presupuesto de mezcla de mercados.....	78
Tabla 20: Precio de adquisición del mueble cama closet.....	80
Tabla 21: Política crediticias para proveedores.....	80
Tabla 22: variables para la proyección de ventas.....	82

Tabla 23: Información del Nicho de mercado.....	82
Tabla 24: Proyecciones de ventas.....	83
Tabla 25: Proyecciones de ventas a largo plazo.....	83
Tabla 26: Ficha técnica del mueble cama closet.....	84
Tabla 27: El proceso del mueble multifuncional cama closet.....	88
Tabla 28: Diagrama de flujo de proceso.....	89
Tabla 29: Maquinaria y Equipo.....	91
Tabla 30: Costo de mantenimiento de Maquinaria y Equipo.....	91
Tabla 31: Materia Prima e Insumos.....	92
Tabla 32: Materias Primas e Insumos por mueble.....	93
Tabla 33: Necesidades y Requerimiento para el Plan de Producción.....	93
Tabla 34: Cantidad de insumos a comprar por unidad.....	94
Tabla 35: Costo de Fabricación.....	95
Tabla 36: deducciones mensuales.....	96
Tabla 37: Requerimientos y parámetros técnicos.....	97
Tabla 38: Características de la maquinaria e enseres.....	98
Tabla 39: Matriz EFE.....	101
Tabla 40: Matriz EFI.....	102
Tabla 41: Matriz FODA.....	104
Tabla 42: Estrategia de Matriz DOFA.....	105
Tabla 43: Organigrama Estructural.....	106
Tabla 44: Perfil del administrador.....	108
Tabla 45: Perfil del personal Operativo.....	109
Tabla 46: Perfil del vendedor.....	110
Tabla 47: Principios de la Responsabilidad.....	114

Tabla 48: Gastos de Personal.....	116
Tabla 49: Gastos de puesta en marcha de la idea de negocio.....	116
Tabla 50: Gastos de administración.....	117
Tabla 51: Balance General.....	118
Tabla 52: Fuentes de financiación.....	120
Tabla 53: Destino de la financiación.....	120
Tabla 54: Análisis de los Egresos.....	121
Tabla 55: Presupuestos de otros costos de producción.....	122
Tabla 56: Capital de trabajo.....	122
Tabla 57: Flujo de caja.....	123
Tabla 58: Estado de Resultado.....	124
Tabla 59: Indicadores Financieros.....	125
Tabla 60: Indicadores Económicos VAN Y TIR.....	127
Tabla 61: Cronograma de actividades.....	128
Tabla 62: Clúster o cadena de producción.....	134

Lista de Imágenes

Imagen 1: Proceso de Ensamble.....	60
Imagen 2: Diseño del producto.....	63
Imagen 3: Responsabilidad Social de las empresas Colombianas.....	114

Lista de Anexos

Anexo A. formato de Encuesta	155
Anexo B. Perfil de Cargo.....	157
Anexo C. Documento de constitución de la Sociedad S.A.S.....	165
Anexo D. Formulario Registro Único Empresarial y Social.....	172
Anexo E. Cotizaciones.....	174

Introducción

Por medio de este proyecto se presenta un análisis de rentabilidad para la oferta de muebles multifuncionales, inicialmente cama closet para las personas de estrato tres de la ciudad de Villavicencio, que deseen obtener mayor comodidad y espacio en sus viviendas; además de economía.

En la actualidad, el sector de construcción se ha encaminado a la oferta de apartamentos y casas, donde se opta por minimizar espacios. Esta situación nos ha brindado la idea de presentar la alternativa de cama closet, mueble que se elabora en madera o en melamina RH (lamina formada por tres partículas de madera), la cual busca darle una solución amable a aquel problema de espacios reducidos que afecta la mayor parte de la población villavicencense; por lo que se realiza una factibilidad que consta de los siguientes capítulos:

En el estudio de mercados se describirá el comportamiento del sector de muebles, buscando conocer demanda, oferta, el mercado potencial, entre otros, seguido de un plan de mercadeo en el que se detallara el producto y las estrategias de mercadeo aplicables, para hacer una proyección de ventas.

Luego presentará el estudio técnico, donde se harán especificaciones del producto y el proceso para su elaboración y posterior comercialización, es decir, materia prima y todos los requerimientos técnicos necesarios para llevar a cabo la parte operativa del plan de negocios.

Una vez se conozcan las exigencias técnicas, se realizará el estudio organizacional, en el cual se especifican todos los aspectos legales, organizacionales y administrativos que son inherentes en la puesta en marcha del plan de negocios.

Posteriormente se expondrá el estudio financiero, en el cual se hará los análisis de ingresos y egresos, el capital de trabajo y todas las proyecciones financieras para un periodo de cinco años, las cuales son indispensables para mostrar la viabilidad del proyecto y su capacidad de generar valor económico, para la región.

Terminados los análisis se diseñará el plan operativo, en el cual se mostrará el cronograma de actividades, la asignación de recursos y las metas sociales que busca el proyecto, además de los impactos social, económico y ambiental.

Planteamiento del Problema

En la actualidad en la ciudad de Villavicencio se ha ido incrementando el costo de la tierra debido al alto índice de demanda que diariamente se presenta, es por esto que se puede decir que las condiciones de inversión han sido favorables; ya que al presentarse un desarrollo en la parte de construcción, las edificaciones, terrenos o bienes raíces, los cuales han alcanzado una valorización más alta de lo normal, brindando así oportunidad de trabajo e inversión, y de esa manera, la ciudad se consolida como una mega Ciudad en progreso y desarrollo.

Según balance de Camacol, entre los últimos 2 años la ciudad de Villavicencio ha mostrado un alza positivo en el sector construcción, con casi 6.000 construcciones construidas entre casas, edificios, y 3.950 licencias de construcción, en los cuales representan los cambios que han venido presentando los proyectos de inversión, ya que los proyectos horizontales (Urbanizaciones o conjuntos) han disminuido demanda durante los últimos años y ahora los proyectos que están produciendo mayor rentabilidad son los verticales (Grandes edificios o torres de apartamentos). (Camacol, 2016).

Teniendo en cuenta que los proyectos están tomando un enfoque diferente y que esto provoca una reducción en espacios habitacionales, hemos visto la oportunidad de introducir al mercado del estrato tres de la ciudad de Villavicencio un mueble multifuncional (cama closet) el cual permita optimizar espacios y de esa manera mitigar un poco los cambios producidos por las nuevas modalidades de construcción.

Actualmente en la ciudad de Villavicencio los mercados de muebles, solo ofertan muebles modulares; es por esto, que nosotros estaríamos ofreciendo un producto diferenciado el cual permitirá optimizar espacio y al mismo tiempo a través de su diseño dar un toque de elegancia y estilo propio.

A demás de ser un producto innovador y práctico también es un producto que salvaguarda el medio ambiente, debido a los materiales con los que está elaborado, los cuales es un melamina Rh, el cual está elaborado por resinas recicladas de los cerraderos y recubierta con película de recubrimiento termo fundida y completamente sellada, la cual brinda protección y durabilidad.

En otras palabras, al encontrarse la ciudad en proceso de desarrollo, tenemos que estar a la expectativa en el mercado ofreciendo no lo que se tiene, sino lo que el consumidor necesita; por consiguiente, este producto busca generar impacto en este nicho de mercado y de esa manera lograr mercados locales y nacionales al futuro, donde la reducción de espacios al momento de edificar no sea un problema sino una oportunidad de progreso.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocio para la fabricación y comercialización de muebles multifuncionales cama closet, en el estrato tres de la ciudad de Villavicencio en el primer semestre del 2018

Objetivos Específicos

Elaborar una investigación de mercados en los estratos tres de la ciudad de Villavicencio, para establecer el grado de aceptación que tendrá el producto e identificar la competencia actual.

Realizar un estudio técnico el cual defina la inversión requerida para poner en marcha la idea de negocio en el estrato tres de la ciudad de Villavicencio en el primer semestre de 2018.

Determinar el impacto ambiental, social y cultural que tendrá la puesta en marcha del plan de negocio de muebles multifuncionales cama closet, en la ciudad de Villavicencio, en el primer semestre del 2018.

Analizar el grado de viabilidad que posee comercializar los muebles multifuncionales en los estratos tres de la ciudad de Villavicencio, en el primer semestre del 2018.

Justificación

En los últimos años la ciudad de Villavicencio (Meta) ha ido presentando un crecimiento poblacional acelerado y con ella el sector construcción, produciendo cambios en la forma de construcción; según camacol las licencias expedidas están siendo diligenciadas más a los proyectos de construcción vertical (torres de apartamentos), que a los proyectos de construcción horizontales (conjunto cerrados, casas) como años atrás era lo habitual. Debido al aumento de demanda de apartamentos las constructoras han realizado proyectos dentro y en los alrededores de la ciudad, los cuales ofrecen oportunidades de adquirir vivienda propia, con menos metros cuadrados habitacionales, presentando inconvenientes de espacios para aquellas familias que son numerosas o que les gusta los ambientes amplios. (Camacol, 2016)

Es por esta razón que hemos querido crear un negocio que genere rentabilidad, satisfaga las necesidades y expectativas del mercado y al mismo tiempo genere empleo regional de forma competitiva, mediante la fabricación y comercialización de muebles multifuncionales (cama closet) los cuales ofrezcan oportunidades para el buen manejo del espacio interior, teniendo en cuenta que la mayor queja que se presenta es por los espacios en las habitaciones, información recolectada mediante encuesta realizada en los estratos tres de la ciudad de Villavicencio, la cual manifestaron que les gustaría conocer más de cerca el producto y así mismo tener la oportunidad de adquirirlo y conocer hasta qué grado optimiza espacio.

Debido a lo anterior este plan de negocio busca por medio de la investigación exploratoria cuantitativa, recopilar información que nos permita analizar el estado actual del mercado, en relación a la comercialización de muebles multifuncionales (cama closet) en los estratos tres de la ciudad de Villavicencio, es por esta razón que cada capítulo de este plan de negocio va apoyado de diferentes procedimientos medibles como lo son las encuestas, las entrevistas, el comportamiento del mercado, los índices financieros, entre otros, con los cuales se busca obtener mayor control de información a través hipótesis, estadísticas y experiencias y de ese modo realizar una recolección de datos reales que faciliten la ejecución del mismo.

El análisis del estudio de mercado y el diagnostico DOFA permiten obtener una visión más clara de lo que está sucediendo actualmente en el mercado y a su vez brinda las herramientas para realizar los respectivos informes, documentos y técnicas que se requieren para desarrollar la propuesta.

Es por eso que al realizar la encuesta esta a su vez nos permite verificar si la idea de negocio es factible en la segmentación que se ha escogido, a qué plazo estaríamos proyectados a expandir el mercado, qué tiempo se requiere para

recuperar la inversión, cuáles son las variables que intervienen o condicionan el tamaño del proyecto, determinando los beneficios y perjuicios que este puede ocasionar en el transcurso de su creación.

Al final de esta investigación queremos obtener resultados que satisfagan las expectativas de la idea de negocio, y tener las herramientas necesarias para realizar la ejecución de la línea de muebles multifuncionales cama closet en los estratos tres de la ciudad, buscando siempre el bienestar social – económico mediante nuevos empleos y bajo los estándares de políticas internas que protejan el medio ambiente a través de la utilización de materias primas. Es de resaltar que la materia prima utilizada para esta línea de muebles es un aglomerado Melania RH el cual es un producto elaborado con los desechos de los cerraderos y que es un material que posee características similares a la madera, posee color, textura, durabilidad y disminuye la tala de la misma dado que según investigaciones en los almacenes de la ciudad (madecentro, placa centro) es un material que ha ido desplazando el uso de la madera, debido al cuidado que se debe tener al medio ambiente.

Verificando el estudio financiero se observa como resultado que el presente plan de negocio es rentable, y por lo tanto se elaborará el mueble modelo. (Cama closet).

Antecedentes

En los últimos años el sector de la mueblería ha ido incursionando en nuevos mercados, los cuales exigen cada vez más innovación, creatividad y diseño al momento de demandar muebles, debido a la reducción de espacios en los proyectos de construcción, los cuales no están siendo proyectos horizontales, sino verticales, donde cada metro cuadrado cuenta y se vuelve indispensable la utilización de muebles multifuncionales los cuales optimicen espacio, realicen varias funciones en un mismo lugar y se adecuen a la decoración de los ambientes del hogar (tiempo, 2015).

Los muebles multifuncionales se han convertido en un buen nicho de mercado, debido a que en las principales ciudades de Colombia han cambiado la forma de construcción y con ella las costumbres de adquisición de muebles, debido a que por la falta de espacio es necesario implementar nuevos diseños de muebles que no solo sirven para decorar sino que al mismo tiempo sean prácticos y brinden solución en alguna forma a la ampliación de los espacios, desempeñando funciones primarias y secundarias. (Arauco, 2015).

Según camacol el crecimiento acelerado que ha ido presentando la ciudad de Villavicencio, ha provocado los cambios en los planos de los proyectos, los cuales están beneficiando no solo aquellos que quieren invertir en la ciudad sino también a aquellos que aún no poseen su vivienda propia y que gracias a proyectos de construcción de torres poseen la oportunidad de adquirirla. Al mismo tiempo generan empleo no solo en la parte de construcción sino de mueblería, debido a que las constructoras están contratando la parte de carpintería para entregar los apartamentos con sus closet instalados y es por eso que mediante la presente investigación buscamos abrir caminos en estos mercados y penetrar el mercado ofreciendo cama closet no solo a los estratos tres de la ciudad, sino a todos los proyectos que se están formulando a futura. (Camacol, 2016).

Mediante la información anterior podemos concluir que los muebles multifuncionales han tenido una excelente entrada en los mercados de la ciudad de Bogotá. Algunos almacenes nos han brindado información por la página online como por ejemplo Multifunzione, Soluciones Arauco, Maderkit, los cuales importan estos muebles a través del tratado de libre comercio, poseen cedes en diferentes ciudades del país, aunque es de resaltar que en la ciudad de Villavicencio este mercado no ha sido introducido, ni se encontró evidencias físicas que hayan sitios en los cuales se pueda adquirir.

Es por eso que hemos realizado un formato de encuestas en el cual se ingresó detalladamente lo que necesitábamos saber del nicho de mercado al que se quiere llegar, (estrato tres Villavicencio) dando como resultado la recolección de información necesaria la cual se unió al trabajo de campo realizado y así se logró obtener información clara y precisa la cual será expuesta en los siguientes capítulos

para evidenciar el proceso de estudio de mercado realizado según lo recomendado por el libro de (Kinnerar,1994) el cual indica “el papel de la investigación de mercados en la gerencia del mercadeo” (pág.11).

Se realizó las visitas a las diferentes ebanisterías de la ciudad como lo son las que se encuentran localizadas en la avenida de Montecarlo, avenida los maracos y en san Benito nos han brindado diferentes hipótesis del porqué las ebanisterías actuales de la ciudad no han diseñado esta línea en sus puestos de trabajo, los cuales manifestaban que debido al poco apoyo que poseen por parte de la alcaldía, la forma empírica en la cual han trabajado durante estos años, y la falta de inversión para la implantación de maquinaria moderna, para la fabricación del mismo ha hecho que aun sigan ofertando los muebles modulares de siempre sin ningún tipo de cambios.

Teniendo en cuenta lo anterior se puede concluir diciendo que los ofertantes de muebles multifuncionales, los cuales son nuestra competencia directa los más cercanos se encuentran localizados en la Ciudad de Bogotá y en relación a la ciudad de Villavicencio solo tendríamos a homecenter, el cual sería la competencia más directa debido al alto grado de oferta de muebles en MDF (madera del futuro), la cual no resiste a la humedad y su durabilidad no es garantizada para el clima de la ciudad debido a la humedad que ella presenta, pero que su oferta es positiva teniendo en cuenta que los productos elaborados en este material son más económicos y la mayoría de ellos no son elaborados en Colombia sino importado por las grandes multinacionales del país. Según informe del periódico económico del miércoles 9 de agosto del presente año.

Con respecto al aglomerado melanina RH, es un producto resistente al agua que durante los últimos años ha venido abarcando los mercados de muebles y desplazando en gran parte la inclinación hacia la madera, debido a sus múltiples características las cuales facilita la elaboración de cocinas, closet, puertas, camas, repisas, ventanas y demás muebles en general. Según informe portafolio “la industria de muebles es uno de los sectores que más crece en el año, debido al buen comportamiento de la construcción de edificaciones han incrementado la actividad de este negocio en el país y en la capital del Meta. (Portafolio, 2016).

1. Estudio de Mercados

1.1 *Análisis del Sector*

Mediante el estudio de mercado realizado en las diferentes fábricas de comercialización de muebles, existentes de la ciudad de Villavicencio como las carpinterías de los sectores de monte Carlo, avenida los maracos, san Benito entre otras y almacenes de cadena donde diariamente ofertan muebles (Alkosto, Homecenter), se pudo obtener información valiosa para realizar el análisis correspondiente, el cual nos permita llegar al objetivo principal el cual consiste en recolectar información de diferentes partes y así identificar las características del estrato tres, sus respectivas inconformidades por los productos actualmente ofertados, la competencia directa e indirecta entre otras variables.

Es pertinente mencionar que debido a la variación constante que ha presentado el sector construcción en relación a los diseños en los planos, estos a su vez están provocando que el sector mueblerero implemente cambios significativos tanto en diseño, como en funcionalidad a la hora de la fabricación y comercialización del mismo, brindando al mismo tiempo una gran oportunidad de incursionar en aquellos muebles que han venido ganando mercado en los últimos años, pero que en la actualidad son más los que se importan que los que se diseñan y se fabrican dentro del país; es por eso, que aprovechando el excelente acogimiento que han tenido los muebles multifuncionales tanto nacional como en otros países queremos diseñar e impactar el mercado villavicense con un diseño de mueble cama closet el cual posea características diferentes a las que el mercado actual ofrece y de esa manera determinar el grado de impacto que tendrá este mueble al momento de ser ofertado.

Según coyuntura económica regional de Dane el comportamiento del sector mueblería en la ciudad de Villavicencio ha ido incrementándose, a pesar de la crisis que la ciudad tubo en el 2012 cuando el petróleo escaseo y todos los sectores con el fueron decayendo, las exportaciones disminuyeron y las importaciones aumentaron, provocando que los distribuidores y fabricantes del sector manufacturero en especial el sector madera se viera en la obligación de incursionar en productos nuevos y a su vez explorar mercados desconocidos los cuales llegaban de otros países o implementar mecanismos de producción los cuales les permitieran obtener el equilibrio que la caída comercial les había causado. (Dane, 2014).

La encuesta anual que realiza el DANE al sector Manufacturero (EAM), señala que la producción de todos los sectores industriales en el 2013, ascendieron a \$201.4 billones, lo cual mostro un crecimiento del 0,8% frente a la producción del 2012, donde se produjo \$ 199.8 billones. (EAM, 2016).

Con respecto al material que se requiere para fabricar la cama closet como se había ya antes mencionado es un material aglomerado de melanina RH, el cual se ha ido utilizando en los últimos años con experiencias positivas que han permitido que ya la mayoría de las mueblerías lo prefieran debido a la alta demanda del mismo, es de resaltar que mediante diferentes consultas en la página del DANE, (informe de coyuntura económica regional) se pudo extraer información significativa que refleja que la producción de muebles en aglomerado RH o en madera han contribuido en un alto grado al índice del PIB departamental y del país en los últimos años, como lo son las ventas de productos industriales, las ventas al menor y por mayor entre otros, este informe resalta que este sector es el que más crecimiento ha presentado después de la crisis económica que se presentó debido a la caída del petróleo.(ICER, 2014).

En relación al sector manufacturero podemos decir que por el lado de la fabricación de muebles en madera y en aglomerados fue de \$ 2,26 billones, con una variación positiva del 29,3% que a pesar de la caída del petróleo en el 2012, la cual produjo a la parte de la mueblería un incremento mayor a los otros sectores con 1,12% en producción quedando como el sector con mayor afectación comercial. (Leaño, A. 2015)

Mediante la información anteriormente expuesta se puede decir que el sector manufacturero en la crisis económica que presentó el departamento en el 2012, fue uno de los más afectados pero que la crisis no fue implemento para que después de cuatro años de haber vivido esa experiencia ahora produzca cifras significativas que lo localizan en el segundo sector más estable, tanto local como nacionalmente y es el sector que más participación tiene y el cual incremento el PIB del 2016 positivamente y al mismo tiempo contribuyo a la economía departamental del Meta.

También es importante resaltar que debido al alto grado de crecimiento que ha presentado el sector construcción en los últimos años, este a su vez ha permitido que el sector manufacturero presente cambios económicos, los cuales contribuyen a mejorar las oportunidades no solo a esa parte económica sino a los demás sectores como por ejemplo a la parte del empleo regional.

Según informe coyuntural del Departamento Nacional de Planeación en el 2015 la parte de las mercancías que más mostraron crecimiento fue la línea de muebles para el hogar con un 13,2% a nivel local y una disminución en la tasa de desempleo del 2,9% frente al aumento de la inflación, resaltando que aunque presenta un promedio menor al nacional, sigue mostrando índices positivos que benefician al sector construcción. Y por otra parte el mercado laboral de la ciudad de Villavicencio- Meta, presentó una escala descendente con una tasa de ocupación superior a la tasa global de participación y en relación a la inflación del departamento del Meta Villavicencio se situó en las tasas más bajas del país. (DNP, 2015).

El comportamiento de la fabricación y comercialización de muebles en madera departamentalmente, en relación al producto interno bruto (PIB), la

producción evidencio un descenso del 2,9% en el 2014 debido al retroceso de la actividad de exportación de petróleo y de gas natural, los cuales eran los que aportaban mayor crecimiento en el PIB del departamento del Meta.(Dane, 2015).

Teniendo en cuenta que el objetivo de este estudio de mercados es analizar el comportamiento que ha tenido durante los tres últimos años los mercados de la ciudad de Villavicencio, se ha tenido en cuenta los resultados últimos de las coyunturas económicas tanto nacional como local y la encuesta anual manufacturera de 2015, la cual señala que 9.015 establecimientos industriales de los que se obtuvo información mediante encuesta, le brindaron empleo a 711.827 personas en total, de las cuales 569.208 fueron contratadas directamente por las industrias 411.371 permanentes,157.837 temporales directos, 118.766 a través de agencias especializadas en servicios de suministro de personal; 20.756 aprendices y 3.097 propietarios, socios y familiares. Por otra parte estos establecimientos registraron una producción bruta de \$ 226.2 billones, un consumo intermedio de \$ 140.5 billones y un valor agregado de \$ 85,7 billones, evidenciando un crecimiento adecuado, en el cual evidencia que ya la capital del Meta no solo depende del petróleo sino que a través de la crisis del 2012, ha explorado otros tipos de mercados que están permitiendo el crecimiento en todos los sector local y de esa manera provocando un desarrollo en lo económico. Rescatado del informe semestral del (Dane, 2016).

1.2 Análisis del Mercado

1.2.1 Mercado Potencial

El mercado potencial para los muebles multifuncionales (Cama closet) es el estrato tres de la ciudad de Villavicencio-Meta, el cual se encuentra entre las edades de 20 a 64 años, según fuente Dane la población actual para el 2017 es de 176.039. Rodríguez, O (2017)

1.2.2 Mercado Objetivo

Según (Dane 2015) la población de la ciudad de Villavicencio oscila entre los 20 a 64 años es de 386.150 de los cuales la segmentación escogida del estrato tres es de 176.039 habitantes.

Tabla 1: Proyección de Mercado Objetivo

Mercado Objetivo	Incremento % anual	Unidades	Año
0,298	5,1% Durante los cinco años	160	2018
0,314		170	2019
0,331		181	2020
0,348		191	2021
0,364		202	2022

Fuente: Autora

La presente proyección del mercado objetivo se incrementara en el 5,1% anual, teniendo en cuenta el promedio de crecimiento durante los cinco años después de colocar en marcha el plan de negocio y que el mercado objetivo del estrato tres representa el 0,180 de la población de la ciudad de Villavicencio, el cual posee un promedio salarial de un poco más de los dos salarios mínimos; intelectualmente se encuentran entre la escala profesional la cual les permite contar con una estabilidad económica cada vez mejor, algunos pertenecen al sector empresarial de la ciudad, presentan un comportamiento de compra el cual está representado la mayoría en innovación y remodelación. (Entrevista no estructurada mayo 2017).

1.2.3 Perfil del consumidor

Según encuestas realizadas los consumidores del estrato tres de la ciudad de Villavicencio cambian sus muebles entre los primeros tres primeros años debido a que están a la expectativa de nuevos muebles que decoren y la funcionalidad sea cada vez más sencilla, y como este plan de negocio tiene como objetivo optimizar espacio, lo cual indica que tendremos mejores oportunidades en los primeros años, debido a la innovación e impacto que se desea brindar a través del mismo. (Periódico el tiempo, 2014).

Teniendo en cuenta que las diferentes formas de pago son para nosotros un tema importante, se realizó visitas a varios comerciantes ubicados en San Benito, los cuales nos ofrecieron datos, que nos ayudaron a dar un porcentaje promedio de las formas de pago, obteniendo como resultado que el 75% de los clientes desde los dos últimos años han ido presentando una tendencia cada vez mayor a realizar pagos por medio de tarjetas de crédito y débito, que el 25% en efectivo.

Que la mayor parte de estos clientes oscilan entre los 20 a los 40 años, los cuales buscan sitios donde les fabriquen sus muebles según el estilo, el diseño y el color, que desean, que están presentando características diferentes a las siempre vistas en el comercio, dado que son clientes que cotizan en distintos lugares y al final deciden efectuar la compra donde les ofrecen calidad del producto, diseño y cumplimiento de entrega.

Al ser clientes modernos son clientes actualizados que no solo buscan calidad sino que buscan conjugar estilo, calidad y moda en un solo producto, donde los acabados de los muebles son clave esencial al momento de la fabricación del mueble, teniendo en cuenta que este tipo de cliente es exigente con relación a la presentación de lo que desea.

Otra característica que posee este tipo de cliente es que paga en efectivo, evitando deudas de endeudamiento según informe de sura 2012 y poseen una tendencia de atraer clientes por medio de lo que llamamos bola de nieve (el voz a voz). (www.sura.com,2012).

Según datos estadísticos del Dane 2015 e información recolectada por medio de periódicos locales y coyunturas económicas regionales podemos decir que el

mercado en la ciudad de Villavicencio, ha presentado elasticidad durante los últimos 15 años, debido a los diferentes cambios que se han producido, dado que no solo se habla de un Villavicencio sino de una ciudad que está en etapas de progreso y desarrollo, llamada actualmente por algunos como la mega ciudad, como se ha indicado anteriormente la ciudad de Villavicencio hace 15 años era una capital que no poseía salidas económicas tan amplias como actualmente se puede evidenciar, es por eso que a través del análisis de mercados se pudo obtener información valiosa que ayuda a determinar que la ciudad de Villavicencio a pesar de la crisis del petróleo en el 2012, no retraso su progreso al contrario a través de la crisis económica muchos comerciantes pudieron explorar mercados que hasta el momento han contribuido al crecimiento de la capital.

A través de la datos recolectados en los diferentes medios de información que facilita el Dane, se puede manifestar que las características del análisis de la industria del mueble en Villavicencio, a pesar de los tiempos difíciles que ha presentado el sector, ha ido manteniéndose en un lugar estable y creciendo significativamente como localidad comercial.

Para 2014, el departamento del Meta tuvo un PIB de \$ 36.791 miles de millones a precios corrientes, esto corresponde al 4,9%, índices que benefician la parte económica local de la ciudad de Villavicencio, y lo localiza entre las trece ciudades más importantes del país, debido a que tuvo un crecimiento de 2,9% frente a los años anteriores, donde la parte manufacturera se mantuvo en un 3,9%, el sector construcción en un 4%, cifras que evidencian la estabilidad de han tenido estos sectores a través de los últimos años. Resultados que ubican a la capital Metense como el lugar apropiado para realizar inversiones a corto y a largo plazo, debido al crecimiento comercial el cual ha provocado que la inversión extranjera penetre al mercado llanero y de esa forma crezca la parte del turismo. Rescatado del informe coyuntura económica regional, pág. 20,21. periodo 2002-2014. (Dane 2015).

Según aportes del Dane 2015, los fabricantes y distribuidores de muebles en el país y en la capital de Villavicencio, tuvieron un buen año 2014, resultados evidenciados en los indicadores económicos de ese año. Indicadores que en los últimos años han presentado aumentos en las tasas económicas regionales de la ciudad de Villavicencio, resaltando al sector construcción como el segundo sector que obtuvo los mejores índices económicos debido al gran aumento de construcciones dentro y fuera de la ciudad.

Las ventas al por mayor y al por menor también han presentado un aumento en la ciudad de Villavicencio, en los últimos años, señala informe semestral del dane 2016, que el sector comercial ha tenido un crecimiento notable el cual ha llevado a la ciudad a tener oportunidades lucrativas comerciales no solo dentro sino fuera del país por medio de exportaciones de productos colombianos que le permiten obtener una posición sólida al momento de las negociaciones.

En lo referente a la fabricación y comercialización de muebles, se pudo obtener información que nos permite observar que este tipo de mercado tiene buena salida, dado que en el periodo de enero a junio este presenta un incremento del 20,8% el cual está por encima del índice del año pasado indicando un crecimiento elevado si se compara con el año pasado que fue del 18,3% y con un 4% total de crecimiento en la industria de muebles.

Las ventas al por menos presentaron un alza del 21% lo cual indica que están demandando muebles para el hogar más de lo que años anteriores se había visto, esto se debe al aumento que se ha ido presentando en el sector construcción, el cual ha ido ejecutando proyectos de construcción en las diferentes comunas de la ciudad, construcción de centros comerciales, locales y apartamentos entre otros. Rescatado de Cuentas trimestrales – Colombia Producto Interno Bruto, 10 junio de 2016. (Dane, 2016).

Teniendo en cuenta que el análisis de mercado es el que nos permite demostrar la viabilidad comercial del proyecto, a través de las diferentes características que se deben estudiar y evaluar el nicho del mercado al que se quiere llegar, como por ejemplo puntos específicos que hemos analizado detalladamente durante el proceso de este plan de negocio es el comportamiento y las necesidades que presenta la segmentación que hemos escogido para los estudios correspondientes, las cuales nos permiten ir más allá de lo que superficialmente se puede ver, es por eso que la presente investigación se ha ido realizando por medio de información que nos brindan sitios confiables de páginas de internet como el Dane, coyunturas económicas regionales y visitas personalizadas a diferentes fábricas de muebles de la ciudad, y hemos obtenido información de los propietarios de carpinterías localizadas en la avenida san Benito, monte Carlo y los maracos.

Sitios en los cuales se encuentran las carpinterías más antiguas de la ciudad, las cuales manifestaron que el sector mueblería en la ciudad de Villavicencio no le dan el posicionamiento que se merece, es por eso que muchos carpinteros han abandonado esta profesión y se han dedicado a otras cosas, otros no poseen las herramientas modernas que requiere este material, pero que a su vez cuando muchos han abandonado otros mercados nuevos de diferentes partes del país han venido y han aprovechado ese mercado, ya que también reconocen que la fabricación y comercialización de muebles en aglomerado Melanina RH está presentando una demanda alta en relación a los proyectos de construcción de torres de apartamentos de la ciudad de Villavicencio.

Mediante las visitas que anteriormente mencionaba pude recolectar información que a medida que valla realizando los capítulos la iré exponiendo, porque aunque es información que no puedo evidenciar por medio de citas, si es de gran importancia porque es información recolectada de las los sitios de fabricación de muebles de la ciudad, los cuales son mi competencia directa, y ¿quién conoce mejor la información sobre el sector mueble? sino es el que diariamente elabora en

ella, es por eso que también encontré que ninguna de las carpinterías que visite elaboraban muebles multifuncionales, lo cual me llevo a preguntar el ¿por qué? Y me decían la mayoría de ellos por falta de emprendimiento, de conocimiento del tema, dado que toda su vida se han dedicado a elaborar muebles modulares los cuales le brindaban seguridad y labor que realizan empíricamente desde hace muchos años y que empezar a incursionar en un nuevo producto eso los llevaba a mejorar los conocimientos sobre el tema de aglomerados, a implementar nuevos mecanismos de trabajo y que lo más complejo era la adquisición de maquinaria moderna la cual era costosa y esas modificaciones los llevaba a cambios que requerían de dinero y tiempo, y ellos no tenían un respaldo municipal que les ayudara a que todos estuvieran con las mismas condiciones, dado que el sector de las carpinterías en la ciudad de Villavicencio no posee control de localización de taller de fabricación de muebles resaltando así que la competencia en ocasiones se torna desleal.

Según las diferentes consultas por internet, se pudo determinar que el sector de las fábricas de muebles en melamina RH y de madera en la ciudad de Villavicencio, es muy poca la información virtual que se puede adquirir, no se encuentran como por ejemplo investigaciones realizadas por entidades definidas, o por universidades locales, solo se puede obtener información de estadísticas de Dane, y eso que sobre este sector es reducido los datos.

Es por esa razón que nos dirigimos a la cámara de comercio donde creíamos encontrar las respuestas que buscábamos para realizar el estudio de mercados de forma más eficaz, mediante la adquisición de documentos que nos permitieran agilizar la investigación, pero pese a las diferentes gestiones y trámites exigidos por la misma, no se obtuvo gran parte la información que buscamos.

Por última estancia se optó por dirigirnos a la fuente primaria, la cual son las mismas carpinterías que actualmente existen, donde realizamos entrevistas personalizadas a los diferentes propietarios o encargados de las carpinterías más reconocidas como las de Montecarlo, san Benito, los maracos entre otras, las cuales muchas de ellas se negaron a dar información, como también hubieron otras que nos brindaron información que nos permitieron conocer más a fondo las variables del presente trabajo.

También se logró identificar que la ciudad cuenta con empresas ser sector mueblería demasiado antiguas, las cuales han permanecido por muchos años en los diferentes sitios de la ciudad, pero que para la cámara de comercio no existen por la simple razón que la mayoría no poseen registro mercantil, es una rama que se encuentra en descuido total por la parte legal, los trabajadores no poseen contratos, ni prestaciones sociales, ni reglamentos ni existen políticas definidas, todos realizan sus diferentes actividades dentro de la fábrica de muebles de forma empírica y sin formalidad. No poseen un ente de control como dice la ley que debería tener.

Muy pocos de los ebanistas entrevistados están dispuestos a cambios a corto o a largo plazo en cuanto a la estructura económica que presenta la ciudad y el país; es por esta razón que muchas de las fábricas de muebles existentes en la ciudad han presentado pérdidas que los han llevado a cierre de instalaciones y otros han tenido que unificar para poder mantenerse en los mercados existentes dentro y fuera del departamento.

Durante el proceso de entrevista se denotó que existe un sinnúmero de factores negativos que han influido para que el sector de fabricación de muebles en melamina RH y en madera en la ciudad de Villavicencio, presente deficiencias en la parte competitiva con relación a otras ciudades, como por ejemplo Bogotá la cual posee gran oferta de muebles modernos debido a los cambios que ha realizado para estar de la mano con los avances que la industria les ha ido exigiendo a través del tiempo. En cambio en los talleres de Villavicencio se evidenció por medio de las diferentes visitas que existe un alto bajo de conocimiento académico y un alto grado de trabajo empírico que efectúan por años, los cuales han limitado su mente a la búsqueda de mercados nuevos, los cuales les exige cambios tanto en la forma de trabajar como en la maquinaria que se requiere, en las tendencias, los diferentes diseños y el manejo del tiempo.

En medio de esta investigación de mercados existentes dentro de la ciudad se observó la existencia de factores de tipo nacional los cuales están afectando el mercado laboral y el emprendimiento de la ciudad de Villavicencio-Meta.

En primer lugar podemos tener la parte de la demanda agregada la cual debido a los cambios de productivos que ha presentado la economía durante los últimos años debido a los cambios de precio del petróleo el cual es un influyente económico fundamental para que la economía este estable, o presente variaciones las cuales afectan de forma positiva o negativa tanto al departamento del Meta como al país.

Cuando se habla de que la economía ha presentado variaciones durante los últimos años y que la ciudad de Villavicencio Meta, se encuentra actualmente estable en el sector construcción con índices crecientes para el próximo año, es también importante resaltar que el sector madera va de la mano con el sector construcción, solo que debido a la ausencia de información que presentan los carpinteros y los artesanos de la ciudad, más el retraso de maquinaria requiere, para incursionar en nuevos productos, el escaso conocimiento tecnológico y la falta de inversión, han provocado el desaprovechamiento de estos nichos de mercado, los cuales proyectan buenas oportunidades de negocio para el desarrollo económico de la ciudad. (Dane, 2017)

Esta investigación va enfocada en identificar las características del mercado objetivo del estrato tres en la ciudad de Villavicencio, el cual posee los rasgos necesarios para realizar el estudio del mercado requerido para la fabricación y comercialización de los muebles multifuncionales cama closet, este estrato posee la mayor parte de población de la ciudad de Villavicencio la cual corresponde a

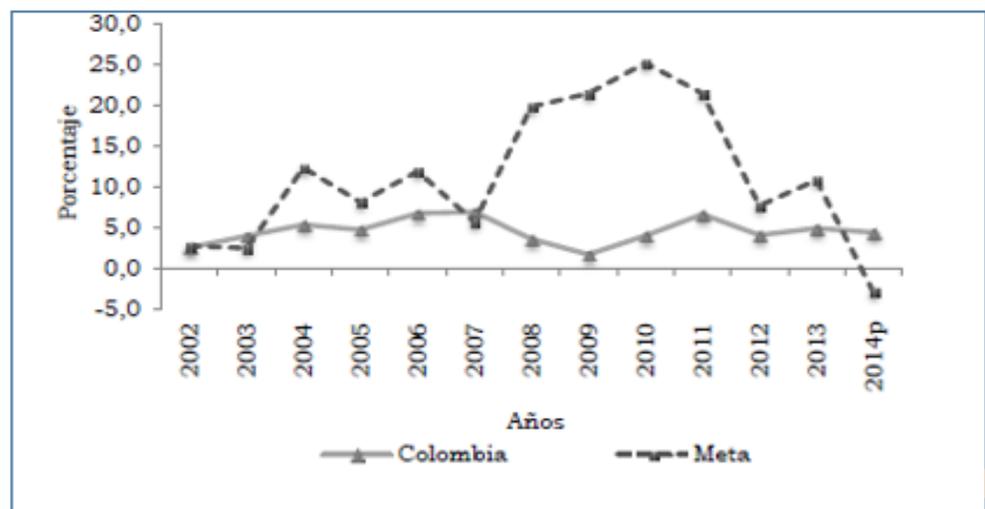
176.039, población de la cual se extrajo una muestra de 67 individuos entre las edades de 20 a 64 del género masculino y femenino, estimando obtener un 80% del nicho de ese mercado en el próximo año y con proyecciones de expansión a mediano plazo, ya que es un mercado pequeño que según proyecciones realizadas en año y medio tendríamos que tener otros nichos ya identificados para penetrar con el producto y a su vez una ampliación de línea, la cual no solo ofertemos cama closet sino otros muebles relacionados con el hogar, oficina y demás edificaciones.

El consumo aparente según análisis de las encuestas el 56.7% del nicho del mercado, estaría adquiriendo este producto cada dos años, debido a que la mayoría de ellos poseen un alto grado de inclinación hacia los muebles modernos, las tendencias más recientes y no les gusta a la mayoría de ellos ver los mismos muebles por varios años, les gusta invertir en productos exclusivos, los cuales no todos los adquieran, productos que les facilite la vida y brinden mayores comodidades.

Según datos de Dane, la ciudad de Villavicencio presenta un alto grado de crecimiento no solo en las ramas antes mencionadas sino en todas las actividades económicas, presentes en la ciudad, como por ejemplo seguros, inmobiliarias, entre otras presentan un alto grado de participación tanto local como nacional.

En la gráfica 1 podemos observar el crecimiento anual del PIB en la ciudad de Villavicencio en cual representa las diferentes variaciones que la ciudad ha presentado a través de los últimos años.

Gráfica 1: Crecimiento anual del PIB en Villavicencio- Meta



Fuente: DANE, Octubre 2015

Grafica 2: Crecimiento del PIB, según grandes ramas de actividad

Grandes ramas de actividad	2010	2011	2012	2013	2014p
Producto interno bruto	25,2	21,5	7,6	10,8	-2,9
A Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	3,1	8,1	4,0	10,2	0,7
B Explotación de minas y canteras	46,4	31,0	8,4	12,2	-5,2
C Industria manufacturera	10,1	-4,3	17,3	-10,9	-3,9
D Electricidad, gas y agua	6,3	8,5	12,8	5,3	3,9
E Construcción	11,1	20,1	3,1	20,4	-4,0
F Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	5,7	7,2	3,4	5,4	5,7
G Transporte, almacenamiento y comunicaciones	13,8	5,0	4,5	-1,8	5,5
H Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	5,4	8,1	8,2	4,8	6,9
I Actividades de servicios sociales, comunales y personales	0,6	2,8	5,9	7,4	6,7
Derechos e impuestos	15,2	7,2	8,8	5,7	2,1

Fuente: DANE, Octubre 2015

Grafica 3: Crecimiento nacional de PIB, según departamento

Cuadro 2.1.1. Nacional. PIB, según departamento 2014p

Departamentos	2014p ¹	Variación ²	PIB per cápita ³
Nacional	757.506	4,4	15.893.361
Bogotá D. C.	187.919	4,6	24.163.912
Antioquia	101.650	6,9	15.937.268
Valle del Cauca	70.635	5,0	15.466.813
Santander	61.032	9,3	29.756.872
Cundinamarca	38.358	3,3	14.534.726
Meta	36.791	-2,9	39.011.868
Bolívar	31.123	-2,0	15.013.478
Atlántico	29.870	6,6	12.282.057
Boyacá	22.226	4,0	17.437.422
Tolima	16.354	3,3	11.645.975
Casanare	15.169	6,2	43.310.425
Huila	14.124	4,6	12.383.619
Cesar	13.442	6,1	13.223.378
Córdoba	13.075	4,3	7.765.257
Norte Santander	12.529	4,7	9.321.909
Cauca	12.144	4,7	8.883.791
Nariño	11.675	4,8	6.776.188
Caldas	10.980	5,5	11.135.428
Risaralda	10.799	4,7	11.407.812
Magdalena	9.572	-1,1	7.672.860

Fuente: DANE, Octubre 2015

En cuanto a la ciudad de Villavicencio, el índice de precio de consumidor (IPC) presento una variación de 6,6%, con un crecimiento de 3,3% respecto de 2014, ubicándose por debajo del nivel nacional en 0,2% según reporte del (DANE, 2015).

Según periódico el tiempo, abril 2017 el sector manufacturero ha crecido en los últimos años significativamente, y a través del gobierno actual aspiran seguir mejorando los índices económicos anuales de la capital Metense, algunas de las obras que están ejecutando en el presente año para contribuir al desarrollo regional son las nuevas rutas alternativas, las dobles calzadas que comunican la capital con otros municipios. Obras que están proyectadas para ser ejecutadas en esta administración por parte de la alcaldía, lo cual indica que a través de las diferentes gestiones que la administración del presente alcalde Wilmar Barbosa está realizando dentro y fuera de la ciudad, a la vez está mejorando la parte comercial, es por esta razón que estas obras gubernamentales favorecen nuestro plan de negocio de muebles multifuncionales, debido a que gracias a esos proyectos de desarrollo podremos tener más oportunidades de comercializar los muebles en los diferentes municipios, y al mismo tiempo los proveedores podrán cumplir con los pedidos a tiempo.

Estas obras antes mencionadas, permiten que el comercio de la ciudad de Villavicencio mejore y al mismo tiempo amplíe las oportunidades para todos aquellos mercados que dependen de un canal de distribución y comercialización, ya que gracias a las dobles calzadas, a las vías alternas que están actualmente construyendo, esto permitirá que puedan entrar y salir los productos a su destino, por otro lado el turismo mejora, porque gran parte del turismo se pierde por causa de las vías, por eso al tener vías optimas estas brindaran mejores garantías a los visitantes y ellos a su vez ayudaran a mejorar las utilidades al comercio de la ciudad. Donde no solo un sector será beneficiado sino que todos se beneficiaran mediante el surgimiento de una economía estable, la cual brindara a los mercados de Villavicencio un mayor poder adquisitivo y de esa forma aumenta la demanda y la oferta. (Tiempo, 2017)

Es por eso que se puede decir que los proyectos que la alcaldía gestiona en su administración nos beneficia, porque entre más estable este la economía mayor es la demanda.

A través de las encuestas realizadas, se puedo analizar las variables que interviene al momento de la fabricación comercialización del producto ofertado, es por eso que se llegó a la conclusión que a según las estadísticas coyunturales de la ciudad proyectan para el año 2018 un crecimiento alto a favor de la economía de Villavicencio, y mediante la información recolectada durante el proceso de investigación de mercados, arrojó que el mueble multifuncional cama closet, tiene un alta acogida en el nicho de mercado del estrato tres de la ciudad y que a su vez

están dispuestos a adquirirlo a un precio en el cual según cálculos financieros es beneficioso para nosotros en su momento.

Por otro lado la materia prima es de fácil acceso dentro de la ciudad, y las diferentes edificaciones que se están realizando en la ciudad indican que el mueble ofertado cumple con las características necesarias para los proyectos de construcción, debido a como antes se había mencionado, este producto está diseñado con el fin de optimizar espacio.

Como se ha dicho los mercados que queremos penetrar con el productos de muebles multifuncionales son los estratos tres de la ciudad, no hemos mencionado su localización, teniendo en cuenta que la ciudad no se encuentra dividida por estratos, sino por comunas y según las investigaciones realizadas, los estratos se encuentran dentro de esas comunas pero una comuna puede poseer varias estratos, es por eso que cuando realizamos las encuestas y los estudios de mercados, hubo que preguntar y así fue que a través de las diferentes indicaciones de los habitantes de ellas pudimos saber dónde se encontraban, como por ejemplo en la parte del Barzal encontramos estratos 1,2 y 3 y en la esperanza encontramos 2 y 3, en la vega encontramos 2 y 3 y así, en los otros barrios de la misma manera por medio de información de voz a voz logramos localizar los estratos que requería nuestra investigación.

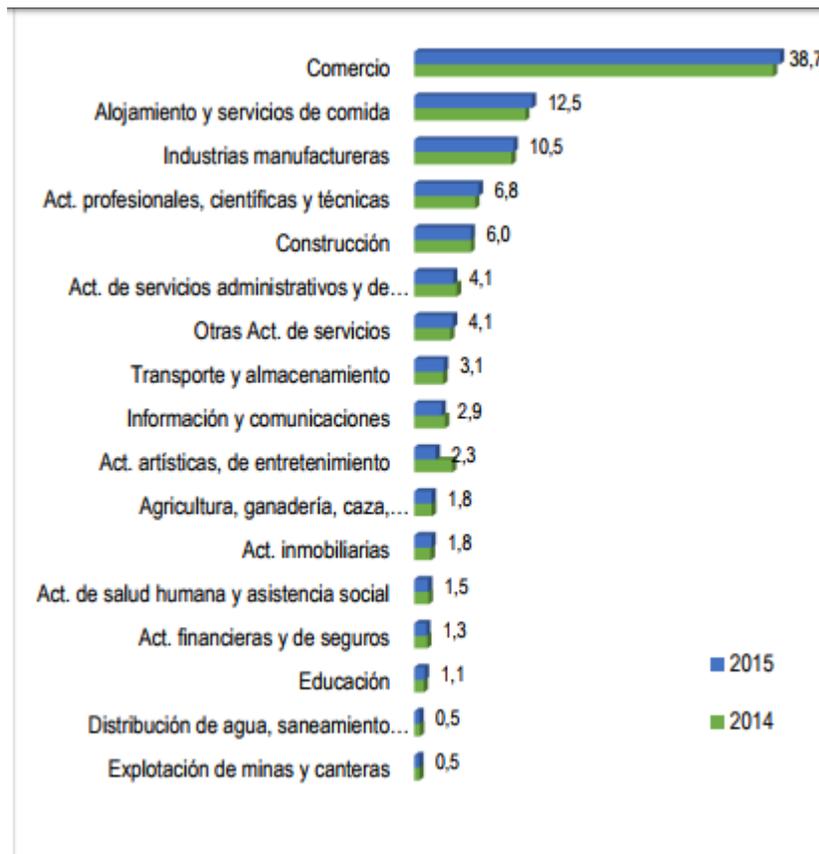
Es por eso que al momento de ofertar el mueble multifuncional cama closet ya tenemos puntos estratégicamente observados, no por información buscada virtualmente, sino por medio de visitas realizadas a los diferentes lugares en los cuales sabíamos que podíamos encontrar la información primaria que nos permitirá limitar el nicho de mercado, teniendo en cuenta que aunque se realizaron diferentes visitas a la oficina de planeación del cuarto piso de la alcaldía de la ciudad de Villavicencio, buscando información, no se obtuvo toda la que se requería para el estudio de mercado, porque esa oficina lo que explico fue que esa información de estratos no la tienen que solo brindaban la de las comunas sin estratificación, dado a que está dividida es por comunas no por estratos, en la oficina del emsa nos informaron que esa información no estaba autorizados en brindarla, por eso debía dirigirme a la oficina de planeación, llegando a la conclusión que todo este estudio se realizó por medio de visitas, consultas, encuestas e información del Dane, entre otras.

Considerando que este nicho de mercado del estrato tres de la ciudad de Villavicencio es el que más cumple con las características que se requieren para ofertar la mueble multifuncional cama closet y que según proyecciones del Dane para el año 2017 habrán entre 133.343 hombres y 147.357 mujeres los cuales exilaran entre los 20 a los 60 años, dando un total promedio de 280.700 personas, de las cuales queremos que nuestro producto abarque el 80% de ese nicho de mercado. (Dane, 2015).

Según informe coyuntural el sector manufacturero representa el 12% del PIB Colombiano y una gran parte de ese resultado es por la importación de muebles

multifuncionales y la comercialización de ellos en las principales ciudades del país, es por eso que si analizamos el comportamiento que ha presentado la ciudad de Villavicencio en la parte manufacturera se puede observar que no es por la parte de la importación sino por la parte artesanal de muebles modulares, los cuales no obstante a los cambios que se han producido en el diseño de las edificaciones a través de los años, siguen presentando excelente salida a los mercados existentes de la ciudad.(Dane,2015).

Grafica 4: Participación del sectores económicos regional 2014 - 2015



Fuente: RUES-Registro Único Empresarial y Social

Considerando que a través de la presente investigación se pretende obtener datos que revelen el estado actual del mercado de muebles multifuncionales en la Ciudad de Villavicencio. Podemos concluir que la información antes expuesta nos permite observar que la ciudad está en un proceso de desarrollo, donde la parte comercial está surgiendo de forma positiva, llevando a un mejor proceso económico en el cual proyecta mejores índices y garantías de inversión, es por esta razón que a medida que la investigación avanza, encontramos información que nos indica que

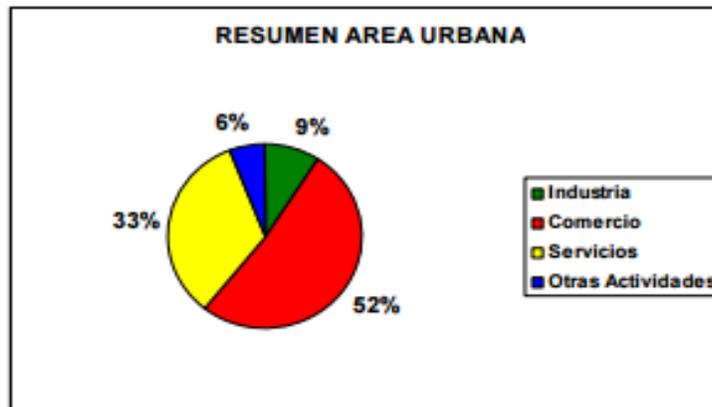
el mercado de muebles multifuncionales al ser una línea poco explorada por parte del mercado local nos permite tener mayores oportunidades al momento de incursionar, que a pesar del déficit de información que presenta este sector en relación a todo lo relacionado por ley, es un sector lucrativo que posee características llamativas para los nichos de mercados de la ciudad de Villavicencio, debido a que está elaborado con el fin de minimizar espacios de forma creativa y moderna.

Los productos sustitutos que intervienen en el plan de negocio son todos los que oferta el almacén de Homecenter, Éxito la sabana, almacenes, los cuales poseen características parecidas, son de baja calidad debido al material MDF (madera del futuro) en el cual están elaborados, material poco resistente a la humedad, pero que gracias a los bajos precios que manejan estos mercados, son productos que rotan demasiado en el mercado de muebles, ya que no todos los clientes buscan calidad, algunos se inclinan por obtener mayor economía al momento de efectuar compras.

Es importante resaltar que en los muebles sustitutos encontramos los muebles modulares o tradicionales los cuales son muebles que nunca pasan de moda, y que según investigaciones del Dane, una gran parte de demandantes de muebles Colombianos poseen inclinación por estos, de tal forma que como se dice en el comercio, se casa con este tipo de muebles, algunas veces por el diseño, por la durabilidad, el torneado o por los tipos de maderas en los cuales se encuentran elaborados, estos muebles tienen una singularidad en especial son elaborados 100% en madera natural de los diferentes bosques colombianos. Rescatado el 16 de junio (DANE, 2014).

En los productos complementarios encontramos todos los muebles ofertados por aquellos almacenes de muebles de metal, como por ejemplo el almacén Meta planeta Colombia, Oxl la cual es Online, Metales Villavicencio entre otras, los cuales ofertan muebles metales a precios cómodos, que pese a que estos muebles no son demandados de igual forma que los en madera o en melanina Rh, con productos que están en el mercado y de una u otra forma aptan el mercado actual. Informe de Coyuntura empresarial en Colombia (Confecamaras, 2015).

Grafica 5: Economía Predominante en la ciudad de Villavicencio-Meta



Fuente: Último censo, del departamento de administrativo nacional de estadística (Dane, 2015)

Como podemos observar en el grafico anterior en la Ciudad de Villavicencio, la parte del comercio posee un alto porcentaje de participación, indicando que este sector es esta actualmente presentando índices favorables para estos mercados, la idea de negocio planteada en este trabajo va dirigida a elaborar y comercializar muebles multifuncionales (cama closet) los cuales presentan según estadísticas del DANE el sector muebles creciendo a medida que el sector construcción crece, provocando en los dos campos oportunidades de inversión. Donde no solo el mercado interno es nuestro objetivo sino que a través del posicionamiento sólido que presente esta rama de muebles multifuncionales podremos incursionar en mercados nuevos cerca de la ciudad de Villavicencio.

La idea de negocio que estamos exponiendo en este trabajo, tendrá características que mediante la investigación de mercados se fueron identificando y colocando en marcha a través de las estrategias de mercadeo. Como por ejemplo la adquisición del mueble se realizara mediante la entrega directa al consumidor final con instalación incluida lo cual le permitirá al demandante tener la oportunidad de observar su producto antes de realizar el pago del mismo, creando de esa manera confianza entre demandante y ofertante.

Este producto además será ofertado según requerimiento del demandante, donde las características serán no las que el ofertante desea o crea conveniente sino que se efectuaran a través de las sugerencias que el demandante determine, se contara con profesionales en el tema de materiales melanina RH, donde indiquen los diseños que se ajustan al espacio y estilo del consumidor.

Mediante consultas por medio del Dane se pudo obtener detalladamente la información poblacional de la ciudad de Villavicencio, la cual está dividida en 6 estratos los cuales se encuentran localizados en las diferentes comunas de la ciudad. Donde el estrato tres es el cual posee mayor población con 176.039

habitantes los cuales representan el 36.70% de la población total de toda la ciudad de Villavicencio- Meta. (Dane, 2016)

El estrato tres es el que tenemos como población de estudio, debido a que es el que posee mayor población y cumple con las diferentes características requeridas para la oferta de muebles multifuncionales (cama closet). Como por ejemplo el perfil de compra, donde por medio de entrevistas no estructuradas se pudo identificar que poseen un comportamiento de compra amplio, es un nicho de mercado que ha sido poco explorado y que no es indiferente a la innovación, al contrario presenta una característica importante para nuestro mercado, dado que la mayoría construyen en espacios pequeños, y las diferentes edificaciones son con fines lucrativos (arrendar) y poseen una solvencia económica estable.

En relación a los productos sustitutos los cuales se encuentran presentes en esta idea de negocio son todos los muebles elaborados en metal, en plástico, o artesanalmente, en la ciudad de Villavicencio encontramos como por ejemplo la empresa de Dislon el cual es un almacén que ofrecen sistemas modulares al alcance de todos, elaborado en metálicos y plastificado, esta Metálicas 2000 el cual también es un almacén reconocido dentro de la ciudad y ofrece muebles metálicos.

Por otra parte tenemos a todo metal el cual está ubicado en san Benito y cuenta con un alto grado de posicionamiento dentro de la ciudad.

Almacenes que por su antigüedad dentro del mercado presentan para nuestra idea de negocio una de amenaza que debe ser observada muy detenidamente y a la vez contrarrestada con una estrategia de mercadeo que no solo evite nuestro ingreso al mercado sino también nuestra permanencia en el, debido a que los productos que ofrece son en metal y en plásticos de alta calidad y a pesar que la mayoría de demandantes prefieren melanina Rh o madera no podemos descuidar esta competencia, dado que ellos poseen mayor solvencia económica para invertir y eso les facilita introducirse más fácilmente al mercado objetivo de la ciudad de Villavicencio- Meta.

Referente al producto complementario que queremos incluir al producto ofertado cama closet, podemos decir que este depende de la preferencia, el gusto y el diseño que el demandante desea, debido a que estos muebles se elaboraran sobre medidas pero no estándares, sino sobre las que el lugar requiere y el estilo, diseño es elección del cliente, el cual al momento de la cotización presenciara la elaboración del diseño que necesita y de esa manera podrá decidir el valor agregado que desea incluirle. Como por ejemplo número de cajones, altura, diseño, entre otros.

Para este plan de negocio contamos con bienes de capital, como lo es Inversión monetaria, por otro lado está la infraestructura, materia prima, bienes intermediarios como el equipo de maquinaria requerido para la fabricación, los bienes finales los cuales cumplen una función final en el acabado y presentación

del mismo, como por ejemplo el empaque y la estética del producto al momento de su ensamble.

Tabla 2: Indicadores económicos locales

Indicadores económicos			
(PIB) Producto Interno Bruto 1,1% I Trimestre 2017	(IPC) Índice de Precios al Consumidor 0,23 % Mayo 2017	Tasa de Desempleo 8,9%Abril 2017	Población de Colombia hoy49.806.037 Junio 7 2017

Fuente: Dane, 2017

Como podemos observar los indicadores económicos del presente año, muestran que el producto interno bruto en el primer trimestre del año, se encuentra en un 1,1% y las noticias macroeconómicas locales han indicado que el presente año, la economía de Villavicencio ha presentado un aumento significativo, aunque según las proyecciones realizadas no se lograran todas las metas propuestas por la administración actual, pero que pese a esta situación los avances de las obras civiles que se evidencian dentro y fuera de la ciudad (construcciones) arrojan índices positivos para la economía del próximo año 2018, gracias a la ejecución de inversión realizada por los gobiernos pasados y la actual administración.(El espectador, junio 2017).

Según el marco fiscal de mediano plazo del gobierno las expectativas de crecimiento para la ciudad de Villavicencio están proyectadas a 3,5% para lo que resta del año en curso, y el promedio en el 2,6% (Portafolio económico regional, 2016).

En cuanto a los índices de precios al consumidor (IPC) los cuales se encargan de medir la evolución del costo promedio de la canasta de bienes y servicios representada por el consumo final de los hogares de la ciudad de Villavicencio, y refleja la inflación se encuentra en un 0,52% con relación al año anterior 2015. (Estadística del DANE, 2016)

La anterior información y la tabla de indicadores económicos, nos está indicando que el promedio de la inflación se encuentra en un 0,23% con una variación positiva en cuanto a los precios, aunque esta cifra está calculada hasta el quinto mes del año en curso. También es de resaltar que analistas han informado que aunque los índices económicos son positivos, este año los resultados no son los esperados, debido a los diferentes cambios que ha presentado la economía colombiana. (DANE, 2017).

1.2.4 Segmentación del Mercado

Tabla 3: Variables del mercado objetivo

Variables del Mercado objetivo	
Geográfica	Estrato tres de la Ciudad de Villavicencio
Demográfica	La población del estrato tres de la ciudad de Villavicencio, hombres y mujeres entre los 20 a los 64 años, la cual presenta comportamientos de compra satisfactorios para el plan de negocio, debido al estilo de vida que poseen.
Socioeconómica	El producto de muebles multifuncionales está dirigido al estrato tres de la ciudad de Villavicencio el cual por medio de investigación de campo, arrojo que es un estrato que posee estabilidad económica y poder adquisitivo, y es el que presenta mayores características para el producto objetivo de investigación.

Fuente: Propia

1.3 *Análisis de la Competencia*

Para realizar el análisis competitivo del sector de muebles multifuncionales de la ciudad de Villavicencio – Meta, se estableció una metodología la cual de forma sencilla nos arroje la información necesaria para realizar el análisis correspondiente del estado actual de nuestra competencia y posteriormente formular las estrategias, que permitirán enfrentar o neutralizar las amenazas que presenta la competencia existente ante nuestro plan de negocio.

Según consultas realizadas y noticias locales se estableció que la competencia del sector de mueblería de la ciudad de Villavicencio – Meta, posee un comportamiento Oligopolista, dado que existe un número reducido de fabricantes de muebles, y a la vez solo ellos poseen el control de todo el mercado de la ciudad y sus alrededores, en el cual manejan los precios de la materia prima, los muebles fabricados, provocando cierre de algunas pequeñas fábricas, las cuales no alcanzan a solventarse en medio de la variación económica que Colombia ha ido presentando y les ha tocado cerrar sus fábricas o almacenes. (Ondas del Meta 2017).

Mediante consultas por internet se pudo obtener información de las empresas más reconocidas de la ciudad de Bogotá, las cuales para nosotros son competencias Nacionales que ofertan muebles multifuncionales importados de diferentes países, entre esas empresas tenemos las siguientes.

Multifuzione es una empresa la cual se dedica a comercializar camas, mesas entre otros muebles multifuncionales, los cuales son elaborados en metal y aglomerado, ubicada actualmente en 109N° 17-21 oficina 202 Bogotá Colombia.(Multifuzione, 2016).

Arauco Soluciones la cual es una entidad que elabora y comercializa muebles multifuncionales y todo lo relacionado con la decoración del interior del hogar, manejan recursos forestales renovables, y se encuentra localizada en la calle 98N° 21-50 of-401 en Bogotá Colombia (Arauco Soluciones, 2011)

Ideas y Muebles es un almacén que cuenta con más de veinte años de experiencia en el mercado nacional e internacional desde el 2009 y en los últimos años han importado muebles multifuncionales importados, los cuales han ido introduciendo de forma rápida, convirtiendo este mercado de muebles en un excelente mercado, se encuentra ubicado en la Av. 1 de Mayo N°39 – 43 en Bogotá Colombia. (Ideas y muebles, 2009).

Las empresas anteriormente mencionadas son las que poseen mayor posicionamiento en la ciudad de Bogotá, son las que abarcan la mayor parte del mercado de muebles multifuncionales en la capital del país y en algunos departamentos de Colombia, como Manizales, Valle, Quindío y Antioquia. Rescatado de (Noticias económicas, junio 2017).

La información antes mencionada de cada empresa fue extraída de las redes sociales, paginas online, en las cuales cada empresa posee plataformas de información para los clientes de las diferentes partes del país, debido a que son empresas que poseen un alto grado de posicionamiento dentro y fuera de la ciudad de Bogotá, y es de resaltar que son empresas comercializadoras de no solo una línea de muebles sino que poseen una variedad de muebles para el hogar y cuentan con sedes en varias puntos estratégicos del país antes mencionados.

Es por esta razón que para nosotros es una competencia que posee el control del mercado, pero que a través de las diferentes visitas a los diferentes almacenes de la ciudad de Villavicencio se pudo evidenciar que aun en la actualidad estas empresas no poseen sedes dentro de la ciudad, brindándonos una mayor ventaja al momento de incursionar en esta línea de muebles.

Se puede concluir que los almacenes poseen un alto grado de posicionamiento debido al tratado de libre comercio que posee Colombia con los países vecinos, y los productos que ofertan son 100% importados y elaborados en aglomerados de baja calidad y a bajos costos, facilitando la comercialización de los mismos a precios bajos, como por ejemplo un juego de alcoba ellos los ofertan entre \$ 650.000 a 800.000 donde la variación de medidas son las que hacen variar el precio en cambio un juego de alcoba en aglomerado Melanina Rh, puede costar entre 1.100.000 a 1500.000 donde la calidad del material está reflejado en el precio.

Es por eso que competir con estas empresas es demasiado complejo, teniendo en cuenta que muchas veces el cliente no se fija en la calidad sino en el precio que le están ofreciendo, otra característica en este tipo de mercado es que a través de los diseños novedosos engañan al cliente al momento de venderle el producto, a través de la buena presentación que le dan al mismo hacen creer al cliente que el producto es de excelente calidad mediante los debidos acabados que

realizan a cada mueble, es por eso que incursionar en mercados no es fácil, teniendo en cuenta que poseen la solvencia económica necesaria para invertir en nuevas líneas si lo creen conveniente.

De acuerdo a la información obtenida por las empresas objetivo de estudio del estrato tres y entrevistas a las diferentes carpinterías de la ciudad se pudo obtener la siguiente información.

Que la competencia local de la ciudad de Villavicencio se encuentra localizada dentro y a las afueras de la ciudad, que la mayoría de ellas son de carácter familiar, personal, o son conformadas por sociedad limitada, en las cuales una gran parte de ellas laboran de forma artesanal, método en el cual utilizan maquinaria antigua y no poseen maquinaria moderna que les facilite el proceso de fabricación del mismo, por otra parte existen otras que no se encuentran legalmente constituidas, ante la cámara de comercio y la Dian, provocando que la competitividad entre ellas tienda a ser desleal y algunas de ellas empiecen a presentar pérdidas económicas que poco a poco causen el cierre y la pérdida de todos los esfuerzos realizados para lograr el posicionamiento y el crecimiento económico que buscan mediante el mercado de la ciudad de Villavicencio. Información recolectada por medio de entrevista personal no estructurada a las carpinterías más reconocidas de la ciudad de Villavicencio, como JM Diseño, Fabrica y muebles Villavicencio, el tapicero, entre otras. Mayo 10 2017. (Moreno, R 2017).

Las carpinterías anteriormente mencionadas poseen una característica especial, que es el posicionamiento que tienen del mercado debido a la antigüedad que tienen en estos sitios, son reconocidos por los clientes, proveedores, los cuales frente a nuestro plan de negocio poseen mayor ventaja competitiva, en relación al mercado, pero que también son entidades que no elaboran en la actualidad muebles multifuncionales sino que su mercado se basa en muebles tabulares o tradicionales, los cuales son elaborados en línea por las diferentes empresas antes mencionadas.

Es por eso que el presente plan de negocio tiene como objetivo incursionar en el mercado de muebles multifuncionales los cuales dentro de la ciudad aún no han sido penetrados de manera formal, lo contrario de lo que sucede en la ciudad de Bogotá la cual si cuenta con un amplio número de ofertantes en estas líneas de muebles.

En cuanto a la imagen que posee la competencia frente a los clientes de la ciudad de Villavicencio, beneficia y perjudica nuestro plan de negocio, debido a que la mayoría de la competencia actual no posee control en las entregas de los muebles e incumplen las fechas de entrega, no elaboran los muebles en el material acordado con el cliente, creando así desconfianza al momento de la contratación. Situación que si la tomamos como fortaleza para nuestro plan de negocio, nos permitirá penetrar más fácilmente al mercado, teniendo en cuenta que una de nuestras estrategias es comenzar a mejorar la imagen que poseen los clientes frente a las fábricas de muebles de la ciudad, situación que queremos mejorar por

medio del cumplimiento, la ética y la honestidad al momento de la oferta y la distribución del mismo.

Y si lo miramos como amenaza también tendríamos que tener en cuenta que lo primero que debemos hacer al momento de ofertar muebles multifuncionales, es adoptar el cumplimiento en nuestra empresa como una fase primordial para el progreso de nuestro plan de negocio, tendríamos que empezar a concientizar al cliente por medio de contratos, que nuestra empresa es responsable y está al servicio de cada uno de ellos, donde la atención y el cumplimiento van de la mano para ofrecer el servicio que requieren.

Frente a la parte de calidad las carpinterías de la ciudad de Villavicencio, poseen un perfil variado en este tema, por lo menos en Montecarlo manifestaba el señor Carlos Enrique Velázquez, que dependía de lo que el cliente quería adquirir, dado que la calidad está sujeta al precio y dependiendo de la posición adquisitiva del cliente así mismo se le brinda la opción en materiales que se ajusten a la comodidad económica que posee. (Entrevista no estructurada, mayo 2017).

En cuanto a los insumos la ciudad de Villavicencio cuenta con grandes depósitos de madera, la mayoría de ellas ubicadas en el barrio porvenir, y son las más grandes que posee la ciudad, ofertan todo tipo de materiales necesarios para la fabricación de muebles en madera, RH entre otros materiales, la atención es rápida, manejan precios estándares en cada local, no cuentan con carteras de crédito para todos los fabricantes, solo para aquellos que tienen respaldos económicos (marcas reconocidas) las micro empresas, los pequeños negocios no poseen estas ventajas de solicitud de crédito, sino que deben de cancelar en efectivo al momento de compra. Información recolectada gracias a la colaboración de uno de los administradores de un depósito en cual no quiso que su identificación quedara plasmada en el presente trabajo.

Una de las carpinterías que más resalta en el barrio Montecarlo es la carpintería JM Diseño y carpintería, la cual se encuentra en la Cr 48 CI 29 C14 de la ciudad de Villavicencio, se dedica a la elaboración de muebles modulares, los cuales distribuye en los diferentes almacenes de la ciudad, a precios más bajos que el asignado al cama closet que se desea ofertar, esto se debe a la calidad del material.

El análisis del costo del producto frente a nuestra competencia podemos decir que será alto, teniendo en cuenta que nuestra competencia se encuentra en Bogotá y allí mismo se consiguen herrajes y todo lo necesario para la adecuación del mismo, lo contrario de lo que sucede con nosotros , dado que como todavía la línea de muebles multifuncionales no se encuentra explorada en la ciudad, tampoco existen almacenes que ofrezcan herrajes para ellos inmediatamente, provocando de esta manera que tengamos que desplazarnos hacia la ciudad de Bogotá para adquirirlos o encargarlos con días de anticipación.(Surtiherrajes, Mayo 2017).

El producto ofertado por este plan de negocio tiene una ventaja sobre la competencia actual, y es que aun dentro de la ciudad no existen sitios donde puedan ir a demandar este tipo de mueble, cama closet. Los muebles que ofertan en el comercio de Villavicencio poseen menos características de diseño, funcionalidad y el material que utilizan para elaborarlos es diferente al que nosotros estamos cotizando para elaborar nuestra idea de negocio, convirtiéndose en una ventaja frente a la competencia actual. Dado que el diseño con el cual se proyecta elaborar este producto, busca impactar el mercado de la ciudad de Villavicencio, mezclando diseño, funcionalidad y un toque de innovación en cada acabado.

El cama closet que estamos diseñando para nuestro plan de negocio, al ser elaborado en aglomerado melanina RH, brinda mayor garantía al demandante, lo cual se convierte en un fuerte para nosotros, acompañado de la atención personalizada que se le brinda a cada uno por separado, debido a que no ofertamos un modelo estándar sino que se realizara de forma personalizada donde el cliente es el que decide como lo quiere y nosotros nos encargamos del diseño que le permitirá optimizar espacio.

Con relación a los productos sustitutos podemos decir que se posee un alto grado de competitividad, como por ejemplo homecenter el cual es un almacén reconocido que oferta muebles en aglomerados importados a precios asequibles que le permiten a los estratos del 2 hacia adelante adquirirlo de forma fácil, y poseen convenios con diferentes tarjetas de crédito que le brinda facilidades de pago a corto y a largo plazo, mejorando así las ventas de los mismos.

Mediante información recolectada en la entidad de industria y comercio e información buscada en diferentes sitios de la ciudad se pudo rescatar la mayoría de las entidades que están constituidas legalmente ente la cámara de comercio, las cuales ofertan muebles sustitutos.

Los Almacenes como muebles en Crate y Barrel, el hogar del mueble, solo salas, son almacenes que se encuentran ubicados en la ciudad de Villavicencio, los cuales ofertan muebles sustitutos en metal, en madera, en aglomerados MDF, a precios bajos dependiendo del material que escoja teniendo presente que la madera es la que mayor valor posee.

Las fábricas de muebles en madera más grandes con las que cuanta la ciudad de Villavicencio son:

Muebles Jamar, suministros orión, Macizo muebles y artesanías, los cuales elaboran en madera colombiana todos los tipos de mueble modular que requiera este mercado y son los que poseen la mayor parte de comercio de esta línea de muebles.

Por otra parte tenemos las fábricas que solo se dedican a elaborar y comercializar muebles en metal como:

Industria y soluciones metálicas, Ferremetales del Llano, Metal metálica, las cuales brindan muebles como sillas, camas, comedores y todo lo relacionado para muebles de hogar con diseños modulares, y única funcionalidad.(Industria y comercio, Abril 2017).

Algunos de los almacenes mencionados anteriormente, poseen el servicio de domicilio gratis, y algunas poseen diferentes maneras de pago, lo cual permite que el cliente pueda comprar de forma más fácil.

Según información del Dane el sector mueble en la ciudad de Villavicencio se encuentra posicionado en los diferentes barrios de la ciudad, pero no todos cuentan con la reglamentación necesaria para fabricar muebles, muchas de las carpinterías efectúan evasión y elusión de impuestos y es por esta razón que a pesar que es un sector representativo aún no se encuentra en el nivel máximo en el cual debería estar, muchas carpinterías existen en la ciudad pero pocas están inscritas en industria y comercio. Y a la vez este sector se encuentra catalogado como insuficiente debido a las informidades que presentan los clientes como incumplimiento, baja calidad en materia prima, en atención y servicio, provocando deficiencias en el crecimiento y desarrollo del mismo.(Dane, junio 2017)

Según las investigaciones que durante el transcurso de este trabajo se han ido efectuando (entrevistas no estructuradas, encuestas entre otras), se evidencio que la percepción que tiene el mercado objetivo sobre la imagen del producto es positiva, debido a que este producto está diseñado con el fin de realizar no solo una funcionalidad sino que ofrece ventajas que le permitirán al que lo adquiera mejorar sus problemas de espacio de forma más efectiva y lo mejor es a través de un solo producto.

El posicionamiento de la cama closet, frente a la competencia es muy amplio dado que una característica que posee importante es que no se busca imitar el mercado actual existente de la ciudad de Villavicencio, sino que es un producto innovador para este mercado local, el cual posee beneficios relevantes para el consumidor, mediante su funcionalidad.

A través de entrevistas no estructuradas se pudo obtener comunicación con la población objetivo, la cual arrojó datos significativos que permitieron conocer la necesidad presente del nicho de mercado y de esa manera efectuar los diferentes cambios que requiere el producto en su proceso, antes de ser ofertado, al mismo tiempo nos permitió analizar la manera de como brindar confiabilidad al consumidor, por medio del valor añadido, buscando siempre obtener ventaja competitiva ante el mercado actual y de esa manera mejorar la rentabilidad mediante la implementación de estrategias de confiabilidad y buen servicio.

Una de las estrategias que tenemos en vista para obtener mejores resultados de posicionamiento es buscar siempre que el consumidor obtenga beneficios al momento del uso de nuestro producto, que no se introduzca como todos sino que posee un atributo que lo identifique, en este caso la optimización de espacio y la

funcionalidad, con garantías que representen la imagen, la honestidad y responsabilidad de la organización.

Tabla 4: *Análisis de empresas competidoras*

Nombre de la empresa	Producto	Competencia
Homecenter(Villavicencio)	Muebles en MDF	Directa
Multifunzione (Bogotá)	Muebles multifuncionales	Directa
JM Diseño y Carpintería (Villavicencio)	Muebles en madera y RH modulares	Directa
Estación de servicio Monte Carlo Ltda.	Todo tipo de muebles modulares	Directa
Industrias Cruz	Muebles en metal	Indirecta
Muebles Metálicos (Villavicencio)	Muebles clásicos en MDF a crédito	Indirecta
Crédito: Muebles - Hogar		Indirecta

Fuente: Propia

1.4 *Investigación de Mercado*

La investigación de mercados nos permite determinar la importancia competitiva que posee el mercado de muebles en la ciudad de Villavicencio, es por esta razón que primero quiero resaltar que Colombia es un país rico en recursos naturales, los cuales están siendo explorados por muchas entidades extranjeras que no solo saquean los recursos, sino que dejan esterilidad en ella, y es por este motivo que durante los últimos años, han entrado a Colombia nuevos materiales no naturales los cuales han ido ingresando en el mercado de muebles y las fábricas de muebles del país han adoptado este tipo de material de forma rápida y están elaborando muebles no solo en madera sino en aglomerados, los cuales cada vez son más resistentes a la humedad lo cual permita disminuir de forma significativa la tala de árboles en todos los departamentos, ya que por su valor económico presenta mayores oportunidades de aceptación en el mercado.(El tiempo, junio 2017).

Para la presente investigación se efectuó una encuesta en la cual participaron 67 habitantes de los estratos tres de la ciudad de Villavicencio, posteriormente se realizaron entrevistas no estructuradas en diferentes carpinterías, ya antes mencionadas en los anteriores capítulos, las cuales nos brindaron información primaria del mercado actual y otras nos dieron sus opiniones personales, y a la vez se pudo observar el mercado y el comportamiento que presenta al momento de la compra, cuáles son sus estilos, su capacidad adquisitiva, sus preferencias al momento de compra, sus tendencias entre otras. La observación también fue parte fundamental para la investigación, dado que al realizar las diferentes visitas en diferentes horas del día, se pudo establecer otros

datos, que tiene gran peso en este tipo de mercados, como son las edades de los consumidores, el género que más compra, las horas en las que el mercado se mueve más, en conclusión todas las herramientas de investigación antes mencionadas nos han permitido darle un giro positivo a la investigación, y obtener soporte sólidos mediante la recolección de datos necesarios para que la investigación arroje lo que buscamos saber del mercado objetivo y de las expectativas que tendrá el producto al momento de ser ofertado.

Las fuentes primarias para determinar la preferencia del producto a nivel de competencia, fueron las diferentes entrevistas, que se realizaron a las carpinterías de Montecarlo, san Benito, y los almacenes de cadena como homecenter, alkosto entre otros, en los cuales destinamos horas para observar y analizar el comportamiento de sus clientes dando como resultado que los que más ofertan muebles en estos lugares son las mujeres, de las edades de 35 a 55 las cuales buscan se fijan en el diseño y precio.

En relación a las ventas proyectadas se realizó el ejercicio de punto de equilibrio el cual nos indicó las cantidades de productos que debemos ofertar para obtener rentabilidad y por medio de los índices financieros, se llegó a la conclusión, del por qué si se debe invertir en este plan de negocio y cuáles serían sus utilidades a corto y a largo plazo, información que se plasmara al momento del capítulo financiero.

Es importante resaltar que las encuestas se efectuaron durante 8 días en los cuales 67 habitantes del estrato tres de la ciudad de Villavicencio, manifestaron un alto grado de aceptación del producto propuesto y la percepción es positiva, debido a que como tenemos presente la demanda en gran parte es movida por las emociones las cuales les impulsa a querer comprar y experimentar el producto nuevo que oferta el mercado.

1.4.1 Planteamiento del problema

La ciudad de Villavicencio ha presentado en los últimos años un alto grado de crecimiento y al mismo tiempo la parte industrial ha tomado un giro en la parte de los planos de arquitectura, los cuales actualmente presentan una variación tanto en diseño, como en espacio interior, según informes coyunturales regional del periódico el tiempo, en la ciudad existe un alto grado de constructoras que están ofertando apartamentos y casas con poco espacio, debido alto costo que han presentado los metros cuadrados de finca raíz durante los últimos 10 años, provocaron el cambio en las edificaciones, las cuales actualmente no presentan una estructura horizontal sino vertical en la cual la reducción de espacios juega un papel muy importante, al momento de diseñar el plano y que a pesar de ser una solución para la demanda de torres de apartamentos, también ha presentado problemas de espacios, los cuales están impulsando a la parte de la mueblería a

incursionar en nuevos diseños de muebles que no solo optimicen espacios sino que esa estético, práctico y su funcionalidad prime al momento de su utilización.

Es por esta razón surge la necesidad de diseñar y fabricar un mueble cama closet, el cual reduzca el problema de espacio mediante la optimización de espacio y al mismo tiempo brinde funcionalidades que permitan reducir las inconformidades que este cambio presente.

Teniendo en cuenta que vivir en un apartamento de poco espacio o aparta - estudio puede ser un desafío a la comodidad; es por esta razón que el producto objeto de estudio, es un producto diseñado y elaborado con materias primas que reducen la tala de árboles y al mismo tiempo ofrecen un mueble especial para aquellos lugares donde se debería incorporar un mueble multifuncional, el cual posea diferentes funcionalidades, ahorre espacio y unifique varios elementos en uno y ofrezca soluciones en este caso a esa parte esencial del hogar como es la alcoba.

La presente investigación busca identificar el comportamiento de compra del estrato tres de la ciudad de Villavicencio y de ese modo diseñar un mueble que satisfaga las necesidades de espacio en este caso empezaremos con el espacio de la habitación, donde mediante encuesta realizada se ha podido comprobar que este espacio de la casa o apartamento es de vital importancia para cada individuo, el cual busca tener en esta parte de la casa espacios suficientes, que todo permanezca en el debido orden que corresponde cada cosa y a la vez que posea diseño y estética, es por esta razón que durante el proceso de investigación se busca obtener la mayor parte de detalles e identificar que diseño de mueble multifuncional (cama closet), es el recomendado para este tipo de nicho de mercado del estrato tres de la ciudad de Villavicencio- Meta.

Mediante las investigaciones realizadas por medio de entrevistas no estructuradas, encuesta y técnicas de observación se pudo evidenciar que una gran parte de la población de Villavicencio edifica casas o apartamentos para arrendar y así incrementar sus ingresos; por lo cual esto ha causado que al momento de construir los espacios deban ser reducidos y de ese modo generar varios bienes inmuebles, que facilitan a más demandantes obtener su vivienda.

Por otro lado ha brindado a la parte de la mueblería una oportunidad de incursionar en nuevas tendencias de muebles, el cual reduzca los problemas de espacio de manera efectiva mediante un mueble multifuncional, que se adapte a los diferentes estilos de vida de cada cliente, agudizando el ingenio y sacando el mejor provecho hasta del más pequeño rincón y disfrutando de los diferentes cambios que presenta la industria y a su vez todo el entorno económico social.

Este proyecto busca brindar comodidad, seguridad y estilo, teniendo siempre en cuenta que los muebles siempre serán una pieza esencial para la organización o decoración de nuestra casa.

1.4.2 Análisis del contexto

1.4.2.1 Marco Geográfico.

La ciudad de Villavicencio es la capital del departamento del Meta, la cual fue fundada el 6 de abril de 1840, actualmente se encuentra conformada por 495.200 habitantes, limita por el noroccidente con el piedemonte de la cordillera Oriental y por la margen derecha se encuentra el río Guatiquía, presenta un clima cálido y húmedo, con temperatura promedio de 26° C. Según estadísticas de coyuntura regional, se encuentra comercialmente en los primeros lugares más importantes que posee la región de los llanos Orientales.

El presente proyecto está encaminado a investigar el grado de factibilidad que posee la creación de una empresa de muebles multifuncionales en el estrato tres de la ciudad de Villavicencio – Meta, la cual según informe coyuntural anual de la Dane, el estrato tres es el que actualmente posee mayor porcentaje de población con 39.26% el cual corresponde a 176.039 habitantes de 495.200 que posee en total la ciudad de Villavicencio en el presente año 2017, los cuales se encuentran divididos en 235 barrios.

Tabla 5: Comunas y Barrios de la ciudad de Villavicencio- Meta

Comunas y Barrios de la ciudad de Villavicencio- Meta				
Comuna N° 1				
Comprende barrios				
Los Cerezos	Chapinero Alto y Bajo	La Campiña	El Poblado	El doce de Octubre
Catalana	Panorama	Caudal	Santa Josefa	El Recuerdo
Galán	El Prado	Rondinela	Manaure	la Victoria
El Triunfo	Virrey	El Rosal	Emporio	Nueva Granada
La Grama				
Comuna N° 2				
Comprende los barrios				
Nueva Andalucía	la Salle	las Colinas	Azotea	San Fernando
Barzal Alto y Bajo	Centro	Maizaro	Sanso uci	Villa María
Siete de Agosto	Trapiche	Villa centro	Villa flores	Balata
Camoa	Los Pinos	Bonanza	San José	Balcones de Toledo
Villa Codem	Buque			

Comuna Nº 3				
Comprende los barrios				
Brisas del Guatiquia	Las Delicias	Villa Julia	San isidro	Santa Inés
El Porvenir	San Gregorio	Veinte de Julio	Gaitán	Antonio Ricaurte
Las Ferias	Industrial	La Vainilla	Santander	La Lambada
Comuna Nº 4				
Comprende los barrios				
Jordán	Santa Helena	Madrigal	La Bastilla	la Ceiba
Villa Suárez	El Paraíso	Florencia	Seis de Abril	Santa Martha
Antonio Villavicencio	Morichal	El Recreo	Prados De Siberia	El Bambú
La Desmotadora	Cedritos	El Cedral	Covisán	San Luis
Calamar	Villa Fabiola			
Comuna Nº 5				
Comprende los barrios				
Buenos Aires	Nueva Floresta	Dos Mil	Villa Ortiz	Camelias
Popular	Olimpico	Ciudadela San Antonio	Macunaima	Cataluña
Bochica	Ariguani	Vizcaya	Estero	Bello Horizonte
Hacaritama	Villa Melida	Aguas Claras	Danubio	Doña Luz
Remanso	Menegua			
Comuna Nº 6				
Comprende los barrios				
Maizaro	Simón Bolívar	Amaral	Canaima	Pastrana
San Benito	Caney	Nuevo, Catatumbo	Nogal	Macarena
Guatiquía	Florida	Retiro	Canta Rana	Nuevo Ricaurte
San Francisco	Brisas del Caney	Sausalito		
Comuna Nº 7				
Comprende los barrios				
Esperanza	Paraíso	cooperativo	Jardín	Cambulos
La Vega	Comuneros	La Serranía	Villa Humberto	La Rosita
Rosa Blanca	La Alborada	Villa Bolívar	Villa Claudia	Sesquicentenario
Palmar	Los Centauros			

Comuna N° 8				
Comprende los barrios				
Porfía	Playa Rica	Villa Lorena	Santa Rosa	Gua tapé
Montecarlo	La Rochela	Ariguanery	Catumare	San Jorge
Las Américas	Álamos	Villa Carola	El Refugio	Guayáramos
Ciudadela San Antonio				

Fuente: Planeación Municipal de la Ciudad de Villavicencio-Meta

1.4.2.2 Marco legal.

Ley 26 de 2007, responsabilidad medioambiental: la cual se debe aplicar a todo tipo de actividad económica, la cual regula la responsabilidad frente al medio ambiente, establecida desde 23 de octubre, (Responsabilidad, 2007).

Decreto 1299 de 2008 que reglamenta el artículo octavo de la ley 1124, la cual establece que toda empresa debe tener un departamento de gestión ambiental el cual vele por el cumplimiento de la normatividad. (Protección del medio ambiente, 2007)

Ley 23 de 1973 la cual está dirigida a proteger y prevenir el deterioro del suelo, el aire y el agua (Protección y prevención, 1973)

Norma ISO 9000 la cual exige el manejo que se debe tener al momento de elaborar el producto, donde la calidad de producción debe ser lo que caracterice su imagen (Calidad y gestión, 2005).

Norma ISO14000 la cual establece el enfoque que debe tener las actividades industriales de fábrica de muebles (Gestión ambiental, 2015).

Ley 590 de 2000 la cual dicta las disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas las cuales generes empleo para las diferentes regiones del país. (Promover el desarrollo, 2000).

1.4.3 Método

Para la elaboración de este plan de negocio, se eligió la investigación exploratoria cuantitativa la cual busca obtener toda la información necesaria para elaborar las diferentes etapas que requiere una investigación de mercados, y de esa forma recolectar, seleccionar y analizar los datos obtenidos para posteriormente efectuar los análisis financieros que requiere este tipo de mercado y a la vez medir el hasta qué grado brinda rentabilidad y solvencia económica al proyecto, si es conveniente realizarlo en los estratos tres de la ciudad de Villavicencio- Meta.

Para la presente investigación de mercados, se realizara una encuesta a la población del estrato tres y se elegirá una muestra de la misma para realizar los procesos necesarios que se requiere para realizar la prueba de muestreo aleatorio simple.

Posteriormente se efectuara el análisis del entorno competitivo de los muebles multifuncionales, el tamaño de mercado, el objetivo al que se quiere llegar, la rentabilidad que brinda, el volumen de ventas entre otros.

Realización del análisis a los principales competidores de la industria nacional del mueble, en la cual se identifique las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que la industria presenta en la actualidad e influye en el presente plan de negocio.

Identificación de los canales de distribución, las diferentes características de la segmentación potencial de los clientes y sus comportamientos al momento de compra.

Como la presente investigación es para analizar la viabilidad que posee elaborar y comercializar muebles multifuncional cama closet, en los estratos tres de la ciudad, el método que se aplicara durante todo el proceso de la investigación, tiene como objetivo recolectar toda la información posible del mercado objetivo y de sus expectativas ante el producto objeto de investigación, donde cada dato sea organizado sistemáticamente desde el menos importante hasta el que posee información primaria, teniendo en cuenta que la encuesta, las entrevistas no estructuradas. Visitas a las fábricas y a los almacenes que ofertan las materias primas nos facilitara realizar las posibles reflexiones y las críticas constructivas que permitan elaborar un análisis más completo a través de los resultados objetivos que arroje dicho proceso mediante la investigación, donde la observación, el análisis y la evaluación juegan un papel importantísimo para la toma de decisiones que se deberán efectuar al finalizar el trabajo de investigación.

1.4.3.1 Componentes.

A través de este plan de negocio, se busca saber si los estratos tres de la ciudad de Villavicencio – Meta, si son nuestros clientes potenciales para los muebles multifuncionales cama closet.

Que opinan los habitantes del estrato tres de la ciudad de Villavicencio, de la funcionalidad de los muebles multifuncionales cama closet, que estamos diseñando para ofertar en este plan de negocio.

Que tan favorables serán las ventajas que ofrece este muebles multifuncional cama closet, para este tipo de mercado y hasta cuanto estarían dispuestos a pagar por adquirirlo.

Con que capital se cuenta para colocar en marcha esta idea de negocio, y en cuanto tiempo se recupera lo invertido.

1.4.3.2 *Hipótesis.*

Creemos que la elaboración de un diseño de mueble cama closet, permitirá optimizar espacio, en las edificaciones de estructura vertical que actualmente están ofertando en la ciudad de Villavicencio - Meta, que el diseño reducirá el problema de espacio por medio de su funcionalidad.

1.4.3.3 *Variables del problema de mercado.*

La cultura de la ciudad de Villavicencio, puede estar presentando un alto grado de riesgo debido a que la mayoría de la población, está acostumbrada a los muebles traicionales o modulares y por consiguiente dependen solo de los que los almacenes actuales les ofrecen, sumado a que el producto objeto de investigación aún no ha sido penetrado por ningún mercado en esta ciudad, es por eso que para el presente plan de negocio debemos elaborar una estrategia de ventas, donde la publicidad juegue un papel muy importante al momento de introducir nuestro producto al mercado para que rápidamente podamos llegar al corazón del consumidor, no solo ofreciendo un producto sino una solución a las necesidades de espacio habitacional.

El precio, también juega un papel muy importante al momento de incursionar en este nuevo producto, debido a que está diseñado no solo para realizar una función, sino para que optimice espacio, cumpla las funciones de un cama y closet, donde no solo sea un producto más en el mercado, sino que brinde a la demanda de muebles multifuncionales mayor economía al momento de su compra.

Una característica en especial que posee este mueble, es su materia prima, la cual es un tipo de aglomerado melanina RH, el cual dispone de características que le permiten adaptarse a la temperatura de esta región, es un material que está de moda, que en los últimos años ha sido altamente demandado para la elaboración de muebles, cuida el medio ambiente y goza de una variedad de texturas, es más económico que la madera y posee resina la cual lo hace resistente a la humedad que posee la ciudad de Villavicencio.

En cuanto a los productos sustitutos, la ciudad de Villavicencio presenta una variedad de muebles modulares o tradicionales, en metal, entre otros; los cuales podrían presentar amenazas fuertes para nuestro producto, debido a su posicionamiento y a que el mercado de la ciudad presenta una estructura de mercado oligopolista, el cual dificulta el ingreso a ese sector, pero al mismo tiempo debemos resaltar que el producto objeto de investigación (cama closet) aún no ha

sido ofertado dentro de la ciudad, ni existe almacenes que lo oferten, presentando una oportunidad a nuestro favor.

1.4.4 Diseño de Investigación

1.4.4.1 Fases de la investigación.

Para la realización del presente trabajo de grado, se utiliza el manual EGU, el cual es requisito para todos los planes de negocio realizados dentro de la universidad Uniminuto.

Se realizaron dos tipos de investigación para la realización del estudio de mercado, plan de marketing, estudio organizacional, estudio técnico y operacional.

La investigación exploratoria fue realizada en la primera fase de la presente investigación, donde la utilización de la base de datos de internet, nos arrojó gran parte de información secundaria, como noticias, coyunturas económicas regionales, artículos relacionados con el sector, informes elaborados en investigaciones anteriores, antecedentes de los comportamientos que han presentado los mercados del sector mueblería, el estado del arte del mueble multifuncional, sus procesos, todo lo relacionado con la estructura administrativa que se debía realizar para este tipo de negocio, todo lo relacionado con normatividad, el comportamiento del mercado en los últimos años, información recolectada y seleccionada que dio soporte a la información primaria que posteriormente realizaríamos dentro del mercado objetivo, la cual nos permitiera saber con exactitud la información exacta de todo lo relacionado con el mercado de muebles y así establecer las estrategias que nos permitan acceder al mercado del estrato tres de la ciudad de Villavicencio.

La investigación conclusiva se realizó en la segunda fase del proceso de investigación, donde por medio de una encuesta personalizada al estrato tres de la ciudad de Villavicencio, se realizó la técnica de recolección de información, la cual posteriormente fue ingresada al programa de Google Drive, en el cual de forma específica se fueron ingresando los datos suministrados por cada individuo, para la tabulación de la información obtenida en campo.

Para la encuesta se tomaron ocho días en los cuales abordamos de forma aleatoria a cada individuo que nos permitiera explicarle sobre el trabajo que queríamos realizar con los datos recogidos, en dicha encuesta, no solamente estuvimos en un solo barrio como en temas anteriores había expuesto el estrato tres se encuentra localizado en las diferentes comunas cercanas al centro de la ciudad, es por eso que para diligenciar los datos necesarios de la encuestas se tuvo que realizar desplazamientos diarios a los diferentes barrios e identificar su estrato.

A través de la fórmula de muestreo aleatorio simple se extrajo una muestra de 67 habitantes de los 176.039 habitantes que pertenecen al estrato tres de la ciudad de Villavicencio, según datos del (Dane, 2015).

Encuesta

La población del estrato tres de la ciudad de Villavicencio – Meta, es de 176.039, la fórmula que se aplicó para obtener la muestra, fue la técnica de muestreo simple con población finita, donde solo se busca saber a cuanto corresponde el tamaño de la muestra de esta población y de ese modo realizar la correspondiente investigación.

Datos

Diseño de la encuesta (ver anexo A)

Tabla 6: Variables de la fórmula de muestreo de aleatorio simple

VARIABLES	VALOR
n= tamaño de la muestra	
N= tamaño de la población	176.039 habitantes del estrato tres de Villavicencio
p= probabilidad de éxito	0.5
q= Probabilidad de fracaso	0.5
e= error muestral deseado	0.05
k= nivel de confianza	1.96
e2= cuadrado del error estándar	0.0049

Fuente: Propia

Formula: Muestreo Aleatorio Simple

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

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5) (0,5) (176.039)}{(0,0049)^2 \cdot (176.039-1) + (1,96)^2 (0,5) (0,5) (176.039)}$$

$$n = \frac{169.068}{3.226.6964 + 169.067.8556}$$

$$n = \boxed{67}$$

La muestra que arrojo el muestreo de aleatorio simple es de 67 encuestas, con la cual se pretende obtener una margen de 95%, las cuales serán aplicadas en el estrato tres de la ciudad de Villavicencio Meta.

El presente estudio de mercado se está realizado con el fin de obtener la información necesaria, que permita calcular el grado de aceptación que tendrá el mueble multifuncional cama closet en el estrato tres de la ciudad, para realizar el cuestionario se tuvo en cuenta, la parte económica del estrato tres, todo lo relacionado con sus gustos, sus comportamientos de compra, sus preferencias, estilos, y grado de aceptación frente al producto objeto de estudio.

A través del marco de investigación realizado se determinó las necesidades y pautas necesarias a seguir, las cuales nos permiten tener un amplio conocimiento sobre el diseño que más se ajusta al nicho de mercado, dado que a través de la encuesta el 100% de ella está interesado en conocer el producto, lo cual nos brinda una oportunidad de entrada positiva a esta población, si tomamos en cuenta las recomendaciones y observaciones que se dieron durante el proceso de investigación.

El tipo de muestreo que realizamos fue probabilístico (estratificado-encuestas) en la cual el 90% de la investigación se realizó en campo, como visitas a las diferentes carpinterías, entrevistas no estructuradas a los almacenes de insumos, las cuales permitieron darle un soporte sólido a la investigación, mediante la recolección de datos, la observación entre otras.

Mediante el ejercicio de visitas a los diferentes almacenes de muebles modulares, como a las carpinterías, se pudo indagar sobre atributos del producto, precios actuales, preferencias al momento de compra, estilo, necesidades a satisfacer, procesos y materiales de fabricación, tipos de estrategias de marketing que manejan, los proveedores de materia prima, que están manejando la competencia actualmente, el comportamiento de compra y de venta, algunas necesidades del mercado, las expectativas ante nuevos productos, aspectos que ayudan a proyectar las ventas, gastos administrativos, gastos operacionales, análisis de competencia, entre otros. Datos que nos sirvieron para efectuar estrategias de mercadeo las cuales ofrezcan un producto con valor agregado, el cual no solo sea un producto en el mercado sino una solución en relación al espacio.

Para el estudio financiero contamos con el simulador del fondo emprender el cual, nos explica cuáles son los campos a diligenciar y sistemáticamente nos arroja la información requerida para determinar la viabilidad económica que ofrece este plan de negocio.

En cuanto al capítulo del estudio operativo, se realizara mediante el manual EGU, el cual ofrece las diferentes pautas para su realización, como fechas de finalización de cada proceso, la definición de las metas sociales que deben tener cada empresa al momento de su creación, los diferentes impactos ambiental, culturales, económico, sociales que provocara, información que requerirá de buscar información por internet, realizar visitas a lugares específicos de la ciudad, los cuales permitan dar claridad a cada tema expuesto.

1.4.5 Resultados de la investigación

Encuesta para el estudio de mercado de mueble multifuncional cama closet en el estrato tres de la ciudad de Villavicencio.

Objetivo

Identificar y analizar el comportamiento de compra que posee los estratos tres de la ciudad de Villavicencio, en cuanto a muebles para espacios del interior del hogar, y a su vez medir el grado de aceptación que tendría un mueble multifuncional cama closet, en este tipo de mercado mediante la evaluación de aspectos como precio, estilo, preferencias y capacidad adquisitiva, entre otros.

En este capítulo se presentaran los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados en físico a 67 personas de las cuales pertenecen a la muestra seleccionada del cliente objetivo de la ciudad de Villavicencio encontrando los siguientes resultados.

Para llevar a cabo un análisis de forma clara y precisa se creó un cuestionario en la página de Google Drive, en donde se realizó el ingreso de cada dato arrojado por cada encuesta y de esa manera nos arrojó datos precisos que posteriormente nos facilitaron el análisis las tablas y figuras necesarios para la investigación.

Tabla 7: Tamaño muestral en % de los sujetos encuestados

Encuestados (100%)	Respondieron a la encuesta (Si)	Respondieron a la encuesta (No)	Edad	Genero		Estrato
				M	F	

67	67	0	20-64	26	41	3
				39%	61%	

Fuente: propia

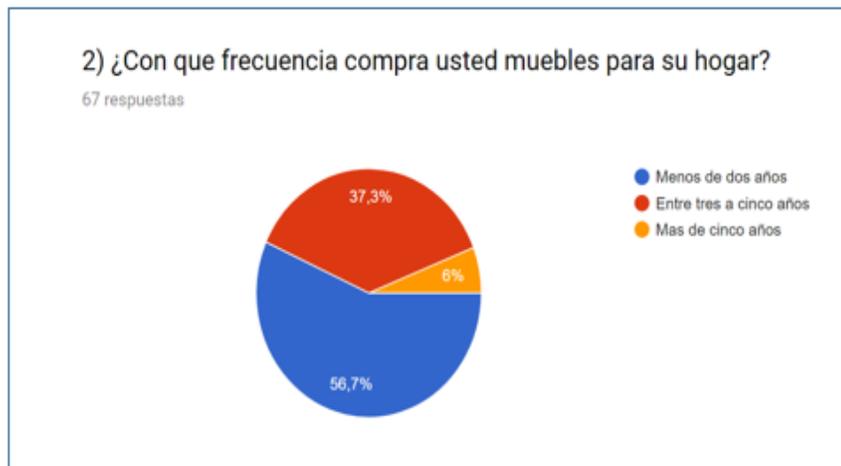
Gráfica 6: ¿Compra usted muebles en madera o en RH?



Fuente: Propia

Análisis: Se realizó la encuesta a una muestra de 67 personas pertenecientes al cliente objetivo de la ciudad de Villavicencio, encontrando que en términos de compra de muebles en madera o RH el 100% de los encuestados poseen inclinación sobre este tipo de materiales, considerando que son de fácil adquisición, no pasan de moda, poseen diseños variados y tienen un alto grado de durabilidad.

Gráfica 7. ¿Con qué frecuencia compra usted muebles para su hogar?



Fuente: Propia

Análisis: En la gráfica anterior podemos evidenciar que la muestra que se extrajo de la población de estrato tres de la ciudad de Villavicencio, en la cual se aplicaron 67 encuestas indica que el 56,7% el cual corresponde a 38 personas compran muebles para su hogar en menos de dos años, encontramos que este tipo de cliente le gusta estar a la expectativa de nuevas tendencias de muebles, remodelar los ambientes de su hogar frecuentemente, donde la parte del diseño y funcionalidad juegan un papel importante al momento de compra.

En cambio el 37,3% que corresponde a 25 personas realizan cambios de muebles de tres a cinco años, lo cual muestra que la percepción que posee este tipo de cliente frente al mercado, no solo se inclina por el diseño, por las últimas tendencias en mueblería, sino que la calidad influye en su comportamiento, dado que no busca solo diseño, sino que su inclinación va puesta en muebles de larga duración y de fácil funcionalidad.

Y solo el 6% que corresponde a 4 personas de la población encuestada compran muebles después de cinco años, en vista de que el mercado no es el que les impulsa a comprar, sino que compran muebles en tiempos casuales, donde no influye el mercado, sino la necesidad, es decir su opción de compra no la maneja el mercado, ni las ofertas, sino que solo se enfocan en lo que necesitan en el momento que corresponde.

Gráfica 8. ¿Qué aspectos tiene en cuenta al momento de comprar un mueble?



Fuente: Propia

Análisis: Los datos que arroja la muestra seleccionada en el estrato tres de la ciudad de Villavicencio, se identificó que los aspectos que más predominan al momento de la compra de muebles en madera o RH es la funcionalidad con un 43,3% el cual corresponde a 29 personas de las 67 encuestadas, donde exponían que se inclinan por esta característica considerando que la funcionalidad es lo más importante al momento de compra, teniendo en cuenta que cuando se busca un mueble, el objetivo principal es organizar y adecuar de la forma más práctica posible y las características, como son calidad, diseño y economía no siempre es lo que debe predominar.

En relación a los aspectos que tienen en cuenta los clientes al momento de la compra, arroja que de las 67 personas encuestadas, tan solo 16, lo cual corresponde al 23,9% tienen en cuenta la calidad, teniendo en cuenta que el resto de clientes decían que calidad no debería ser un atributo o opción sino una norma que respalde la garantía del mismo.

Se observó que el 22,4% el cual corresponde a 15 personas, al momento de compra la parte del diseño cumple un papel importante en el cual predomina la elección de compra, debido a que la mayoría de edificaciones cuentan con poco espacio perdiéndose de esa forma la comodidad, es por eso prefieren adquirir muebles con diseños modernos que se adapten a sus espacios internos y externos y reducir la pérdida de espacio lo máximo.

El 10,4% el cual corresponde a 7 personas compran muebles pensando en su economía, donde aplican el lema que dice “lo barato sale caro” prefieren invertir desde el principio en algo costoso pero duradero, donde al medir aspectos como satisfacción, comodidad, y calidad, salen ahorrando en el momento de compra.

Gráfica 9. ¿Considera usted que el espacio de su casa es?



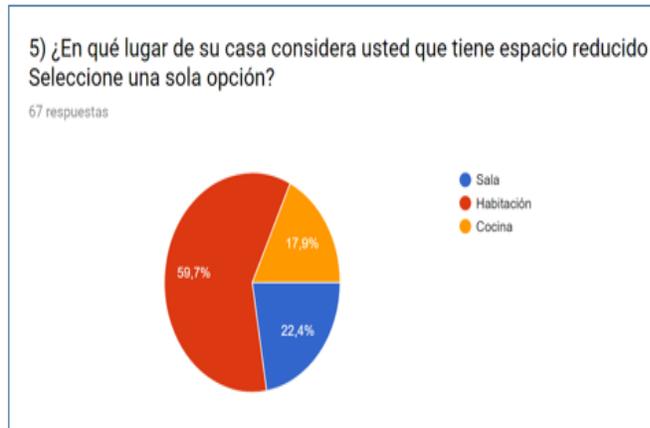
Fuente: Propia

Análisis: Mediante la recopilación de información por medio de encuestas se pudo obtener datos que benefician satisfactoriamente nuestra investigación, dado que los resultados arrojaron que el 64,2% el cual corresponde a 43 personas de las 67 encuestadas expresaron que sus actuales residencias son de espacios reducidos, brindando de ese modo características que favorecen el producto objeto de estudio, debido a que si se pudo probar que existe la necesidad de optimizar espacio, lo cual brinda mejores garantías a nuestro plan de negocio, por medio de la identificación de una de sus necesidades.

Tan solo un 9% que corresponde a 6 personas poseen espacios amplios, aunque no fueron indiferentes a la idea de negocio expuesta en este trabajo, al contrario expresaron que sería bueno que el mercado de muebles en la ciudad de Villavicencio tomara otro curso diferente al que hasta ahora venido presentando, que al incursionar en nuevos diseños, e implementar políticas de responsabilidad y cumplimiento, esto beneficiaría al sector mueblería, la imagen de las mismas volverían a fortalecerse y con ella el empleo en la ciudad aumentaría y mejoraría la economía para este sector.

El 26,9% el cual corresponde a 18 personas viven en residencias con espacios apropiados e indican que sería bueno para la ciudad traer nuevos mercados de muebles, no tradicionales, sino multifuncionales, los cuales dieran soluciones a la pérdida de espacios que se están presentando debido a los cambios actuales que las edificaciones han venido teniendo dentro de la ciudad de Villavicencio y en todos los departamentos del país, donde la industria está cambiando y con ella los mercados.

Gráfica 10. ¿En qué lugar de su casa considera usted que tiene espacio reducido?



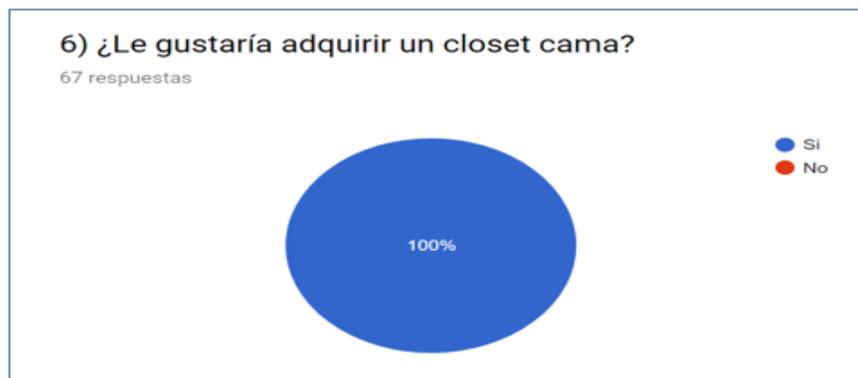
Fuente: propia

Análisis: El 59,7% el cual corresponde a 40 personas de las 67 encuestas, indican que una de las partes que presentan mayor reducción de espacio es en la habitación, lugar donde todos queremos tener mayor amplitud, pero que a la vez los cambios de plano de construcción llevan a que este sitio cada vez se torne más reducido y se dificulte la adecuación de inmuebles.

El 22,4% el cual corresponde a 15 personas de las 67 encuestadas indicaron que los espacios de sus salas son los más reducidos y a su vez es el espacio de la casa donde la familia tiende a reunirse y es el espacio ideal para el esparcimiento de los niños.

El 17,9% el cual corresponde a 12 personas de las 67 encuestadas indicaron que el lugar que posee menor espacio en su residencia, es la cocina.

Gráfica 11. ¿Le gustaría adquirir un closet cama?

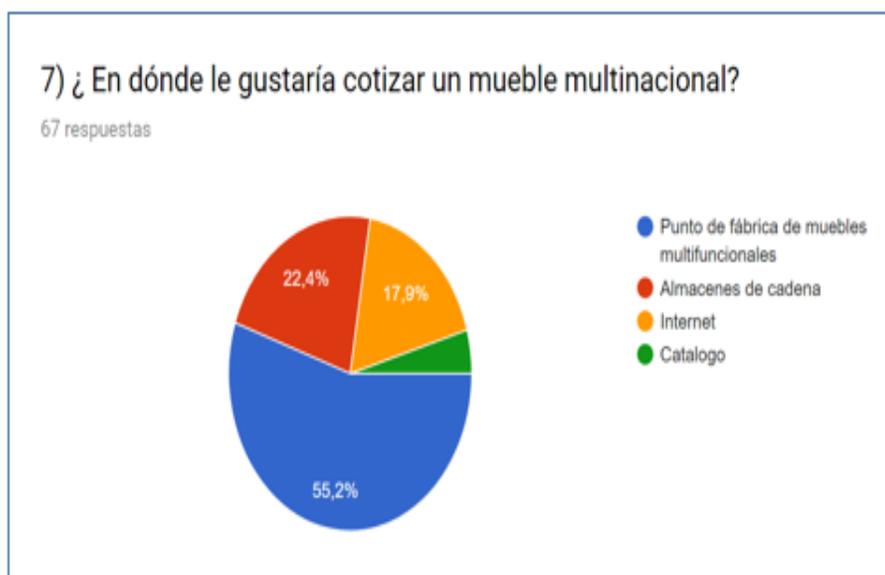


Fuente: Propia

Análisis: A través de las 67 encuestas realizadas en el estrato tres de la ciudad de Villavicencio se observó que el 100% de la muestra que va entre las edades de 20 a 64 años les gustaría adquirir un closet cama, dando respuesta a una de nuestros interrogantes, como lo era saber si el producto en marcha tendría aceptación en el nicho de mercado elegido.

Este resultado se debió a que durante las encuestas se le explico a cada individuo, las diferentes características que posee este producto, los beneficios de espacio que tendrá, se expuso el diseño de cómo está proyectado, los materiales a usar, y al observar que es un trabajo de grado y una idea de negocio les intereso saber del tema, y fue de gran ayuda los aportes que ofrecimos en ese momento y los que recogimos de la muestra objeto de estudio.

Gráfica 12: ¿En dónde le gustaría cotizar un mueble multifuncional?



Fuente: Propia

Análisis: Durante el transcurso de la recolección de datos y mediante el dialogo con la persona encuestada se pudo evidenciar que el 55,2% el cual corresponde a 37 personas de las 67 encuestas, explicaban que prefieren cotizar o adquirir un mueble multifuncional en los puntos de fábrica de muebles multifuncionales, teniendo en cuenta que con relación a garantías se sienten más seguros en estos sitios, suele salir más económico, de mejor calidad y tienen la opción de mandarlo a hacer como desean y no como el mercado lo impone.

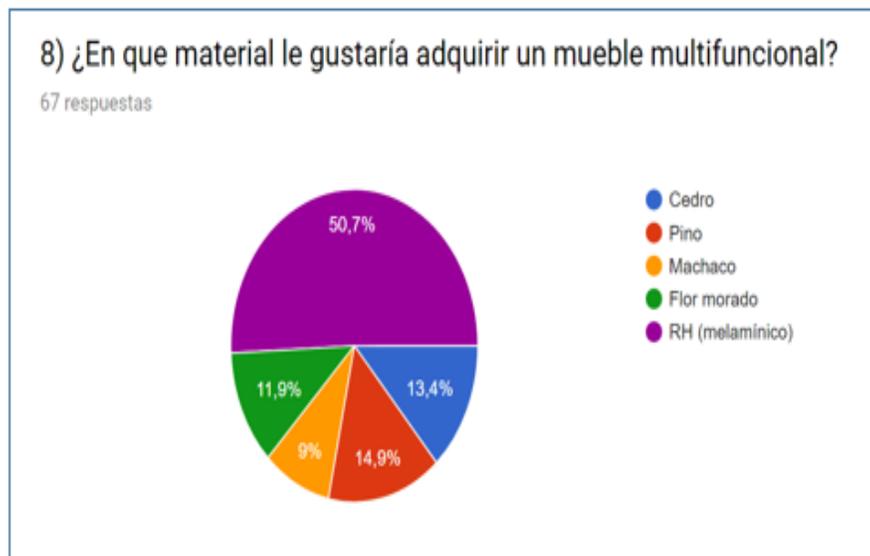
El 22,4% el cual corresponde a 15 personas, mostraron mayor inclinación por los almacenes de cadena, teniendo en cuenta que ofrecen variedad de muebles, están disponibles, armados para que el cliente los observe, cotice y compre.

Cabe resaltar que se realizó un análisis de las respuestas, en la cual se identificó que las personas que respondieron que les gusta más comprar en los almacenes de cadena, sus edades oscilan entre 20 a 35 años, y según consultas de los diferentes perfiles se pudo identificar, que este perfil de clientes no le gusta esperar, que casi siempre sus comportamientos de compra lo mueve la publicidad, las ofertas, manejan casi siempre tarjetas de crédito, se inclinan por las compras online, están siempre actualizados de lo último que está en moda y el mercado los impulsa a comprar.

El 17,9% el cual corresponde a 12 personas prefieren buscar productos por internet, dado que explican que este comercio es más rápido, no necesitan salir de casa, la mercancía llega a domicilio, lo cual agiliza la compra, la negociación se puede efectuar en cualquier lugar donde se encuentren y tengan acceso a internet.

El otro 4,5% restante el cual corresponde a 3 personas prefieren comprar por medio de catálogo, porque les gusta tener mayor contacto visual con el producto, los diseños son diferentes a los productos tradicionales, casi siempre estos tipos de mercados manejan formas de pago a crédito con opciones de pago a largo o a corto plazo y son personas que no poseen el dinero en efectivo para cancelar de contado, lo cual este sistema les favorece.

Gráfica 13. ¿En qué material le gustaría adquirir un mueble multifuncional?



Fuente: Propia

Análisis: El 50,7% que corresponde a 34 personas de las 67 encuestadas prefieren el material RH melamínico, considerando que es un material resistente a la humedad que presenta una estructura uniforme, homogénea y fina que permite que sus caras y cantos tengan un acabado perfecto, parecido a la madera pero que evita la tala de árboles, el cual contribuye a la conservación el medio ambiente.

Es conveniente decir que antes que la persona encuestada diera su respuesta, se le aclaraba las características de cada madera y de las propiedades de la melanina RH, buscando que la persona tuviera claridad del tema que se estaba tratando y de ese modo conseguir mejores resultados por medio de la encuesta.

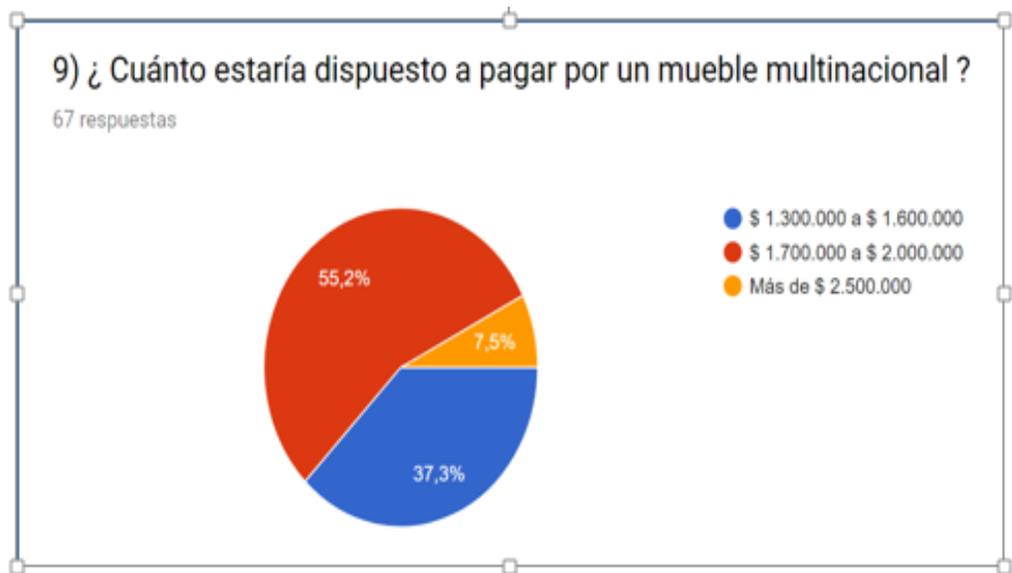
El 14,9% que corresponde a 10 personas respondieron que prefieren el pino, dado que es una madera duradera, que hace juego con diferentes tipos de muebles, el color es neutral con aspecto de madera cruda, la cual solo requiere de laca, y es un excelente material para aquellos hogares que aman la naturaleza.

El 13,4% el cual corresponde a 9 personas, expresaron su inclinación por el cedro teniendo en cuenta que es un material conocido como el mejor en maderas, por su calidad, durabilidad el cual perdura a través de los años, es una madera que nunca pasa de moda, se ajusta a los ambientes de cada lugar y es resistente al comején.

El 11,9% que corresponde a 8 personas entre las 67 encuestadas, respondieron que el roble de flor morado o guayacán rosado es de su preferencia dado a que es una madera muy resistente al contacto con el suelo, al ataque de agentes biológicos, es un excelente material para muebles en exteriores e interiores, posee durabilidad natural y es recomendable para construcciones livianas, y la han usado por años y eso les hace tener confianza al momento de adquirirla.

El 9% que corresponde a 6 personas de las 67 encuestadas aclararon su inclinación por la madera machaco, la cual la prefieren por su durabilidad, por ser una tipo de madera liviana, resistente a temperaturas altas, donde a pesar de los duros veranos que presenta este departamento, no sufre grietas, ni se deteriora fácilmente y está en la línea de madera más económica debido a que los bosques que la producen se encuentran en el departamento del meta.

Gráfica 14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un mueble multifuncional?



Fuente: Propia

Análisis: El 7,5% corresponde a 5 personas de las 67 encuestadas las cuales se inclinaron por la parte de la calidad de la materia prima y prefieren pagar un precio justo que garantice la durabilidad del producto, que aventurar por economía, están dispuestos a pagar hasta \$ 2.500.000 si el producto ofertado satisface las expectativas y cumple con lo reglamentado por ley en todo sus aspectos de fabricación, es amplio y cómodo.

El 55,2% corresponde a 37 personas de las 67 encuestadas, respondieron que están dispuestas a pagar de \$ 1.700.000 a \$ 2.000.000 por un mueble multifuncional, si la funcionalidad que posee satisface las expectativas y es práctico al momento de su utilización, y brinda soluciones a los problemas de espacio.

El 37,3% corresponde a 25 personas las cuales están dispuestas a pagar de \$ 1.300.000 a \$ 1.600.000 teniendo en cuenta que los ingresos que devengan no les permite adquirir obligaciones altas, y la mayoría de ellos viven en apartamentos alquilados, pero a la vez aclararon que según la funcionalidad que ofrezca el producto así tendrían más o menos opciones de compra.

Gráfica 15. ¿Le gustaría que hubiera un almacén de muebles multifuncionales en la ciudad de Villavicencio?



Fuente: Propia

Análisis: A través de la encuesta realizada y siguiendo los diferentes alineamientos que posee una investigación de mercado, se pudo establecer que la muestra escogida la cual corresponde a 67 personas encuestadas, del estrato tres de la ciudad de Villavicencio, el 100% le gustaría conocer el producto objeto de estudio, que la ciudad contara con almacenes de muebles multifuncionales los cuales fueran fáciles de desarmar, prácticos al momento de su respectivo uso, que el mercado ofreciera alternativas más amplias al momento de compra, que les permite rescatar aquellos espacios que creían haber perdido, que hubieran lugares confiables donde poder cotizar, realizar acuerdos de pago.

Es decir la encuesta nos permitió de forma efectiva observar, recopilar y analizar las diferentes opiniones que tienen la población objeto de estudio, sobre la idea de diseñar, fabricar y comercializar muebles multifuncionales (cama closet) dentro de la ciudad.

Conclusiones

Por medio de las encuestas se logró determinar que el estrato tres de la ciudad de Villavicencio-Meta, prefiere que los productos de mueblería tomen un curso diferente a lo habitual, buscan que los diseños sean cada vez más modernos, que los materiales cumplan con las expectativas de compra, que cada fábrica de muebles sea consciente de la responsabilidad que tiene frente al medio ambiente, con el cliente y con la sociedad, donde no solo busque mejorar la economía por medio de la innovación, sino que a su vez establezca estrategias de mercado donde todo tipo de recurso que la organización requiera sean manejado con el mayor

compromiso el cual contribuya a mejorar el equilibrio comercial, natural y social de la región utilizando los medios de la mejor manera posible.

Es por eso que una de las preguntas del cuestionario, consistía en que mencionara si han adquirido alguna vez muebles de materiales de aglomerado melanina RH, y de ese modo obtener datos significativos que nos ofreciera las herramientas necesarias, para seguir utilizando este tipo de material en nuestro producto objeto de estudio o definitivamente cambiarlo.

Comprobando por medio de la encuesta que este material aglomerado melanina RH está siendo altamente utilizado aquí en la ciudad de Villavicencio, que para el estrato tres no es ajeno el conocimiento a este material, que al contrario lo denominan como un excelente material que en los últimos años está siendo utilizado en la elaboración de muebles en los diferentes departamentos de Colombia.

Con la explicación anterior damos respuesta del por qué el 100% de las 67 personas encuestadas prefieren este material, algunos razones de su elección, es por los tipos de acabados que este material ofrece, por la variedad de colores, la textura, la cual varía según su color, además posee una característica que le beneficia frente a la madera, como es el precio el cual es más económico y lo puede adquirir más fácilmente la mayoría del mercado, y pese a que es económico es un aglomerado mejorado, el cual posee materiales resistentes a la humedad, y al no ser un material 100% en madera, sino procesado de los desechos de los cerraderos este tipo de material disminuye la tala de árboles la cual contribuye con el medio ambiente.

En relación con la frecuencia de compra que posee el estrato tres de la ciudad de Villavicencio, se identificó que más del 50% compran muebles cada 2 años, lo cual inscribe a este tipo de perfil, como clientes que necesitan tener atención más personalizada, están siempre adquiriendo muebles modernos, están actualizados de lo último que existe en el mercado, y siempre buscan lo mejor.

Es por eso que nos permite concluir que en nuestro plan de negocio algo que no debe faltar es la conjugación de diseños, esos toques de creatividad que hacen que un mueble posee diferenciación frente a otro, donde no solo nos enfoquemos a una línea sino que la variedad, la innovación y la incursión de nuevas ideas de muebles, teniendo en cuenta que estamos en un mundo cambiante el cual demanda estar al día en todo lo relacionado que suceda con los mercados e ir actualizando e implementando estrategias que impacte el mercado y active las ventas.

Teniendo en cuenta que el 43,3% del mercado objeto de estudio presenta un comportamiento de compra, no impulsivo sino que la mayor parte necesitan ser motivados para poder percibir la necesidad de adquirir algún mueble, este tipo de

clientes no se dejan llevar por sus impulsos, sino que al contrario el producto ofertado debe de atraerlos, y en este caso al realizar la encuesta se pudo determinar que en la población objeto de estudio lo que más predomina al momento de la elección compra de un mueble es la funcionalidad que ofrece. Que la parte de la calidad, el costo y el diseño forman parte de esa opción pero predomina la funcionalidad, teniendo en cuenta que sin importar el producto que se adquiera en el mercado siempre se realiza con el fin de buscar la solución a una necesidad.

Mediante la encuesta también se pudo determinar que 64,2% de la población objeto de investigación posee apartamentos con espacios reducidos, lo cual nos brinda grandes ventajas ante el producto objeto de estudio, dado que al haber identificado la necesidad de espacio, podemos ofertar el mueble multifuncional (cama closet) y entrar a convencer al mercado de la importancia de adquirirlo.

Donde a esta estancia ya entraríamos a implementar estrategias de mercadeo las cuales faciliten el ingreso a este mercado de la mejor manera posible, en el menor tiempo, buscando abarcar cada vez más los mercados existentes dentro y fuera de la ciudad.

La encuesta realizada mediante este plan de negocio, también nos permitió, conocer más de cerca lo que este tipo de mercado desea, donde, como, y que, variables que nos permite realizar las diferentes anotaciones, observaciones y concluir de la mejor forma posible y de esa manera tomar las decisiones correspondientes que permitirán establecer el modelo del plan de negocio y evaluar la relevancia del mismo.

El 90% de la población encuestada se encuentra laborando, y devengan entre uno a dos salarios mensuales, sus edades están en un promedio de 20 a 55 años, y la mayor parte son independientes, comerciantes, profesionales.

Recomendaciones

Mediante el proceso de estudio de mercados, se pudo evidenciar que para colocar en marcha el presente plan de negocio, es necesario tener en cuenta la información que arrojó la encuesta, los aportes que facilitaron los diferentes almacenes de insumos y las carpinterías, los comentarios y sugerencias que expuso la población objeto de estudio, y así poder establecer las actividades necesarias para comenzar a ejecutar las diferentes estrategias que llevaran a obtener los objetivos propuestos de la organización.

Existe un alto grado de sensibilidad frente al precio, dado que aunque la mayor parte de la muestra está dispuesta a pagar de \$1800.000 a \$ 2.000.000 también existe una parte que está a la expectativa de observar el producto y así

comprobar si lo ofrecido coincide con el precio ofertado, es por eso que se debe tener en cuenta el grado de necesidad de espacio que esta población presenta y de esa forma diseñar el mueble que se desea ofertar.

El nicho de mercado es por el momento bueno, pero se debe tener en cuenta que a corto plazo se debe realizar una ampliación de nicho, explorando nuevos mercados, debido a que la población no es suficiente para mantener el equilibrio que requiere un negocio a largo plazo.

Deben estar a la expectativa de los productos sustitutos ofertados por los mercados locales, debido a que son de fácil acceso, algunos son más económicos, es recomendable analizar la posibilidad de realizar acuerdos con los almacenes de muebles modulares y empezar a surtirlos, donde así dejen de ser nuestra competencia más fuerte y se conviertan poco a poco en canales de distribución.

En la parte de la promoción se recomienda realizar actividades en las cuales la población objeto de estudio conozcan más rápidamente las ventajas de este producto ante los otros del mercado, sus funcionalidades y beneficios.

2. Plan de Mercadeo

2.1 Descripción del producto o servicio

Tabla 8: Materiales Para Mueble Multifuncional Cama Closet

Materiales para mueble multifuncional cama closet	
Aglomerado RH melanina	

<p>Herrajes elevadores</p>	
<p>Marco en madera</p>	
<p>Patas deslizadoras</p>	
<p>Tornillos</p>	

<p>Tapa tornillo</p>	
<p>Rieles para cajones</p>	
<p>Tubo de soporte para camisas</p>	
<p>Soporte para tubo</p>	

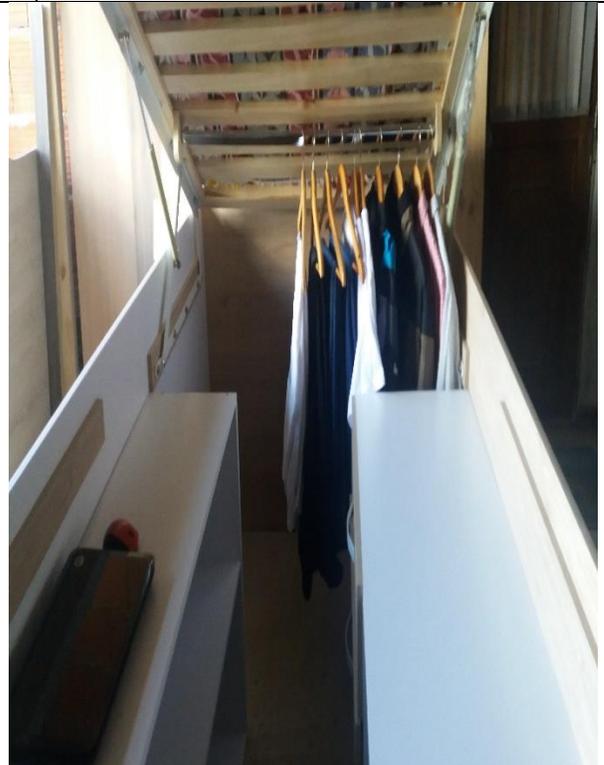
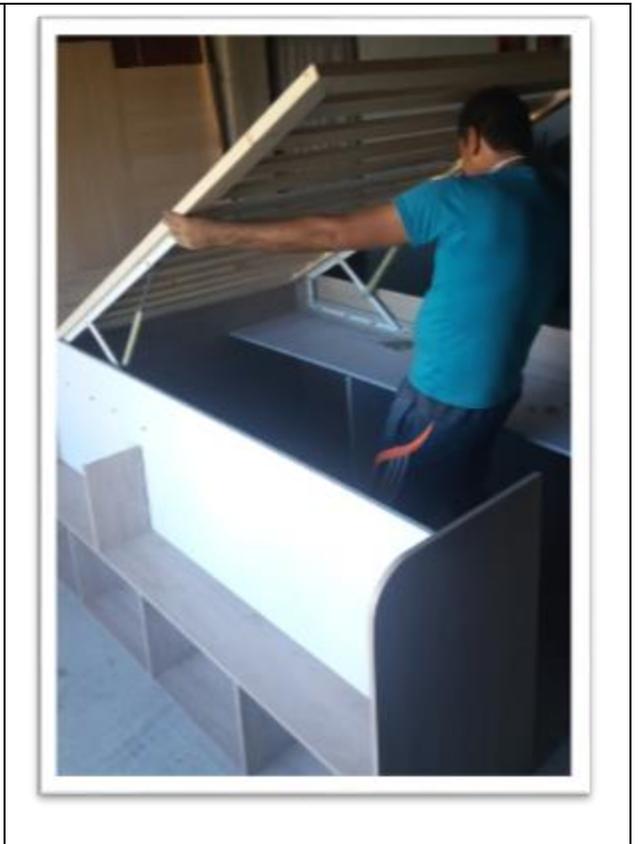
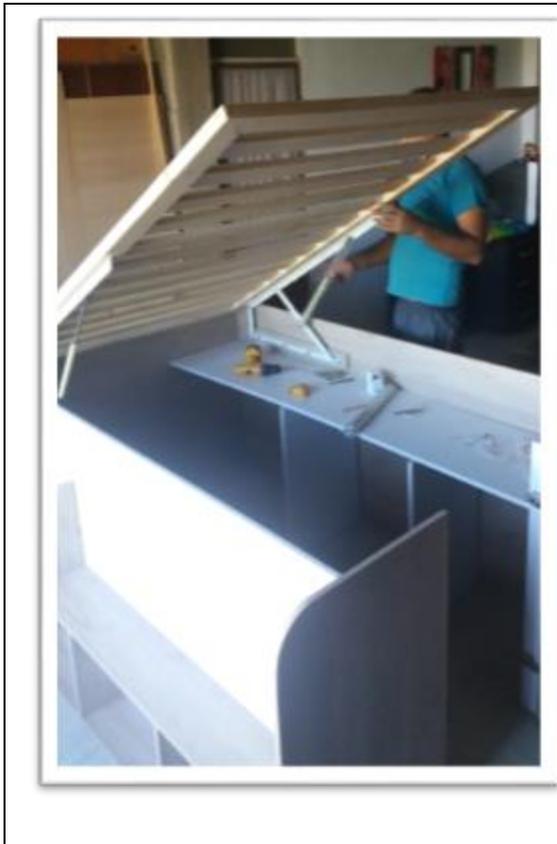
<p>Manija</p>	
<p>Bisagras parche</p>	
<p>Tablas</p>	
<p>Canto</p>	

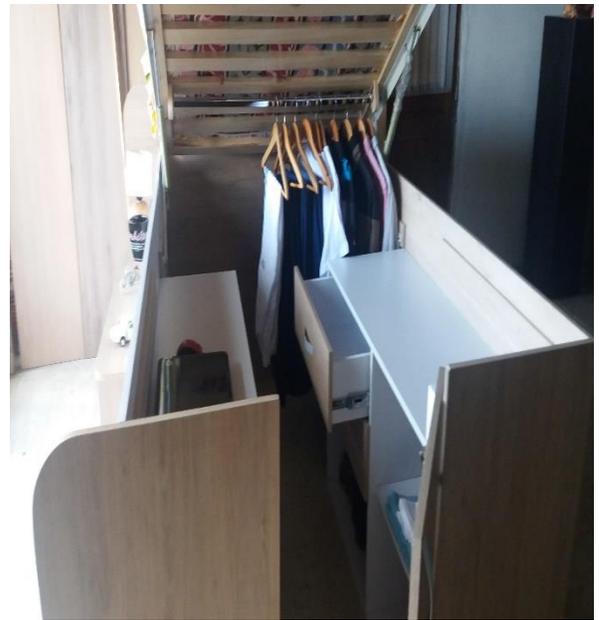


Fuente: Propia

Imagen 1: Proceso de Ensamble









Fuente: Propia

Producto: *Mueble multifuncional cama closet*

Imagen 2: *Diseño del producto*



Fuente: Propia

La idea de negocio presentada tiene como objetivo diseñar, elaborar y distribuir muebles multifuncional cama closet, elaborado en aglomerado melanina RH, en la ciudad de Villavicencio- Meta, el cual está compuesto por los siguientes materiales.

Tabla 9: Composición del mueble multifuncional cama closet

Producto	Descripción	Dimensiones
	Es un mueble multifuncional el cual posee las siguientes funcionalidades:	Alto: 86
	Este mueble, es utilizado para dormir, descansar, leer, ver televisión, entre otras cosas.	Largo: 96
	Al ser un mueble multifuncional en este caso su segunda funcionalidad está basada en ser un organizador, es decir un closet el cual ofrece espacios donde se puede ordenar cada prenda de vestir, zapatos u objetos que requieren de extremos cuidados y a la vez posee espacios diseñados los cuales sirven de repisa para soportar artículos decorativos	Ancho: 1.45

Fuente: Propia

Diseño

Cama closet es un mueble multifuncional el cual está diseñado para realizar las funcionalidades de una cama, de un closet y también posee espacios diseñados de tal forma que le brinden un toque a la decoración de la habitación, es un mueble que está elaborado en materiales aglomerado melanina RH, el cual en los últimos

años está siendo utilizado en el sector mueblería, porque es un producto que reduce la deforestación, sus colores, texturas, acabados, han presentado una excelente aceptación en el mercado de muebles.

Este tipo de mueble está siendo diseñado, de acuerdo a los resultados que han presentado los estudios de mercado obtenidos en los estratos tres de la ciudad, en los almacenes de muebles modulares, y teniendo en cuenta los metros cuadrados de las habitaciones de los últimos apartamentos que están siendo construidos en la ciudad.

Estas muebles costas de barandas las cuales dan soporte a la cama y al mismo tiempo sirven como repisas para colocar artículos de decoración, el closet está diseñado de forma individual, donde cada tipo de prenda tenga su sitio exacto y de ese modo dar comodidad al cliente.

Esta elaborado con herrajes livianos los cuales faciliten la utilización del mismo de forma fácil y rápida.

La altura en la cual está diseñado, es las recomendadas por la norma Icontec para muebles en madera, la cual permite el desplazamiento rápido de bajada o subida a la misma.

El tipo de colchón es opcional, dependiendo de sus necesidades y preferencias.

Este mueble está diseñado y elaborado con el fin de optimizar espacio, brindar comodidad, y orden en el espacio habitacional.

Empaque y embalaje

El empaque que se requiere para este producto, es el vinipel el cual cuesta 18.000, es un plástico transparente, delgado que brinda presentación a los productos, los protege de rallones, del polvo y la humedad mediante el proceso de la distribución.

Este tipo de mueble como su nombre lo indica, cumple más de una función, la cual evita comprar o tener dos muebles, ahorra el espacio equivalente al mueble de la segunda función; lo que permite mayor amplitud, a todos aquellos lugares que son reducidos, posee un diseño exclusivo y ayuda a decorar el ambiente en el cual necesite ser utilizado sin que la funcionalidad se pierda o cambie.

Se puede usar de dos formas como cama o como closet dado que cuando habitas en lugares pequeños y estás obligado a ahorrar espacio, cada día se nos hace más prescindible recurrir a muebles multifuncionales o a soluciones como

cama, closet, donde el closet siempre quedara guardado y no ocupara espacios adicionales, en el cual puedes utilizar esa área para otras funciones.

Las características que posee este mueble son de tipo estético en el cual se buscan adaptar líneas y formas geométricas sencillas que no rompan con el estilo y el contexto de los lugares donde se necesiten, sino que en cambio armonicen y den estilo.

Este producto posee una estética moderna y contemporánea que representa la creatividad, durabilidad y nuevos diseños de la mueblería moderna la cual no solo se proyecta a satisfacer una necesidad sino a enamorar el mercado a través de valores agregados de comercialización como es un servicio directo, entrega a tiempo e instalaciones exitosas que fidelizan al cliente al momento de la entrega.

Su diseño va de la mano con la necesidad del cliente, teniendo en cuenta que es un producto que se elabora con el fin de reducir espacio, este a su vez se elabora de diferentes diseños dependiendo de la necesidad o del gusto del consumidor.

Su calidad es garantizada dado que va elaborado en aglomerado RH melanina, el cual es un tablero fabricado con resinas especiales, las cuales cuenta con una película de recubrimiento termo fundida y completamente sellada, propiedades físico – mecánicas homogéneas en toda la lámina y posee variedad de colores y es resistente a la humedad. Es por esta razón que se utiliza en la fabricación industrial o artesanal de mueblería, instalaciones de interiores y closets, estanterías para equipos electrónicos, puertas, embalajes, muebles de cocina y baños, y otras aplicaciones de ebanistería.

La oportunidad que tenemos con este producto es que en la ciudad de Villavicencio, aún no están comercializando este producto, y según las investigaciones correspondientes que se han realizado en el transcurso de este plan de negocio arrojan que este tipo de mueble sería una buena opción para el problema de espacio que están presentando los nuevos diseños en relaciona a las edificaciones actuales de la ciudad de Villavicencio- Meta.

La amenaza que detectamos más alta durante el proceso de investigación, consiste en que al presentar un tipo de comercio oligopolista, esto permite una competencia desleal en la cual pueden aprovechar esta idea de negocio e implementarla de forma más rápida la competencia, debido a que ellos son pocos y poseen mayor solvencia de inversión y son mercados que poseen un alto grado de posicionamiento dentro de la ciudad.

Aunque el mercado de muebles multifuncionales está siendo ofertados en la ciudad de Bogotá y aun no existe ofertantes en la ciudad de Villavicencio, puede pasar que ingresen muebles multifuncionales a precios más bajos, teniendo en

cuenta que los muebles multifuncionales ofertados en la ciudad de Bogotá son importados y elaborados con aglomerado MDF el cual posee un costo más bajo de fabricación, al que nosotros vamos proyectados a ofertar debido a los materiales de aglomerado melanina RH, el cual es más costoso y posee mejores garantías.

2.2 Estrategias de distribución

Para la distribución del mueble cama closet, se cuenta con un punto de fábrica en el barrio Balcones de Brasilia, barrio perteneciente a la ciudad de Villavicencio, en el cual se tiene proyectado realizar todas las actividades de distribución, y luego que el producto este posicionado, buscar sitios específicos para instalar puntos de venta, los cuales permitan estar más cerca del mercado.

El canal de distribución del producto es directo, debido a que nosotros todavía no contamos con sucursales, y por esta razón no esperaremos que le cliente busque el producto, sino que buscaremos el cliente por medio de las constructoras de la ciudad, emisoras y el ofrecimiento del producto por medio de visitas comerciales.

El canal de distribución es directo por que nosotros al principio no estamos apuntándole a los almacenes sino a las constructoras, con el fin de reducir el nivel de coste, penetrar inmediatamente el mercado masivo, generando un volumen sustancial de ventas, en la cual la participación en el mercado meta logre de forma rápida y eficaz, los resultados esperados los cuales permitan mostrar el producto y hacerlo conocer a los propietarios de apartamentos.

Es conveniente explicar que si durante el proceso que se requiere para colocar el proyecto en marcha, se da la oportunidad de vender por mayor en los almacenes también es una propuesta que está abierta, teniendo en cuenta que el sitio de ensamblaje es amplio y adecuado para elaborar m

Fabricante  consumidor final

Entrega del mueble multifuncional cama closet, en el sitio donde solicite el cliente, teniendo en cuenta que es gratis si está dentro de la ciudad de Villavicencio, o en las afueras del mismo, este servicio será complementado con instalación gratuita la cual garantice el estado del mueble y su funcionalidad al momento de entrega.

Para realizar estas entregas se contratara con una empresa externa para los servicios de acareo de 13 a 15 unidades por mes.

Las ventas a los clientes se realizaran de forma directa e indirecta, teniendo en cuenta que al realizar convenios con las constructoras para ofrecerles este tipo de mueble se abriría la opción de que ellos contrataran y subcontrataran con nosotros.

Se adquirirá una página web para promocionar este producto e encontrar nuevos nichos de mercado.

Teniendo en cuenta que nuestro mayor objetivo es fidelizar a los clientes, queremos por medio del mismo, brindar al cliente confianza, y es por esta razón que una de las estrategias a implementar consiste en el cumplimiento de entrega, el cual posee un alto grado de importancia al momento de la negociación, y en base a la investigación se obtuvo que la mayor parte de los clientes se sienten desconfiados debido al grado de incumplimiento que presenta este sector.

Ofreciéndoles calidad en el servicio, e indicándoles que satisfacer sus expectativas es nuestro fin, que no solo vendemos un producto sino que estamos ofertando nuestra imagen y compromiso para con ellos, creando así un ambiente confiable en el cual el voz a voz o la técnica de la bola de nieve nos permita a través del mismo cliente atraer a otros.

Otra estrategia que tenemos proyectada es mediante la página web realizar descuentos para todos aquellos clientes que difieran a otros y los impulsen a comprar nuestro producto.

El fin de esta página web es mejorar cada vez más las ventas y que no solo en la ciudad de Villavicencio podamos ser conocidos sino ir desplazando el producto a los diferentes municipios del departamento, teniendo siempre conciencia que la parte de las comunicaciones son las que facilitan el comercio del país.

Tabla 10: Estrategia de distribución

Actividad	Costo de Servicio por c/u	Unidades Mensuales	Costo Mensual	Costo Anual
Transporte de cama closet	\$ 30.000	13	\$390.000	\$ 4.680.000

Fuente: Empresas de mudanza Locanto, Cotización 2017

Para saber exactamente cuándo costaba el traslado de un mueble cama closet desde el barrio Balcones de Brasilia a cualquier dirección dentro o cerca de la ciudad de Villavicencio, se requirió llamar a varias oficinas de transporte, dando como resultado, que la empresa que ofrece mejores garantías es la empresa de Locanto, la cual cobra por acarreo \$30.000, si se contrata siempre con ellos.

Ofrece garantías de transporte, como cuidados al producto, horarios extendidos de 7 a.m. a 6 a.m. están ubicados en el barrio Cantarrana 1 de la ciudad de Villavicencio, es una empresa que lleva varios años ofreciendo este tipo de servicios caracterizados por su puntualidad y buena atención, están certificados por la ISO 9001,14001 y OHSAS 18001.

2.3 Estrategias de precio

Tabla 11: Definición de precio de venta

	Gastos administrativos Por un año	Mano de obra	Materia prima	Costo 160 unidades	Costo unitario	Utilidad	Precio de venta
Precio	\$ 23.739.240	\$ 12.075.000	\$ 157.433.689	\$ 193.247.929	\$ 1.207.800	19,48%	\$1500.000

Fuente: Propia

Tabla: Variables de Precio

Precio de lanzamiento	\$ 1500.000
Margen de utilidad	19,48%
Punto de equilibrio	13 unidades por mes
Condiciones de pago	El acuerdo establecido será el 50% el día de que se realice la negociación y el otro 50% el día de entrega. Si es el caso de una promoción el descuento se realizara no en el anticipo sino en el segundo acuerdo de pago.
Costo de transporte	\$ 30.000 por mueble
Riesgo Cambiario	Teniendo en cuenta que el mercado inicial es nacional, el riesgo es mínimo de recibir ingresos en moneda extranjera, teniendo en cuenta que lo que circula frecuentemente es la moneda local colombiana. Precios para resistir guerra de precios: este producto inicialmente está dando una margen de utilidad de 19.48% la cual si en algún momento los precios tienden a variar podremos resistir algún cambio de precio.

Fuente: Propia

Teniendo en cuenta el análisis de costo de fabricación, el margen de utilidad y los precios actuales que maneja la competencia, se han elabora las siguientes estrategias.

Tabla 12: Presupuesto de estrategia de precio

Actividades	Precio de Venta	Descuento	Unidades de Muebles	Descuento por mueble
<p>Por la compra de un mueble cama closet, se realizara descuento del 10% al segundo mueble.</p> <p>Nota: Descuento que se efectuara tres veces al año, en los meses de Diciembre, Mayo, Septiembre. Para efectuar esta promoción se destinara en el inventario 5 muebles adicionales, a los proyectados por mes.</p>	\$ 1.500.000	10%	1	\$ 150.000
Actividades	Precio de venta para la feria	Descuento	Unidades de Muebles	Descuento por mueble
<p>Participar en la feria villavo, la cual permite a todos los emprendedores, donde por medio de un espacio diferente, permiten que la marca se poseione y la conozcan diferentes mercados locales.</p> <p>Feria realizada cada 4 meses en el parque Guayuriba de Villavicencio. Esta feria tiene un costo de \$ 500.000 por Stan</p>	\$ 1.500.000	10%	1	\$ 150.000

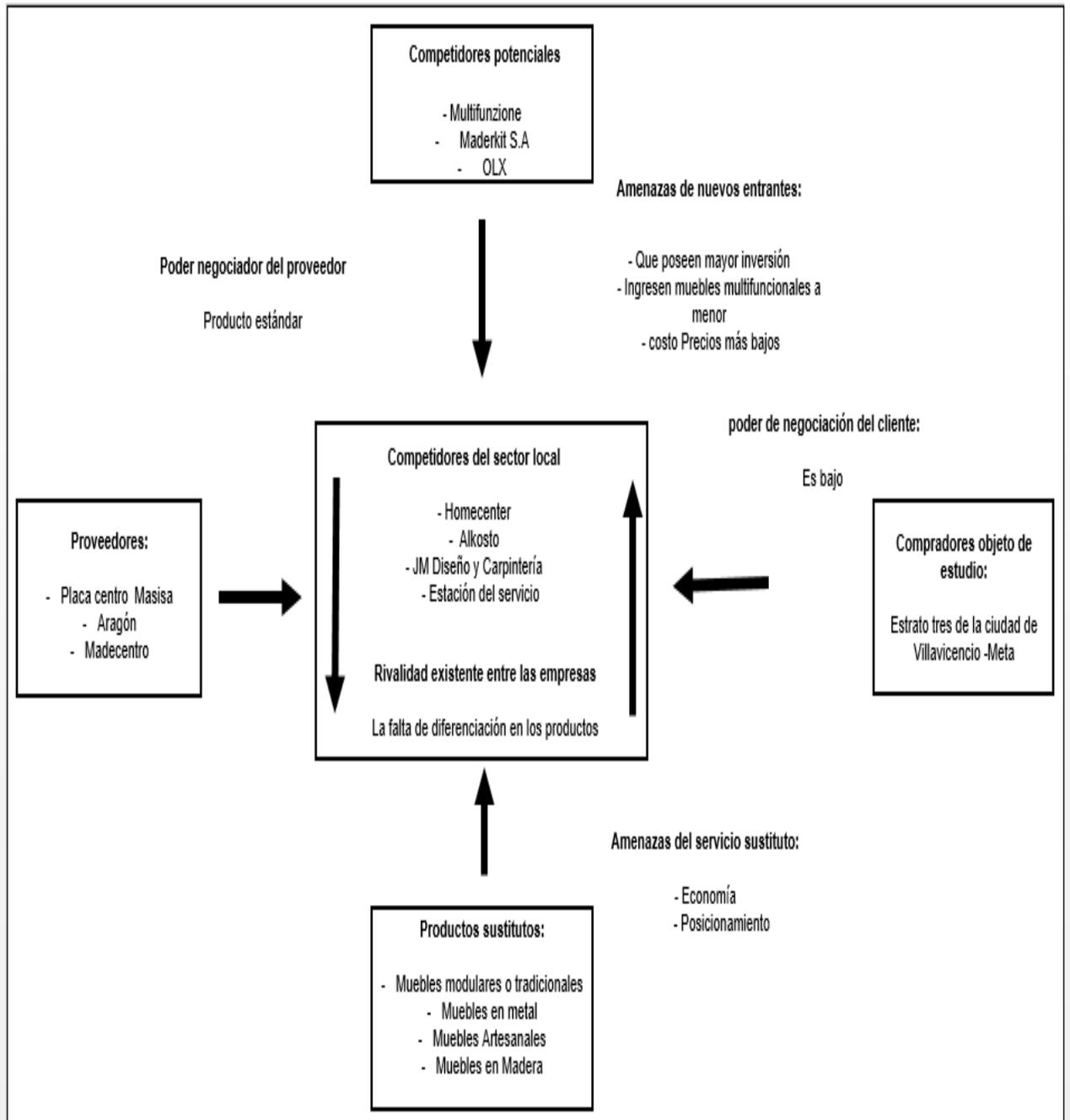
Fuente: Propia

Tabla 13: Estrategia de diferenciación

Estrategia de Diferenciación	
Diferenciación por Diseño	-El mueble estará elaborado según indicaciones del cliente. -El cliente contara con asesorías sobre el diseño y sus correspondientes accesorios
Diferenciación por Imagen	-se contara con catálogos que permitan observar los diseños creativos que se acomoden al perfil del consumidor de la ciudad de Villavicencio.
Diferenciación por suministro	-Cada cliente contara con asesorías para el cuidado del mueble multifuncional y su buen uso.
Diferenciación por calidad	-el tablero de melanina RH con el cual se elaborara, es resistente a la humedad que presenta la ciudad de Villavicencio-Meta.

Fuente: Propia

Gráfico 16: Análisis de las fuerzas competitivas



Fuente: Propia

2.4 Estrategias de Promoción

Tabla14: Estrategias de promoción

Estrategia	Actividad
Vale descuento	<p>El cual se realizara por un tiempo límite, y solo tendrán acceso a esta promoción una cantidad reducida de clientes, con el fin:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que conozcan el producto - mejoren las ventas - Crear en el cliente una sensación de exclusividad - fidelizarlos. <p>Nota: Vale descuento se obsequiara por compras directamente u online.</p>
Bonos	<p>Entregar bonos de descuento al estrato tres de la ciudad en meses claves de comercio, Diciembre, Mayo, Septiembre</p>
Concurso online	<ul style="list-style-type: none"> - El cual podamos llegar no solo al nicho de mercado local sino a todos los mercados que más se pueda incursionar. - Crear curiosidad por los productos que estamos ofertando. <p>Nota: Consistirá en que los amigos de Facebook para poder participar deberán publicar en sus perfiles, la foto del mueble cama closet y el enlace de la página web, donde una cantidad suficiente de personas puedan conocer el producto, como ingresar a la tienda online, la dirección del negocio, entre otros datos.</p>

Fuente: Propia

El cubrimiento inicial, se realizara en el estrato tres de la ciudad de Villavicencio- Meta, posteriormente se tiene como objetivo realizar expansión en toda la ciudad y los municipios cercanos, como: Restrepo, Acacias, Cumaral entre otros.

Tabla 15: Inversión Diferidas (Gastos Anticipados)

Descripción	Costo
Escrituras y gastos notariales	\$ 180.000
Permisos y licencias	\$ 200.000
Registro mercantil	\$ 99.000
Preoperativos	\$ 80.000
Sello	\$ 15.000
Bolígrafos	\$ 7.000
Factureros	\$ 70.000
Calculadora	\$ 15.000
Evento de lanzamiento y publicidad	\$ 350.000
Sitio web	\$ 65.000
Total	\$ 1081.000

Fuente: Propia

El costo estimado para realizar el lanzamiento y la publicidad será de \$ 350.000, teniendo en cuenta que la otra parte de gastos se tuvieron en cuenta en la parte de gastos anticipados, el costo de lanzamiento solo se tuvo en cuenta los gastos a los que ocurriríamos en un día.

Con un presupuesto disponible \$ 1.950.000 los cuales estarían destinados para cubrir las necesidades imprevistas del evento de lanzamiento, teniendo en cuenta que los muebles serán ofertados con un 10% de descuento.

El comportamiento esperado que se proyecta en la tasa de crecimiento es del 2,5% después del primer año.

Tabla 16: Supuestos Macroeconómicos para los próximos cinco años

Supuestos Macroeconómicos	2017	2018	2019	2020	2021
Variación anual IPC	0,00%	7,93%	6,33%	5,53%	4,73%
Devaluaciones	0,00%	4,50%	3,90%	3,60%	3,30%
Variación del PIB	0,00%	3,20%	4,55%	4,60%	4,70%
DTF ATA	0,00%	6,74%	6,24%	5,74%	5,24%
Supuestos Operativos					
Variación de precios	N.A	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
Variación cantidades vendidas	N.A	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%
Variación costos de producción	N.A	3,6%	3,6%	3,6%	3,6%
Variación gastos administrativos	N.A	7,5%	7,5%	7,5%	7,5%
Rotación de proveedores (días)	20	20	20	20	20
Indicadores Financieros Proyectados					
Liquidez- Razón corriente	8,14%	10,08%	11,87%	13,49%	15,17%
Prueba acida	8	10	12	13	15

Rotación cartera (días)	15	15	15	15	15
Rotación inventarios	0	0	0	0	0
Nivel de endeudamiento	64,0%	52,0%	44,0%	38,2%	33,5%
Rentabilidad Operacional	7,7%	7,5%	7,2%	6,8%	7,2%
Rentabilidad Neta	7,7%	7,5%	7,2%	6,8%	7,2%
Rentabilidad Patrimonio	63,3%	39,3%	28,1%	21,7%	19,2%
Rentabilidad del activo	22,9%	18,9%	15,7%	13,4%	12,8%

Fuente: Supuesto de Banco de la república, 2017

Para realizar los supuestos Macroeconómicos para los próximos cinco años, se tuvo en cuenta las cifras proyectadas para los próximos años, según informe coyuntural de (Banco de la república, 2017).

2.5 Estrategias de comunicación

Para las estrategias de comunicación, se tendrán en cuenta las siguientes actividades:

Tabla 17: Presupuesto para las estrategias de comunicación

Estrategia	Actividad	Cantidad	Costo Inicial	Costo anual
Plan de imagen y publicidad	Se elabora un aviso alusivo a la actividad económica y se colocara en el punto de fábrica. (Nombre de la empresa)	1	\$100.000 Medidas: 1,20 X 1 Cotización: Graficolo diseño y publicidad en V/cio CII 35 Cra 19ª 32	\$ 100.000
Plan de imagen corporativa	Elaborar un logo y un slogan que nos identifiquen en cualquier sitio de la ciudad. Algo creativo, sencillo de recordar	1	\$ 120.000 Cotización: Diseñador aprendices de la universidad Aníllanos	Hasta que la organización quiera restaurar
Plan de capacitaciones internas	Capacitar a los empleados de forma efectiva para que oferten a los clientes, no solo un producto sino la imagen de la	2	\$ 100.000 Si se contrata por menos de 6 meses	\$ 200.000

Estrategia	Actividad	Cantidad	Costo Inicial	Costo anual
	empresa, logrando confianza y fidelidad		Cotización: -Administrador de empresas Con énfasis en capacitaciones al cliente. -Técnico en salud ocupacional	
Plan de imagen operativa	Garantizar que los clientes cuando entren a la fábrica de muebles perciban la limpieza, teniendo en cuenta que debe ser un objetivo primordial	1 diaria	El costo está dentro del salario diario de los empleados	Discriminado en los salarios
Plan de redes sociales	Utilizar las redes sociales, teniendo en cuenta que en la actualidad, este medio es efectivo para mostrar productos y atraer clientela. Elaborar diseños que impacten de forma visual al cliente de forma online Buscando en todo momento incremento en la participación.	Constante	El costo de este servicio esta discriminado en las estrategias de promoción	Discriminado en las estrategias de promoción
Plan de relación con los medios (competencia)	Cada 4 meses elaborar informes de los cambios producidos en este sector Establecer jornadas en las cuales se identifique como están maniobrando las diferentes fábricas. Estar actualizados para asistir a todos los eventos organizados para emprendedores.	1 cada 4 meses	\$ 200.000 Actividad esporádico Cotización: Se contratara a una persona externa	\$ 800.000

Estrategia	Actividad	Cantidad	Costo Inicial	Costo anual
	(cámara de comercio, Villavicencio)			
Total			\$ 520.000	\$ 1.100.000

Fuente: Propia

2.6 Estrategias de servicio

Tabla 18: Estrategia de servicio

Estrategia	Actividad
Generar curiosidad ante el cliente y aumentar las expectativas	Realizar eventos, para mostrar los diseños de los muebles multifuncionales, y mostrarle el beneficio que tendrían al adquirirlo
Promover y mejorar la comunicación interna	Realizar reuniones con todo el personal interno, exponer cada uno sus opiniones, recoger la información y analizarla y efectuar las posibles modificaciones o ajustes.
Estar atento a todas las tendencias de diseños de muebles nacionales y extranjeras para implementarlos al mercado de la ciudad	<p>Buscar por páginas de internet los diseños de muebles de otros países y mejorar las ideas implementadas.</p> <p>Asistir a las diferentes ferias de muebles de la ciudad de Bogotá con el fin de observar como es el movimiento del mercado de muebles, buscar mejores oportunidades y establecer mejores relaciones.</p>
Atraer al cliente mediante suvenir	Elaborar suvenires para obsequiar a las personas que se ajusten al perfil que se requiere, y de ese modo que conozcan el producto, las formas de negociación, las políticas que estamos manejando, entre otras cosas.
Aceptar comentarios y opiniones	Elaborar un buzón de sugerencias para saber que opinan del producto de la empresa.
Entregas puntuales	Llegar a un acuerdo serio de la fecha, sitio y hora de entrega y garantizar el cumplimiento.
El acuerdo de pagos	El 50% el día de acuerdo de la fabricación de muebles y toma de medidas y el otro 50% el día de la instalación.
Garantías que generen confianza hacia el producto y ofrezcan éxito en el momento de la negociación.	Elaborar el producto en materia prima de buena calidad, realizar los diferentes acabados que garanticen la conservación del mismo y tener en cuenta todos los detalles que el cliente pidió.

Fuente: Propia

2.7 Presupuesto de la mezcla de mercados

Tabla 19: Presupuesto de mezcla de mercados

Mezcla de presupuestos	Características	Costo por producto
Producto (servicio)	-Empaque -Marca -Calidad -Diseño	
Total		\$100.000
Precio	-Costos -Competencia -Nivel de precio -Demanda -Fijación de precio -Ciclo de vida del muebles multifuncional cama closet	
Total		\$ 1.220.000
Plaza (Distribución)	-Ubicación -Surtido -Inventario -Transporte -Logística	
Total		\$ 30.000
Promoción	-Venta personal -Publicidad -Promoción de ventas	
Total		\$ 150.000
Total de mezcla de mercados		\$ 1.500.000

Fuente: Propia

La anterior tabla indica las variables que intervienen en la mezcla de mercados, las cuales permiten, que los muebles multifuncionales cama closet llegue a las manos del consumidor final, teniendo en cuenta que se manejara un canal directo, (fabricante, consumidor), buscando obtener la utilidad necesaria para mantener el negocio, expandirlo en los próximos años, mediante la satisfacción en la compra y el uso del producto en los estratos tres de la ciudad de Villavicencio-Meta.

Producto: Cama closet

Precio: El precio de lanzamiento que se ha indicado para este producto es de \$ 1500.000

Plaza: La venta del producto se realizara en la ciudad de Villavicencio, inicialmente empezara con el mercado del estrato tres. (176.039), se entregara en el domicilio acordado por el cliente debidamente instalado y su correspondiente factura y garantía.

Se utilizaran las ferias realizadas dentro de la ciudad por la alcaldía, entidades privadas, eventos culturales y demás actividades que oferte la cámara y comercio de Villavicencio para hacer conocer el producto.

Promoción: Daremos a conocer el producto ofertado por medio de campañas publicitarias, promociones, formas de pago que brinden confianza y firmeza a la negociación.

2.8 Estrategias de Aprovisionamiento

Las estrategias de aprovisionamiento que vemos más factibles al momento de efectuar la fabricación y comercialización de muebles multifuncionales, es realizar una selección detallada de proveedores que atiendan a criterios imprescindibles como la calidad, el precio y el plazo de entrega.

Desarrollar un sistema eficaz de gestión de inventarios para llevar un control de los muebles que están en proceso de elaboración, fechas de entrega y de ese modo determinar el ritmo de pedidos que faciliten las entregas de los productos en las fechas acordadas con el cliente.

Disponer de una bodega pequeña donde se pueda guardar los muebles que por x situación no se entregaron a tiempo, (porque el cliente viajo, no desea que se lo entreguen ese día, entre otros supuestos) evitando en lo posible retener mercancías con fechas de entrega vencidas, teniendo presente que el objetivo de este plan de negocio, es brindar un servicio personalizado y puntual.

Las compras de materia prima se realizaran cada 15 días, en efectivo, estimando que como somos nuevos es este tipo de mercado, no poseemos ventajas crediticias.

Los proveedores de materia prima serán los almacenes placa fácil, Masisa, Madecentro, las cuales están ubicadas en el barzal alto y ofrecen garantías y buenos precios.

Tabla 20: Precio de adquisición del mueble cama closet

Materia prima	977.000
Mano de obra directa	75.000
Costo indirecto de fabricación	60.000
Utilidad Bruta 26%	387.151
Precio de adquisición	\$ 1.500.000

Para realizar el presupuesto de mano de obra se realizó cotizaciones a tres carpinteros de la ciudad de Villavicencio, para la materia prima a los tres grandes proveedores de melanina Rh. Ver Anexo

El precio de adquisición nos permite observar que antes de impuesto, de depreciación, el producto deja una utilidad del 26%, el cual indica que al aplicarle los otros dos requisitos quedara una margen de utilidad neta del 19,48% lo cual nos lleva a observar que en el plazo de 20 meses estaríamos recuperando la inversión.

Tabla 21: Política crediticias para proveedores

Políticas crediticias para proveedores de materias primas
<p>Efectuar relaciones a largo plazo:</p> <p>Esta idea de negocio tiene como objetivo encontrar proveedores que brinden garantías en los materiales y excelentes precios, los cuales nos lleven a obtener mayor rentabilidad y oportunidades frente a la competencia.</p> <p>Es por eso que mediante cotizaciones realizadas en los depósitos pudimos establecer que la estrategia radica en las cantidades, entre más cantidad adquiera, los precios varían a favor, por eso establecemos que las compras se realizarían cada 15 días, buscando obtener mayores beneficios.</p>
<p>La transparencia y objetividad en los procesos de gestión de compras:</p> <p>Que todas las materias que se adquieran sean mediante términos legales, donde las decisiones sean claras, precisas, concisas y en el momento indicado.</p>
<p>El cumplimiento:</p> <p>Que cada persona que pertenezca a la organización, profese el cumplimiento, tanto interno como externo, para que haya un compromiso y una mejor comunicación, donde la ética empresarial sea el lema que represente las relaciones entre vendedor y cliente, proveedor y vendedor para que prosperen las negociaciones a futuro.</p>
<p>Oportunidad de pagos:</p> <p>Pagar oportunamente a los proveedores, teniendo en cuenta las condiciones pactadas, sin distinción a los acuerdos respectivos, para que la materia prima llegue sin imprevistos, y los procesos sean agilizados y priorizados mediante el cumplimiento.</p>

<p>La igualdad de oportunidades a los proveedores:</p> <p>Que cada proveedor pueda ofertar los productos, y no solo se cuente con pocos, entre mayores oportunidades hayan en el mercado, mejores garantías y descuentos adquirimos.</p>
<p>Aprender a escuchar:</p> <p>Escuchar a los proveedores permite poseer mayor información ante los mercados, la competencia y las nuevas tendencias, no limitar el negocio sino estar preparados para cambios de materiales, de procesos, estilos, para no estancar el mercado. Debido a que no se aceptan reclamos, sugerencias o recomendaciones.</p> <p>La comunicación efectiva con los proveedores permite obtener canales formales de comunicación.</p>
<p>Evaluación:</p> <p>Realizar consultas periódicas que permitan evidenciar los estados de los proveedores frente a nosotros, por medio de precios, garantías, descuentos y asesorías.</p> <p>Medir el grado de significancia que tenemos para ellos y cuáles son las ofertas que tienen los demás y así poder decidir, cuál de todos está brindando mejores beneficios</p>
<p>Base de proveedores</p> <p>Revisar frecuentemente la base de datos y alimentarla con información cuantitativa que permita analizar, evaluar y tomar decisiones frente a los proveedores que están abasteciendo el mercado.</p>

Fuente: Propia

2.9 Justificación de Proyecciones de ventas

Tabla 22: variables para la proyección de ventas

Días trabajados por mes	24 días
Producción de mueble por día	0,5 mueble
Mano de obra	2 ensambladores
Unidades por mes	13 unidades

Fuente: Propia

Para realizar las proyecciones de ventas se eligió una demanda potencial del 0,30% del total de personas que se encuentran en los estratos tres de la ciudad de Villavicencio- Meta, entre las edades de 20 a 64 años, el cual arrojó como resultado que se deben vender al año 160 unidades, lo cual indica que mensualmente se deberá elaborar 13 muebles para obtener las ganancias requeridas para solventar los gastos mensuales, las obligaciones, y obtener la rentabilidad que se busca, la cual es de 19,48%.

Para la producción del primer año, se proyecta que cada trimestre del año el aumento en la producción sea de un 5%, que los meses de junio y de diciembre se aumente 1 ensamblador teniendo en cuenta que en esta temporada las ventas de muebles tienden a aumentar, debido a que reciben las primas, la capacidad adquisitiva mejora.

Para la proyección del precio de venta se tomó en cuenta:

Precio = Mano de obra + Materia prima + Gastos administrativos

Para la proyección del segundo año se tuvo en cuenta la base del subsector de muebles de la ciudad de Villavicencio, el cual tuvo un porcentaje de crecimiento del 5,1% el cual varía según la inflación, es por eso que para los años próximos se tendrá en cuenta para el incremento del precio en venta, la inflación la cual está proyectada al 2,98% según informe del balance 2016 y perspectiva 2017 (Proyecciones, 2017).

Teniendo como base la encuesta realizada en los estratos tres de la ciudad de Villavicencio- Meta, se identificó que los habitantes de este nicho de mercado la mayoría de ellos adquieren muebles para su hogar cada 2 años, es por eso que al iniciar se empezara con el 0,55% de los 176.034 habitantes la población objeto de estudio.(OPP,2015)

Tabla 23: Información del Nicho de mercado

Población objetivo	176.034 habitantes estratos 3
Número de Hogares Aproximado	176.034 / 6 miembros hogar = 29.339
Penetración en el mercado	0,55%
Proyección primer año	29.339 X 0,55% = 161

Fuente: Balance económico 2016

2.10 Proyección de ventas

A partir del segundo año se pretende incrementar el precio de ventas en un 3% anual, teniendo como base la inflación 2,98% que está proyectada para el año 2017, anteriormente mencionada.

Tabla 24: Proyecciones de ventas

Proyecciones de ventas de mueble multifuncional cama closet				
Meses	Días Trabajados	Unidades	Precios Unitarios	Ingreso Total
Enero	24	13	\$ 1.500.000	\$ 19.500.000
Febrero	24	13	\$ 1.500.000	\$ 19.500.000
Marzo	24	13	\$ 1.500.000	\$ 19.500.000

Abril	24	13	\$ 1.500.000	\$ 19.500.000
Mayo	24	13	\$ 1.500.000	\$ 19.500.000
Junio	24	13	\$ 1.500.000	\$ 19.500.000
Julio	24	13	\$ 1.500.000	\$ 19.500.000
Agosto	24	13	\$ 1.500.000	\$ 19.500.000
Septiembre	24	13	\$ 1.500.000	\$ 19.500.000
Octubre	24	13	\$ 1.500.000	\$ 19.500.000
Noviembre	24	13	\$ 1.500.000	\$ 19.500.000
Diciembre	24	13	\$ 1.500.000	\$ 19.500.000
Total anual	288	161		\$ 241.500.000

Fuente: Propia

Análisis: La tabla de ventas proyectadas, arroja que anual se deben elaborar 288 muebles cama closet, con un precio de venta de \$ 1.500.000, para suplir con todos los costos y gastos directos e indirectos de la fábrica de muebles, la cual elaborara 24 días al mes y de esa manera obtener una rentabilidad del 19,48%, lo cual representa \$ 241.500.000 proyectando vender por mes 13 muebles.

Tabla 25: Proyecciones de ventas a largo plazo

Año	Unidad a vender	Crec. de PIB	Inflación	Precio Venta Unitario	Total Ventas
2018	161	2,00%	4,20%	\$ 1.500.000	\$ 241.500.000
2019	164	2,80%	3,50%	\$ 1.548.817	\$ 254.346.730
2020	168	3,50%	3,60%	\$ 1.595.462	\$ 267.246.886
2021	171	4,20%	3,40%	\$1.643.615	\$ 280.818.941
2022	174	3,70%	3,20%	\$1.693.221	\$ 295.080.249

Fuente: Proyecciones económicas Banco de la Republica 2017

Análisis: El precio de venta del mueble cama closet, está proyectado en \$ 1,500.000 para el primer año y en los siguientes años se realizara un incremento teniendo en cuenta la inflación y el crecimiento del PIB, según proyecciones del Banco la república 2017.

Las unidades proyectadas para el primer año son de 161 unidades, las cuales serán ofertadas en \$ 1.500.000 c/u, dando como resultado en ventas brutas \$ 241.500.000 al año, y de esa misma manera se calcula el precio para los siguientes años, donde se coge el precio del primer año y se le aplica el ajuste de la tasa de inflación vigente y el Crecimiento del PIB del sector mueblería, como lo indica la tabla anterior, la cual está proyectada a cinco años, datos rescatados de los informes económicos del (banco la república, 2017).

2.11 Política de cartera

Teniendo en cuenta que esta idea de negocio es nueva, requiere del ingreso de las ventas para poder seguir en marcha, es por esta razón que queremos implementar un sistema de pago que beneficie nuestro negocio y a la vez generar al cliente seguridad al momento de realizar la negociación.

La políticas que se implementara son los pagos 50 y 50, el cual consiste en que el día de la cotización o contratación del servicio el cliente efectuara ese día o más tardar en cinco días el avance del 50% de lo que cuesta el producto, y la empresa le hará entrega de un contrato en el cual se estipula que el 50% será cancelado dentro de los cinco días que se efectuó la cotización o acuerdo, y el otro 50% lo cancelara el cliente el día de entrega del mismo, donde la fecha no superara más de 4 semanas, fechas que serán acordadas desde el primer día de contratación del servicio de fabricación del mueble y finalizara el día acordado de instalación, el domicilio lo indicara el demandante, y el día de entrega se efectuará la factura correspondiente y una firma adicional la cual indique la satisfacción del cliente, el cumplimiento de la empresa, proceso que se realizara después de cumplir con las condiciones del contrato.

Domicilio gratis de instalación por parte de la empresa y cancelación total del mueble por parte del cliente, la cual la podrá realizar por medio de consignación o en efectivo.

3. Estudio técnico de operación o de ingeniería

En este capítulo se mostraran las características técnicas, los requerimientos de insumos y de materias primas, requeridos para la fabricación de cama closet en melanina RH.

3.1 Operación

3.1.1 Ficha técnica del producto o servicio

Tabla 26: Ficha técnica del mueble cama closet

Ficha Técnica	
	Código: 001
	Fecha: 09/06/17
	Versión: 001
Nombre del Producto: Cama Closet	

<p>Descripción: La cama closet es flexible y estética, brinda un toque refinado de diseño al dormitorio, cumple con todos los estándares que se requiere para dormir o descansar, acondicionando con colchón, sábanas, mantas, almohadas, etc. con capacidad para dos personas.</p>
<p>Presentación Comercial:</p>
<p>Calidad: Cumple con un referencial técnico bajo sistemas de fabricación y control eficaces y confiables, lo cual le da respaldo y seguridad a los productos ante el consumidor final.</p>
<p>Material: Aglomerado Melamínico RH</p>
<p>Características: Está formada por un piecero, un tablero grabado, tres gavetas con rieles full station, un colgador de ganchos cromado, tres compartimientos internos a la izquierda de 70x 35 x 1 cm, uno para ganchos de 70 x 70 cm, tres gavetas a la derecha con dos compartimientos continuos de 70x 43 cm desarmable por secciones.</p> <p>Tamaño: Semi Doble</p> <p>Criterios de Sostenibilidad (mantenimiento): Limpieza con un paño húmedo o seco, o usar ilustra muebles</p> <p>Capacidad (resistencia/ carga Máxima): 280 kilogramos</p> <p>Servicio de armado: Todos nuestros muebles son ensamblados por nosotros y entregados para su respectivo funcionamiento.</p>
<p>Dimensiones: Ancho: 1.34 Largo: 1.95 Alto Tablero: 1.10</p> <p>Alto piecero: 80.5 Espesor: 15mm Color: Cenizo</p>
<p>Garantía: Todos los muebles tienen una garantía de 6 meses contra cualquier defecto de fabricación, a partir de que el cliente lo reciba.</p>
<p>Marca:</p>

<p>Vida Útil: La vida útil depende del adecuado uso que se den al producto, mínimo de duración 10 años</p>
<p>Características del embalaje: Los muebles serán envueltos en vinipel, evitando presente rayones o imperfecciones al momento de su distribución.</p>
<p>Tecnología: Para trabajar el material aglomerado melaminico RH, se requiere de:</p> <p>Sierra Circular de Mesa, Sierra Sinfín, Taladro de Árbol, Taladro Atornillador, metro y Planeadora, para el proceso de ensamble, cortes y enchapes mínimos, teniendo en cuenta que si se desea el mismo distribuidor de la materia prima, realiza los cortes y dentro del punto de fábrica solo se requeriría de ensamblar y realizar los cortes mínimos para lograr los acabados del mueble.</p> <p>Nota: si los cortes los va a realizar el distribuidor de materia prima, se debe enviar con 8 días de anterioridad las medidas y el tipo de color escogido y ellos traerán la materia prima con sus respectivos cortes el día acordado.</p>
<p>Fisicoquímicas: el material aglomerado está fabricado con partículas lignocelulósicas, las cuales son mezcladas con una resina termoestable, prensadas, sometidas a temperaturas durante un tiempo determinado, posteriormente son expuestas a temperatura ambiente, donde adquieren las propiedades necesarias que aísla la humedad y brinda dureza al material.</p>
<p>Condiciones Climáticas: El material propuesto para esta idea de negocio es un material que está condicionado para resistir más que el DMF, ya que está recubierto con resinas que neutralizan la humedad y brindan mayor durabilidad al producto.</p>
<p>Factores Ambientales: Este tipo de material es diseñado con el fin de proteger el medio ambiente y reducir la tala de árboles ya que es un producto elaborado en materias primas biodegradables. Y es un material sintético para uso exclusivo de muebles.</p>
<p>Características de Empaque, embalaje y almacenaje: Al momento en que el producto está disponible para ser distribuido al consumidor se envolverá en vinipel el cual dará al mueble un porte de elegancia y al mismo tiempo lo protegerá de rayones o polvo al momento de su traslado y el ensamblador se encargara de sus respectivos acondicionamientos en el lugar que lo indique el cliente.</p> <p>Y lo que difiere a la parte de almacenamiento si se tendrá en cuenta al momento de la fabricación y comercialización pero siempre teniendo la precaución que el producto no requiera ser almacenado más de medio o máximo un día, ya que no queremos incurrir en costos de almacenaje.</p>

Condiciones de conservación: La foto de este producto ha sido ambientada, por lo cual no incluye ningún adorno, ni accesorios, ni piezas adicionales ni ningún otro elemento que lo acompañan. El color presentado en la fotografía es una aproximación al color real.

Fuente: Propia

3.1.2 Estado de desarrollo (*Estado del arte*)

Debido a los múltiples avances que ha presentado en la actualidad la aparición de nuevos dispositivos innovadores y modernos indudablemente las características de vida se han ido adaptando permanentemente a los cambios. En concordancia con los avances mencionados es inevitable hacer referencia a la aparición de una gran variedad de muebles tecnológicos y multifuncionales.

Más allá de algunos casos específicos, en realidad la denominación hace referencia no solo a la integración del mobiliario hogareño con las nuevas tecnologías, sino que se refiere además al almacenamiento de los dispositivos, necesidad para la cual se han adaptado distintas piezas tradicionales.

Facilitando la utilización y el guardado de ropa, tecnología y demás accesorios que son indispensables en el hogar o habitación. Ya que desde hace ya algunos años han optado por brindar diferentes opciones que brindan soluciones a las diferentes necesidades de los clientes.

Según (Calderon , 2011) es importante mencionar que el mueble es considerado como la segunda piel para el ser humano, es decir que se asocia con su diseño, se mezcla la parte entre el gusto y la preferencia la cual pasa a ser auténtico el espacio que habita y a mejorar la parte en relación a los espacios.

Es por esta razón que se hace indispensable adquirir conocimientos y herramientas que permitan el desarrollo de nuevos diseños para la fabricación de muebles multifuncionales que no solo reduzcan espacio, sino que se adapten al estilo de cada consumidor ya que eso permitirá que el nicho del mercado crezca, porque si bien se sabe es que el voz a voz es una estrategia que mejora las ventas cuando el cliente se enamora de su producto y el mercado le llega al corazón.

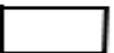
Es por eso que la idea de negocio va dirigida a establecer líneas de comercialización de muebles multifuncionales donde cada día estemos atentos a mejorar nuestro producto y así mismo ofrecer nuevas ideas de muebles a todo el nicho de mercado sin importar edad y de ese modo donde crecer en el mercado, ser cada día más competitivos y eficientes en el sector de los muebles.

Y de ese modo crecer como empresa y facilitar empleo a muchos jóvenes que requieren de mejores oportunidades y son jóvenes que traen ideas frescas que

van de la mano con la innovación la cual es la que en la actualidad mueve los grandes mercados y está en constante crecimiento y si se quiere ver resultados económicos y posicionamiento se deben tomar medidas efectivas en el momento preciso.

3.1.3 Descripción del proceso

Tabla 27: El proceso del mueble multifuncional cama closet

El Proceso del Mueble Multifuncional Cama Closet				
Partes	Cabecero	Picera	Costado derecho e izquierdo	Porta gavetas
	Entrepaños	Porta ganchos	Repisa al lado izquierdo	Canto de PVC de 19cm, y de 4.5cm
	Maletero	Riel con botellas hidráulicas	Tornillos de 1 1/2 pulgada	Estructura para el colchón
	Tapa tornillos	Rieles full station para gavetas		
Desglose del aglomerado Melamínico RH				
Medidas	2 de 70 x 192			
	1 de 141 x 110			
	2 de 192 x 37			
	2 de 192 x 41			
	2 de 65 x 37			
	2 de 65 x 40			
	1 de 70 x 43			
	1 de 70 x 55			
	1 de 70 x 42			
	1 de 70 x 40			
	2 de 62 x 37			
	Proceso de fabricación	<ul style="list-style-type: none"> - Compra de las láminas de aglomerado melaminico RH - Organización de las herramientas necesarias para el armado del mueble multifuncional. 		

	<ul style="list-style-type: none"> - Despiece de las láminas con sus medidas correspondientes y cortes del mismo. - Enchape de los bordos o esquinas visibles del mueble - Identificación de piezas del mueble y ensamblaje - Limpieza con varsol del mueble multifuncional evitando que queden marcas de impureza de material no deseado o imperfecciones en los cantos. - Instalación del riel hidráulico superior - Revisión del sistema de elevación y funcionamiento de cada parte del mueble - Supervisión, adecuaciones y pruebas correspondientes al mueble a cargo de la persona autorizada, la cual evidencia la calidad del producto. - preparación de instalación y entrega.
--	--

Fuente: Propia

Tabla 28: Diagrama de flujo de proceso

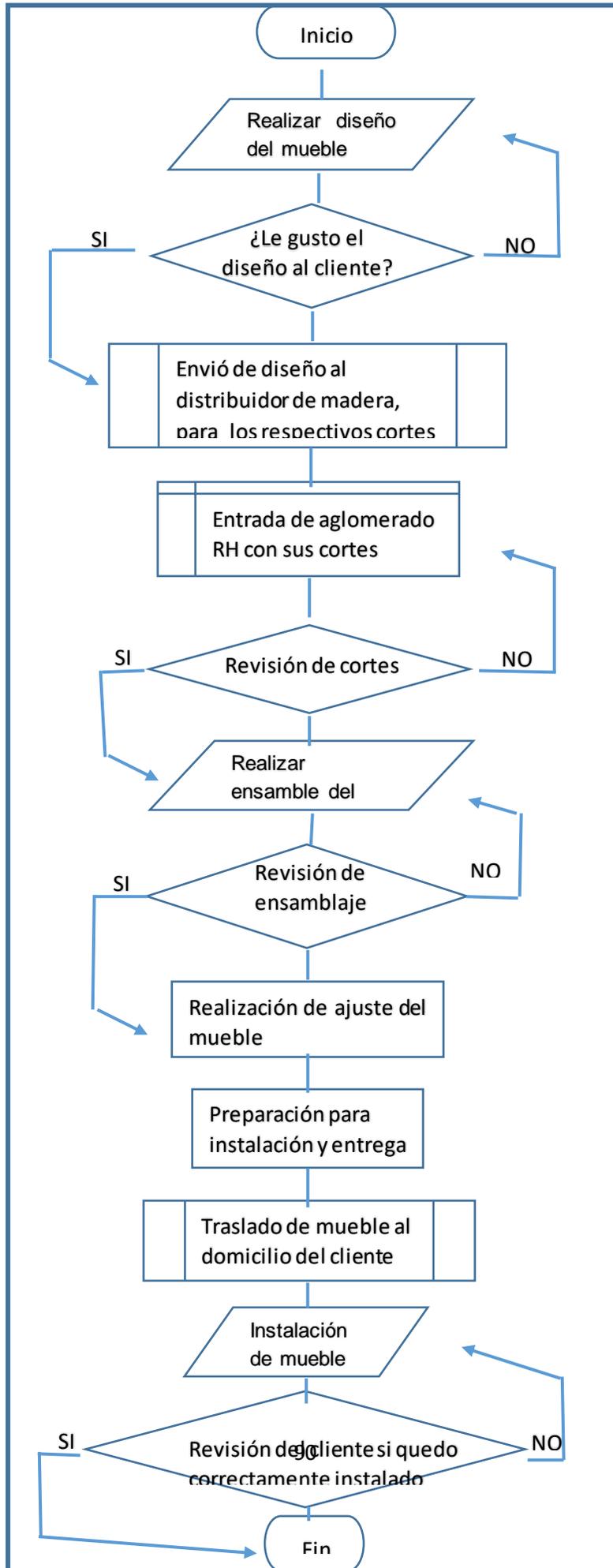


Tabla 29: Maquinaria y Equipo

Maquinaria y Equipo	Cantidad	Precio unitario	Precio Total
Sierra Circular de Mesa	1	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000
Sierra Sinfin	1	\$ 1.930.000	\$ 1.930.000
Taladro de Árbol	1	\$ 890.000	\$ 890.000
Taladro Atornillador	1	\$ 615.000	\$ 615.000
Metro	2	\$ 20.000	\$ 40.000
Kit de seguridad Industrial	2	\$ 180.000	\$ 360.000
Planeadora	1	\$ 1.650.000	\$ 1.650.000
Total			\$ 7.585.000

Fuente: Propia

La anterior tabla muestra el costo y la cantidad de maquinaria requerida para la fabricación de los muebles multifuncionales cama closet.

Tabla 30: Costo de mantenimiento de Maquinaria y Equipo

Costo de mantenimiento de Maquinaria y Equipo							
Maquinaria y Equipo	Mantenimiento	IPC	Costo de mantenimiento				
			2017	2018	2019	2020	2021
Sierra Circular de Mesa	Anual	2,98%	\$ 150.000	\$ 154.470	\$ 159.073	\$ 163.813	\$ 168.695
Sierra Sinfín			\$ 100.000	\$ 102.980	\$ 106.049	\$ 109.209	\$ 112.463
Taladro de Árbol			\$ 80.000	\$ 82.384	\$ 84.839	\$ 87.367	\$ 89.971
Taladro Atornillador			\$ 60.000	\$ 61.788	\$ 63.629	\$ 65.525	\$ 67.478
Planeadora			\$ 280.000	\$ 288.344	\$ 296.937	\$ 305.786	\$ 314.898
Total			\$ 670.000	\$ 689.966	\$ 710.527	\$ 731.700	\$ 753.505

Fuente: Almacén de mantenimiento técnico de maquinaria DYG

La anterior tabla indica los precios individuales que acarrea el mantenimiento de cada máquina anual, mantenimiento necesario para el buen funcionamiento, los costos anteriores fueron adquiridos por medio de cotización realizada en el almacén de mantenimiento técnico de maquinaria DYG de la ciudad de Villavicencio, el cual se encuentra ubicado en el Barrio el Emporio, sitio reconocido por la garantía, la honestidad y el buen cumplimiento.

A las proyecciones a cinco años se le incremento el 2,98% en el cual se tuvo en cuenta la base del IPC de los últimos años.

Tabla 31: Materia Prima e Insumos

Materias Primas e Insumos			
Materias Primas e Insumos	Unidad	Cantidad	Valor
Aglomerado melaminico RH	Lamina	3	\$ 699.999
Herrajes elevador	unidad	2	\$125.000
Herraje cama	Unidad	2	\$14.000
Madera marco	Mts	4	\$38.000
Patas deslizadoras	Unidad	12	\$12.000
Tornillos	Unidad	50	\$1.250
Bisagras parche	Unidad	2	\$1.600
Rieles para cajones	Unidad	3	\$19.500
Tubo	Mts	1	\$4.000
Soporte para tubo	Unidad	2	\$6.000
Manija	Unidad	1	\$5.000
Tapa Tornillo	Unidad	20	\$1.500
Tablas	Tendido	1	\$50.000
Total			\$ 977.850

Fuente: Cotización Almacén Placa centro, Villavicencio

En la anterior tabla se muestra el costo de la materia prima requerida para la fabricación del mueble cama closet, el cual requiere de \$977.849, precios vigentes, según proyecciones económicas de Banco la Republica, la inflación para el 2018 está proyectada en un 4,20% porcentaje que se ajustara a los costos actuales, para hallar la proyección del segundo año y de esa manera ir ajustando los costos a los años siguientes, teniendo como base la inflación anual.

Y en relación a las unidades, se posee una proyección estimada de 13 unidades por mes, lo cual indica que por año se deberán vender 160 unidades, para obtener una margen de utilidad del 19,48% la cual permita obtener ingresos que contribuyan al crecimiento de este plan de negocio y a la vez penetrar a más mercados del departamento.

3.1.4 Necesidades y requerimientos

Tabla 32: Materias Primas e Insumos por mueble

Materias Primas e Insumos			
Materias Primas e Insumos	Unidad	Cantidad	Valor
Aglomerado melaminico RH	Lamina	3	\$ 699.999
Herrajes elevador	unidad	2	\$ 125.000
Herraje cama	Unidad	2	\$ 14.000
Madera marco	Mts	4	\$38.000
Patas deslizadoras	Unidad	12	\$ 12.000
Tornillos	Unidad	50	\$ 1.250
Bisagras parche	Unidad	2	\$1.600

Materias Primas e Insumos			
Materias Primas e Insumos	Unidad	Cantidad	Valor
Rieles para cajones	Unidad	3	\$ 19.500
Tubo	Mts	1	\$4.000
Soporte para tubo	Unidad	2	\$6.000
Manija	Unidad	1	\$5.000
Tapa Tornillo	Unidad	20	\$1.500
Tablas	Tendido	1	\$50.000
Total			\$ 977.850

Fuente: Propia

Tabla 33: Necesidades y Requerimiento para el Plan de Producción

Plan prod. 2018	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Can. Total
Cama Closet	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	161
Plan de Producción													
Cama closet	2018		2019		2020		2021		2022		Total		
Cantidad	161		164		168		171		174		838		

Fuente: Propia

La anterior tabla muestra el plan de producción mensual del primer año, para el mueble multifuncional cama closet y la proyección a cinco años, donde se tomó como base el crecimiento del sector de muebles el cual es de 5,1% según informe económico de (Fedesarrollo, 2017).

3.1.5 Plan de Producción

Los cálculos realizados para obtener la información financiera del presente plan de negocio, se hizo por medio de la utilización del programa de Microsoft Excel y el simulador del Sena. Programas que facilitaron de manera eficaz los datos necesarios para evaluar las diferentes estimaciones y de esa manera tomar las decisiones con mejor claridad.

Tabla 34: Cantidad de insumos a comprar por unidad

Insumo por unidad de producto				
Materia prima directa	Cantidades	Valor materia prima (1 mueble)	Valor materia prima por mes (13 muebles)	Valor materia prima por año (160 muebles)
Aglomerado melaminico RH	3 Laminas	\$ 699.999	\$ 9.099.987	\$ 111.999.840
Herrajes elevador	2 unidades	\$ 125.000	\$ 1.625.000	\$ 20.000.000

Insumo por unidad de producto				
Materia prima directa	Cantidades	Valor materia prima (1 mueble)	Valor materia prima por mes (13 muebles)	Valor materia prima por año (160 muebles)
Herraje cama	2 unidades	\$ 14.000	\$ 182.000	\$ 2.240.000
Madera marco	4 Mts	\$ 38.000	\$ 494.000	\$ 6.080.000
Patas deslizadoras	12 unidades	\$ 12.000	\$ 156.000	\$ 1.920.000
Tornillos	50 unidades	\$ 1.250	\$ 16.250	\$ 200.000
Bisagras parche	2 unidades	\$ 1.600	\$ 20.800	\$ 256.000
Rieles para cajones	3 unidades	\$ 19.500	\$ 253.500	\$ 3.120.000
Tubo	1 mts	\$ 4.000	\$ 52.000	\$ 640.000
Soporte para tubo	2 unidades	\$ 6.000	\$ 78.000	\$ 960.000
Manija	1 unidades	\$ 5.000	\$ 65.000	\$ 800.000
Tapa Tornillo	20 unidades	\$ 1.500	\$ 19.500	\$ 240.000
Tablas	1 tendido	\$ 50.000	\$ 650.000	\$ 8.000.000
Total		\$ 977.850	\$ 12.712.037	\$ 157.433.689

Fuente: Cotización Madecentro Villavicencio, 2017

3.2 Plan de compras

Teniendo en cuenta que el plan de compras está basado en las cantidades requeridas para producir 13 unidades mensuales, en la tabla anterior muestra el total de materia prima que requiere un mueble el cual es de \$977.850, y para los 13 muebles es de \$12.712.037, más mano de obra indirecta y gastos de fabricación.

El costo anual de la materia prima es de \$156.456.000 el cual corresponde a 161 mueble, material requerido para obtener una óptima producción del producto ofertado.

El plan de compras para el presente plan de negocio, posee ajustes en el tema de inventarios, teniendo en cuenta que el aglomerado melanina RH, posee una textura diferente dependiendo de cada color, y eso impide que este material pueda ser almacenado, teniendo en cuenta que no sabemos con exactitud cuál será el color o textura que elegirá el cliente durante el mes.

Los muebles cama closet están proyectados a ser elaborados sobre medidas y no producción en línea como habitualmente trabajan otros almacenes, esta idea de negocio en cuanto al diseño y al color no es decisión de la empresa, sino que va al gusto del cliente y después elaborado mediante medidas entregadas del sitio donde posteriormente será empotrado.

Es por esta razón que en las proyecciones no se cuenta con almacenamientos amplios, que vallan fuera de lo demandado por mes, sino que los almacenes Madecentro y Placa fácil, ofrecen un sistema que se ajusta a nuestro proceso de producción, como por ejemplo enviar materia prima según sea el nivel de necesidad, por medio de llamada celular se autoriza él envió de x cantidad al

Sitio de ensamble y el resto lo mantienen en sus inventarios, método que nos beneficia en lo relacionado con almacenaje de materia prima y posee igual de costo que los sistemas manejados generalmente.

3.2.2 Costo de producción

En los costos de producción, tenemos los costos de la materia prima la cual fue expuesta en el anterior capítulo.

Tabla 35: Costo de Fabricación

Costos de Fabricación	\$/ Unid.	2018	2019	2020	2021	2022
Materia Prima(Costo promedio)	\$/ Unid.	\$ 997.849,0	\$ 997.406,0	\$ 1.017.354,1	\$ 1.037.701,2	\$ 1.058.455,2
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$/ Unid.	\$ 75.000,0	\$ 77.250,0	\$ 79.567,5	\$ 81.954,5	\$ 84.413,2
Total Material Prima y Mano de Obra	\$/ Unid.	\$ 1.052.849,0	\$ 1.074.656,0	\$ 1.096.921,6	\$ 1.119.655,7	\$ 1.142.868,4
Otros Costos de Fabricación	\$	\$ 9.720.000	\$ 9.914.400	\$ 10.112.688	\$ 10.314.942	\$ 10.521.241
Costo de Producción Totales						
Materia Prima	\$	\$ 157.433.689	\$ 163.794.010	\$ 170.411.288	\$ 177.295.904	\$ 184.458.659
Mano de Obra	\$	\$ 12.075.000	\$ 12.685.995	\$ 13.327.906	\$ 14.002.298	\$ 14.710.815
Otros costos de Fabricación	\$	\$ 9.720.000	\$ 9.914.400	\$ 10.112.688	\$ 10.314.942	\$ 10.521.241
Depreciación	\$	\$ 1.449.300	\$ 1.449.300	\$ 1.449.300	\$ 1.449.300	\$ 1.449.300
Total	\$	\$ 180.677.989	\$ 187.843.705	\$ 195.301.182	\$ 203.062.444	\$ 211.140.014

Fuente: Propia

El costo de la materia prima del segundo año se le aplico un incremento de 2,8%, teniendo como base el IPC anual, según índice macroeconómico 2017, al costo de mano de obra se le implemento un 3% teniendo presente los ajustes de sueldo que se realizan anualmente a finales del año.

Los costos de producción como van relacionados con la mano de obra se le implemento el mismo % buscando que si en algún momento las proyecciones que se efectuaron son mayores podemos realizar más fácilmente ajustes a las diferentes áreas de producción, sin afectar la parte operativa en su momento.

Tabla 36: deducciones mensuales

Costo Mano de Obra					
Mano de obra directa e indirecta	cantidad	valor Contrato trimestral c/u	Acuerdo Mensual c/u	Valor contrato Anual c/u	prestaciones sociales
Ensamblador e Instalador	2	\$ 5.400.000	\$ 1.800.000	\$ 21.600.000	0
Total mano de obra directa e indirecta	2	\$ 10.800.000	\$ 3.600.000	\$ 43.200.000	0

Nombre Empleado	Devengado				Deducciones			Neto Pagado
	Sueldo Básico	Días Liquidado	Auxilio de transporte	Total Devengado	Salud	Pensión	Total Deducciones	
Operario 1	\$737.717	30	\$83.140	\$820.857	\$29.500	\$29.500	\$59.000	\$761.857
Operario 2	\$737.717	30	\$83.140	\$820.857	\$29.500	\$29.500	\$59.000	\$761.857
Total	\$1.475.434		\$166.280	\$1.641.714	\$59.000	\$59.000	\$118.000	\$1.523.714

Fuente: Propia

En la primera tabla se muestra el costo que tendrá el contrato establecido para los ensambladores e instaladores, los cuales realizarán funciones directas e indirectas en el producto, y a la vez son contratados por medio de un contrato de prestación de servicios por un periodo de tres meses, y los operarios serán los ayudantes al momento del ensamble.

Este tipo de contratación se realiza teniendo en cuenta que se busca al máximo reducir costos y que a la vez no se requiere de los servicios constante.

En la segunda tabla se encuentra las nóminas de los ayudantes de producción, y los gastos legales a los que se incurre mensualmente, teniendo presente que sus contratos no son de prestación de servicio sino, contrato de trabajo, el cual requiere de todas las prestaciones de ley requeridas por el código laboral.

3.3 Infraestructura

Para la fabricación y comercialización de los muebles multifuncionales cama closet, se requiere de la siguiente maquinaria e infraestructura.

Un punto de fábrica de 15 largo por 6 de ancho, lugar donde se ubicaran las respectiva maquinaria y se establecerá divisiones para lo relacionado con ventas, y administración.

Tabla 37: Requerimientos y parámetros técnicos

Inversión en Activos Fijos			
Maquinaria y Equipo	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Sierra Circular de Mesa	1	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000
Sierra Sinfín	1	\$ 1.930.000	\$ 1.930.000
Taladro de Árbol	1	\$ 890.000	\$ 890.000
Taladro Atornillador	1	\$ 615.000	\$ 615.000
Metro	2	\$ 20.000	\$ 40.000
Kit de seguridad Industrial	2	\$ 180.000	\$ 360.000
Planeadora	1	\$ 1.650.000	\$ 1.650.000
Total			\$ 7.585.000

Muebles y Enseres	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Escritorio	1	\$ 240.000	\$ 240.000
Sillas Ejecutivas	1	\$ 160.000	\$ 160.000
Sillas Rimax	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Archivador	1	\$ 145.000	\$ 145.000
Ventiladores	1	\$ 180.000	\$ 180.000
Total Costo de Muebles enseres			\$ 1.075.000

Equipo de oficina	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
--------------------------	-----------------	------------------------	---------------------

Computador	1	\$1.899.000	\$ 1.899.000
Impresora	1	\$ 480.000	\$ 480.000
Total Costo de equipo de oficina			\$ 2.379.000
Inversiones Fijas			\$ 11.039.000

Fuente: Propia

Tabla 38: Características de la maquinaria e enseres

Características de la maquinaria requerida para la fabricación de cama closet		
Maquinaria	Descripción	Imagen
Sierra Circular de mesa	La función de la sierra circular de mesa es fundamental debido a que es la que se encarga de realizar los cortes retos en el melaminico RH,	 <p style="text-align: right;">\$ 2.100.000</p>
Sierra Sinfin	La función de la en la elaboración del mueble cama closet es La Sierra Sinfin es la cual se encarga de los cortes circulares que permiten darle forma a las partes que requiere el mueble de diseños no retos.	 <p style="text-align: right;">\$ 1.930.000</p>
Taladro de Árbol	El Taladro de Árbol es el que realiza las perforaciones para los huecos donde se instalan las bisagras.	

		 <p style="text-align: right;">\$ 890.000</p>
Taladro Atomillador	El taladro Atomillador es el cual permite la instalación de tornillos y extracción del mismo.	 <p style="text-align: right;">\$ 615.000</p>
Flexómetro	El metro es el encargado de medir exactamente el tamaño requerido para cada parte del mueble.	 <p style="text-align: right;">\$ 20.000</p>
Planeadora Industrial	La Planeadora es la que perfila los filos de las láminas, para la alineación de los tableros.	 <p style="text-align: right;">\$ 1.650.000</p>
Kit de Seguridad Industrial	El Kit de Seguridad Industrial es el que protege a la persona encargada de producción de las posibles lecciones que se pueden dar en el transcurso de la fabricación de los muebles	

	<p>debido a la manipulación de las herramientas anteriormente mencionadas.</p>	 <p>\$ 180.000</p>
<p>La maquinaria, muebles y equipo de oficina son inversiones fijas que posee la empresa, las cuales facilitaran el proceso administrativo y productivo del mismo.</p>		

Fuente: Cotización Homecenter, 2017

La anterior tabla muestra la maquinaria e enseres necesarios para la fabricación de los muebles cama closet, con sus respectivas funciones y precios vigentes en el almacén Homecenter, el cual se encuentra ubicado en la Carrera 48 # 1- 180 en la ciudad de Villavicencio-Meta, frente al parque los fundadores.

A continuación se muestra la tabla de activos fijos necesarios para la creación de una empresa de fabricación y comercialización de muebles multifuncionales cama closet.

4. Estudio Organizacional

4.1 Estrategia organizacional

En relación a la evaluación de los factores internos

En el estudio organizacional debemos tener en cuenta que para establecer estrategias que permitan el progreso organizacional es importante identificar aspectos internos y externos que nos arrojen datos veraces los cuales permitan la evaluación de los factores los cuales intervienen al momento de la comercialización del producto , es por eso que en este capítulo es necesario realizar una análisis completo y de ese modo mitigar o controlar los impactos negativos y sacar el mejor provecho a los positivos.

Según Fred David (2003) la matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información en diferentes aspectos, es por eso que realizamos una evaluación externa donde nos revelo las oportunidades y amenazas más relevantes al momento de la ejecución de la idea de negocio.

De tal forma que podamos formular las correspondientes estrategias tácticas que nos permita aprovechar las oportunidades así como reducir las posibles amenazas.

Para la presente matriz aplicaremos a cada factor un valor que varié de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante).

Se realiza una clasificación de 1 a 4 a cada factor externo clave para indicar con cuanta eficacia responden las estrategias actuales a dicho factor donde 4 corresponde a la respuesta de excelente 3 a que está por arriba del promedio, 2 nivel promedio y 1 deficiente.

Se multiplica el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado.

Se suman los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total. (William Pfeiffer, 2003) Planeación estratégica aplicada, Norma, Bogotá.

Tabla 39: Matriz EFE

Factores Externos	Valor (0 a 1)	Clasif. (1 a 4)	Valor Ponderado
Oportunidades			
1.Posicionamiento de los muebles multifuncionales en la ciudad de Villavicencio	0.15	3	0.45
2.Las compras online y facilidad de publicidad	0.05	3	0.15
3. En el mercado de la ciudad de Villavicencio, no existen mueblerías que produzcan muebles multifuncionales cama closet.	0.15	4	0.60
4. Extender el mercado de muebles multifuncionales a otros municipios del departamento del Meta.	0.10	3	0.30
5.Aumento en la demanda de muebles con material melamínico RH	0.05	3	0.15
Amenazas			
1. Penetración de los competidores al mercado con precios bajos y materias primas de baja calidad	0.10	2	0.20
2. El tratado de libre comercio y el contrabando	0.05	2	0.10
3.El aumento de la competitividad de las empresas grandes, que brindan mejores garantías de pago	0.20	2	0.40
4.Variación en la económicas del país	0.10	1	0.10
5- Capacidad de mercadeo limitado	0.05	3	0.15
Total	1.00		2.60

Fuente: Propio

En la tabla anterior el resultado ponderado por medio es de 2,6 indicando que la idea de negocio está por encima de la media en cuanto al esfuerzo por seguir estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades externas y evitar las amenazas que se puedan presentar a lo largo de la ejecución del mismo.

La matriz de evaluación de factores externos (MEFE) arrojó que el valor del peso ponderado total oportunidades fue de 1,65 el cual es mayor que el de las amenazas el cual es de 1,10 lo cual indica que en el medio ambiente externo es favorable al momento de ejecutar estrategias de impulsamiento del producto.

También es importante resaltar que la amenaza que más peso tiene en la realización de esta idea de negocio es el aumento de la competitividad de las empresas grandes, que brindan mejores garantías de pago, ya que al estar posesionadas en el mercado y tener los recursos suficientes de inversión, producen en las empresas que apenas se están creando un impacto fuerte al momento de competir. Ya que al ser una marca reconocida tiene la confianza del nicho del mercado, al contrario de la pequeña empresa que apenas se está formando y está tratando de penetrar el mercado.

Tabla 40: Matriz EFI

Factores Internos	Valor (0 a 1)	Clasif. (1 a 4)	Valor Ponderado
Fortalezas			
1.Dentro de la ciudad de Villavicencio, existe un alto grado de artesanos, carpinteros con experiencia en la fabricación de muebles en melamina RH y todo tipo de madera	0,10	4	0.60
2.Variedad de materia prima aglomerado melamínico RH de colores surtidos	0.05	3	0.15
3. El segmento del mercado al cual el producto va dirigido presenta una gran aceptación.	0.15	3	0.45
4.Rentabilidad alta	0.15	3	0.30
5.Servicio al cliente (Pre, Vent, Post)	0.05	3	0.60
Debilidades			
1. Carencia de capital para inversión suficiente	0.20	3	0.60
2. Baja línea de producción debido a que es un producto nuevo, y debe regirse a las condiciones del mercado objeto objetivo, el cual proyecta 13 unidades por mes	0.10	3	0.30
3.No se cuenta con transporte propio para acarreos de muebles terminados	0.10	2	0.20
4. El producto posee una debilidad de publicidad ya que es muy poco conocido.	0.05	1	0.05
5. Inexperiencia en los negocios de muebles multifuncionales	0.05	2	0.10
Total	1.00		2.90

Fuente: Propia

En la tabla anterior podemos observar que la Matriz de evaluación de factores Internos nos indica que el total del valor promedio ponderado es de 2,9 el cual se encuentra por encima del promedio, pero según Fred David (2003) la matriz de evaluación de los factores externos lo más importante no consiste en sumar el peso ponderado de las fortalezas y las debilidades, sino que se debe determinar si el total de las fuerzas internas favorecen o desfavorecen.

Es por esta razón que podemos decir que la idea de negocio presenta en relación a los factores internos de fortaleza un valor total de peso ponderado del 1,65 contra un 1,25 en relación a las debilidades. Indicando que podemos contra restar las debilidades con las fortalezas e implementar estrategias que permitan por medio de las oportunidades externas mejorar la parte interna de la organización.

Al igual en la parte de fortalezas también se pudo obtener que el Servicio al cliente (Pre, Vent, Post) es el que más peso tiene con un 0.15 evidenciando que si se efectúan las estrategias debidas se puede llegar a obtener un alto nivel de posicionamiento de los muebles multifuncionales en la ciudad de Villavicencio. Dado que la rentabilidad de los negocios consisten en el cuidado y dedicación que se tenga a cada cliente y el grado de satisfacción que se produzca al momento de la venta.

Tabla 41: Matriz FODA

Factores Externos	
Oportunidades	Amenazas
1.Posicionamiento de los muebles multifuncionales en la ciudad de Villavicencio	1. Penetración de los competidores al mercado con precios bajos y materias primas de baja calidad
2.Las compras online y facilidad de publicidad	2. El tratado de libre comercio y el contrabando
3. Servicio al cliente (Pre, Vent, Post)	3.El aumento de la competitividad de las empresas grandes, que brindan mejores garantías de pago
4. Extender el mercado de muebles multifuncionales a otros municipios del departamento del Meta.	4.Variación en la económicas del país
5.Aumento en la demanda de muebles con material melamínico RH	5- Capacidad de mercadeo limitado
Debilidades	Fortalezas
1. Carencia de capital para inversión suficiente	1.Artesanos con experiencia en la fabricación de muebles
2.Alto grado de dependencia del mercado interno	2.Variedad de materia prima aglomerado melamínico RH de colores surtidos

3.No se cuenta con transporte propio para acarreos de muebles terminados	3. El segmento del mercado al cual el producto va dirigido presenta una gran aceptación.
4.El producto posee una debilidad de publicidad ya que es muy poco conocido.	4.Rentabilidad alta
5. Inexperiencia en los negocios de muebles multifuncionales	5.En el mercado de la Ciudad de Villavicencio no existen mueblerías que produzcan muebles multifuncionales cama closet

Fuente: Propia

Al realizar la matriz DOFA se pudo evidenciar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, las cuales indican que para obtener mejores resultados al momento de introducir el productos se debe buscar colaboración, la cual consiste en alcanzar expertos en el tema que amplié tanto en el proceso de diseño como en la fase de implementación del proyecto las claves necesarias para mejorar aquellas debilidades y afrontar de la mejor manera posible las amenazas persistentes en los mercados actuales.

Buscar posicionamiento mediante, evaluaciones de impacto (nuevos diseños, mejores usos del mismo) que se diferencie de los mercados actuales de la ciudad de Villavicencio, buscando la viabilidad y mejora del mismo.

Proceder por pequeños pasos un enfoque de crecimiento que nos permita ser efectivos al momento de introducir nuestro producto al mercado con iniciativas que satisfagan las expectativas poblaciones amplias dentro y fuera de la Ciudad.

Realizar un análisis detallado de cómo alcanzar y difundir mensajes claros mediante la utilización de medios de comunicación que estén al alcance de todos, el cual permita inquietar al consumidor y de esa forma quiera adquirirlo y gozar de sus beneficios.

Según lo propuesto por Fred David (2003) debemos desarrollar cuatro estrategias.

Tabla 42: Estrategia de Matriz DOFA

Estrategias (MDOFA)	
(FO)	(DO)
- Fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.	- Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.
General confianza en nuestros clientes para que ellos mismos nos recomienden. (F1,O1)	Aplicar la cobertura de mercado y portafolio del producto.(D2, O,3)
Generar productos innovadores basados en la buena calidad y funcionalidad del producto.	Explorar el mercado del estrato tres de la ciudad de Villavicencio mediante una imagen

(F3,O5)	fresca de un mueble cama closet, el cual impacte por medio de la innovación el mercado objetivo. (D4,O1)
Trabajar por obtener una buena reputación en el mercado objetivo y de esa manera mejorar periódicamente la segmentación de clientes. (F5,O3)	Minimizar a lo máximo los procesos de mano de obra mediante tecnología adecuada, que facilite el proceso de fabricación. (D1, O2)
Contar con una lista de proveedores, de las cuales se pueda disponer en el momento que se requiera con precios, calidad y servicio garantizados. (F4,O4)	Elaborar planes de mercadeo periódicamente (D5, O4)
Mejora continua buscando aprovechar las oportunidades y fortalezas (F2, O2)	Innovar en el desarrollo y producción de nuevos productos en el material RH(D3, O5)
(FA) - Fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.	(DA) - tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.
La fluctuación de los precios de la materia prima no influyan en el producto, sino que la imagen del producto facilite su comercialización (F5,A4)	Contar con proveedores confiables que faciliten las materias primas a tiempo y de buena calidad (D1, A5)
Realizar la gestión necesaria para cumplir con la normatividad que requiere la comercialización de muebles multifuncionales. (F4, A1)	La mejor publicidad de nuestro producto será la satisfacción del cliente frente al servicio y al producto (D2, A1)
Establecer un valor agregado al producto de tal manera que sea difícil reemplazarlo. (F1, A3)	Determinar las debilidades de la competencia y convertirlas en fortalezas para la organización. (D4, A4)
Aprovechar el nicho de mercado e implementar acciones de aprovechamiento y reacciones inmediatas. (F2, A5)	Realizar prestamos financieros a mediano plazo (D3, A4)
Desarrollar variedad de muebles multifuncionales (F3, A2)	Minimizar costos y mejorar utilidades (D5,A2)

Fuente: Propia

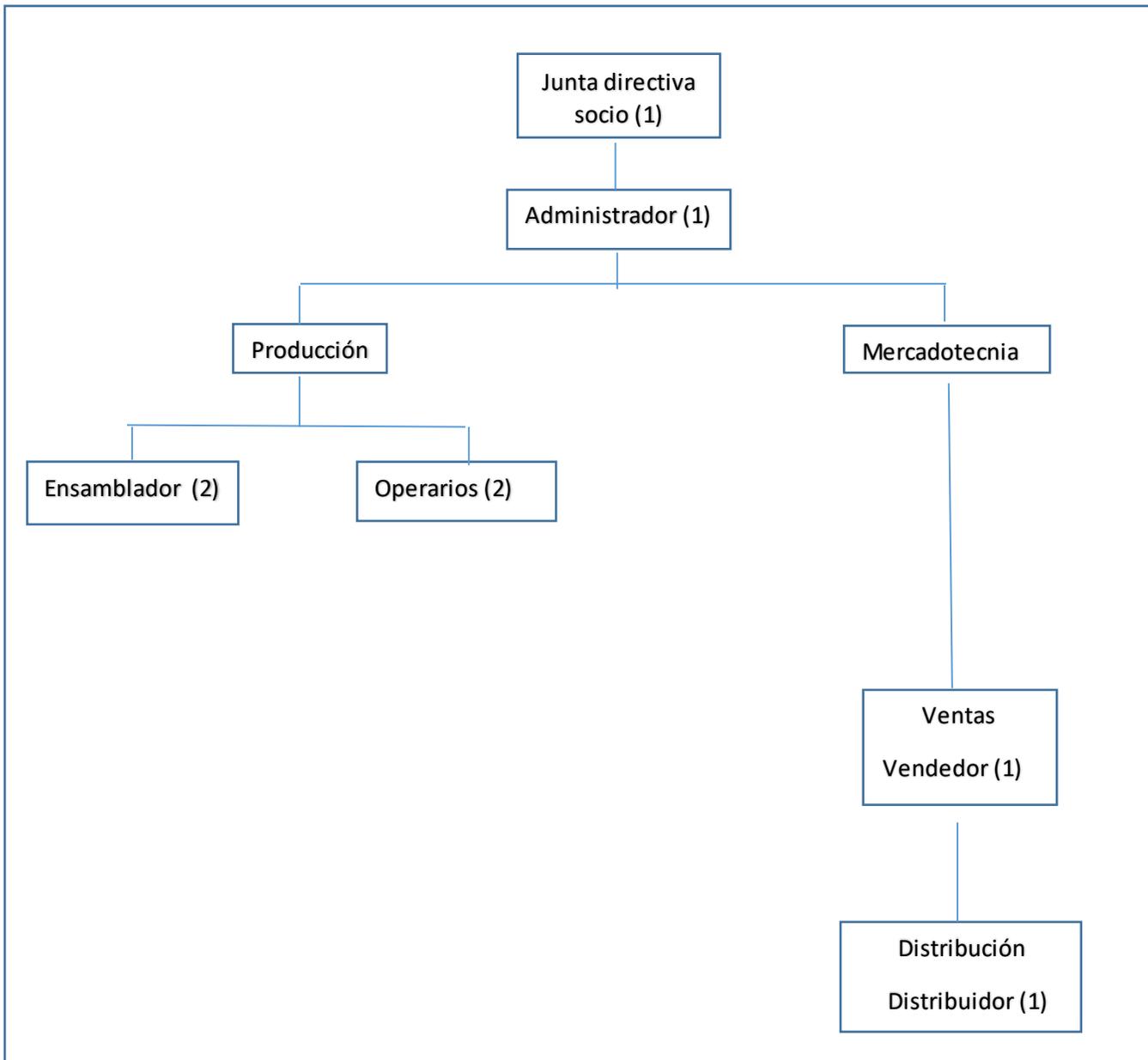
4.1.2 Organismos de apoyo

Para la realización del presente plan de negocio se cuenta con asesor en gerencia de proyectos, asignado por la universidad Uniminuto y un evaluador que indica las correcciones que deben realizarse para garantizar el progreso del mismo.

4.2 Estructura Organizacional

4.2.1 Organigrama

Tabla 43: Organigrama Estructural



Fuente: Propia

Este plan de negocio tendrá una estructura simple, debido a que como la demanda de muebles es poca, el producto es nuevo, se empezara con 7

empleados, de los cuales tres; ensamblador e instalador y el administrador se contrataran por contrato de prestación de servicio, los operarios elaboraran por contrato laboral y el distribuidor es externo, el cual también será por acuerdo de prestación de servicios, su máxima autoridad será la junta directiva o socio capitalista, el cual se apoyara en los servicios de un administrador, con reuniones periódicas las cuales den constancia del estado actual de la organización y de esa forma tomar las decisiones correspondientes.

Esta organización contara con un administrador el cual debe de desempeñar tareas integrales administrativas y contables.

Un vendedor, que tendrá la responsabilidad de ofertar los muebles en los estratos tres de la ciudad, dos operarios, los cuales se encargaran de los procesos de producción y todo lo relacionado con el diseño según indique el encargado del ensamble.

Se cuenta con dos ensambladores, los cuales se encargan a la vez de la instalación del mueble.

4.2.2 Descripción de los cargos

En este punto expondremos la descripción de los cargos necesarios para la ejecución del presente plan de negocio, los perfiles, las destrezas, actitudes y aptitudes que requiere el aspirante a cada cargo.

Asignación de tareas y de responsabilidades a cada área de la organización, buscando la efectividad en los procesos, que requiere la parte de producción, comercialización y distribución.

Tabla 44: Perfil del administrador

Perfil del administrador	
Cargo: Administrador Salario: \$ 1.100.000 Tipo de Contrato: Indefinido	
Descripción	El administrador se encargara de la administración de los recursos, el desarrollo de planes y estrategias, de la división del trabajo, la solución de problemas que se presenten tanto en la parte interna como externa de la misma.
Perfil	Profesional de administración de empresas, financiera, mercadería o carreras afines. La experiencia mínima de 1 año en cargos similares, que posea conocimiento en el sector mueblería, manejo de personal, capacidad de liderazgo, actitud motivacional y disposición para cumplimiento de meta, responsabilidad y cumplimiento y buenas relaciones sociales.

Funciones	<p>-Organizar y distribuir los recursos financieros de la mejor manera posible minimizando a lo máximo los costos siendo objetivo en todo momento, en cuanto a la materia prima, y el talento humano de la organización.</p> <p>-Llevar registros contables de los movimientos de producción, comercialización y distribución, e inventarios, cotizaciones y entregas.</p> <p>-Planificar y coordinar todas las funciones del área contable, declaraciones de impuesto, cierre mensual, anual y elaboraciones de estados financieros.</p> <p>-Decidir sobre despidos y contrataciones de nuevo personal</p> <p>-Presentar periódicamente informe a los socios sobre el estado real de la organización.</p> <p>-Tomar decisiones y resoluciones de conflictos que se presenten de forma eficaz</p> <p>-Vigilar que el clima laboral y el trabajo en grupo sean adecuados a los requerimientos que exige la organización</p> <p>-Revisar contrataciones externas o cambios en el transporte, precio o eventualidades.</p> <p>-Relaciones empresariales con proveedores Realizar las compras de materias primas e insumos o requerimientos de la organización.</p>
------------------	---

Fuente: Propia

Tabla 45: Perfil del personal Operativo

Perfil del personal Operativo	
<p>Cargo: Operario Salario: \$ 761.857 Tipo de Contrato: Indefinido</p>	
Descripción	Personal encargado de oficios varios en el proceso de producción de los mueble cama closet
Perfil	Técnico en carpintería o fines, experiencia mínima de un año en cargo operativos y manejo de maquinaria, disponibilidad de tiempo completo para elaborar de lunes a sábado, con horario 8 horas.
Funciones	Colaborar en lo que indique el ensamblador como: Realizar cortes en la cierra circular Realizar figuras personalizadas en melanina RH

	<p>Colaborar en el ensamble del mueble atornillando, o grapando según indicaciones del ensamblador.</p> <p>Pegar el canto a los muebles y realizar acabado</p> <p>Envolver en vinipel los muebles que están listos para distribuir</p>
--	--

Fuente: Propia

Tabla 44: Perfil del personal de ensamble e instalación

Perfil del personal ensamble e instalación	
<p>Cargo: Operario Salario: \$ 1.800.000 Tipo de Contrato: Por Destajo u obra</p>	
Descripción	Personal encargado del ensamble de los muebles, acabados e instalación
Perfil	Carpintero Certificado, experiencia mínima de un año, en cargo operativo de elaboración total de muebles en RH, manejo de maquinaria y herramienta y adecuación de asesorías de carpintería.
Funciones	<p>Tomar medidas para la fabricación del mueble multifuncional.</p> <p>Es el encargado de ensamblar en su totalidad todo el mueble</p> <p>Es el responsable de indicar a los operarios las funciones en las que deben colaborar.</p> <p>Es el encargado de informar al administrador el material que requiere para producción.</p> <p>Es el encargado de instalar y garantizar el estado del mueble al cliente.</p> <p>Es el encargado de delegar funciones a los operarios, cuando no esté presente dentro de producción sino en la parte de instalación.</p>

Fuente: Propia

Tabla 46: Perfil del vendedor

Perfil del vendedor	
<p>Cargo: Comercial Salario: \$ 737.717 Tipo de Contrato: indefinido</p>	
Descripción	Es el encargado de la atención al cliente, ventas, despacho de pedidos, fechas de entregas, servicios de posventa de rediseño, y todo lo relacionado con garantías y autorizado por la parte administrativa.

Perfil	Técnico(a) en diseño gráfico, administración de empresas, atención al cliente y mercadeo. Que sea proactivo(a) con buena actitud, disponibilidad de tiempo completa y manejo básico de Excel, Word y diseño.
Funciones	Atención al cliente, ventas, cotizaciones, apertura del cierre de ventas, despacho de pedidos, es la encargada de garantizar la satisfacción del cliente y determinar las necesidades y requerimiento del mercado objetivo. Servicio de posventa y rediseño

Fuente: Propia

4.3 Aspectos legales de la constitución de la empresa

El objetivo principal del presente proyecto es crear una fábrica, para comercializar muebles multifuncionales como closet, personalizado, según la necesidad del cliente en la ciudad de Villavicencio, por lo cual se realizó las correspondientes consultas sobre los tipos de sociedades vigentes en Colombia, llegando a la conclusión que la que mejores garantías ofrece a las empresas que hasta ahora quieren incursionar en el mercado es la sociedad por acciones simplificada conocida con sus siglas S.A.S, la cual permite la realización de cualquier actividad económica y se puede conformar por una o varias personas naturales o jurídicas, que en este caso al ser socio único se ajusta a la norma.

Según la minuta de S.A.S de la legislación colombiana ley 1258 de 5 diciembre de 2008, expone que las acciones limitan las responsabilidades, hasta el monto de sus aportes sin necesitar recurrir a la estructura de la sociedad anónima, a su vez abre la posibilidad a ingresar nuevos socios, lo cual da garantías si en algún momento se amerita, al mismo tiempo al diferir los aportes hasta en 24 meses esto permite obtener créditos de dos años, donde facilita la constitución y fortalecimiento de la misma y de esa manera a su vez los socios pueden obtener el capital que se requiere para el pago de las acciones. (Minuta S.A.S, 2008)

La sociedad S.A.S posee libertad al momento de establecer condiciones, como por ejemplo la realización de pagos a capital, la cual es flexible, no posee norma que exija establecer una duración determinada, lo cual beneficia, teniendo en cuenta la reducción de los costos, en cuanto a documentación de reformas estatutarias.

Si la organización llegase a prescribir, posee libertad de tener un objeto social determinado, es decir si terceros desean realizar negociaciones no necesitan consultar la lista de actividades que la conforman.

Para la inscripción de la sociedad en la cámara de comercio se deberá presentar un balance inicial de inversión, con la firma y antecedentes del contador, documento que se radica en la cámara de comercio de la ciudad de Villavicencio.

Al momento de inscribir el nombre con el cual se desea que seamos conocidos, se debe verificar que no exista una identidad que ya lo posea, posteriormente se diligencia los formularios correspondientes como registro de matrícula, el formulario de solicitud de NIT, ante la cámara de comercio y la DIAN, entes autorizados para expedir los correspondientes certificados que permiten abrir la organización legalmente, como lo indica la ley colombiana. (Minuta S.A.S, 2008)

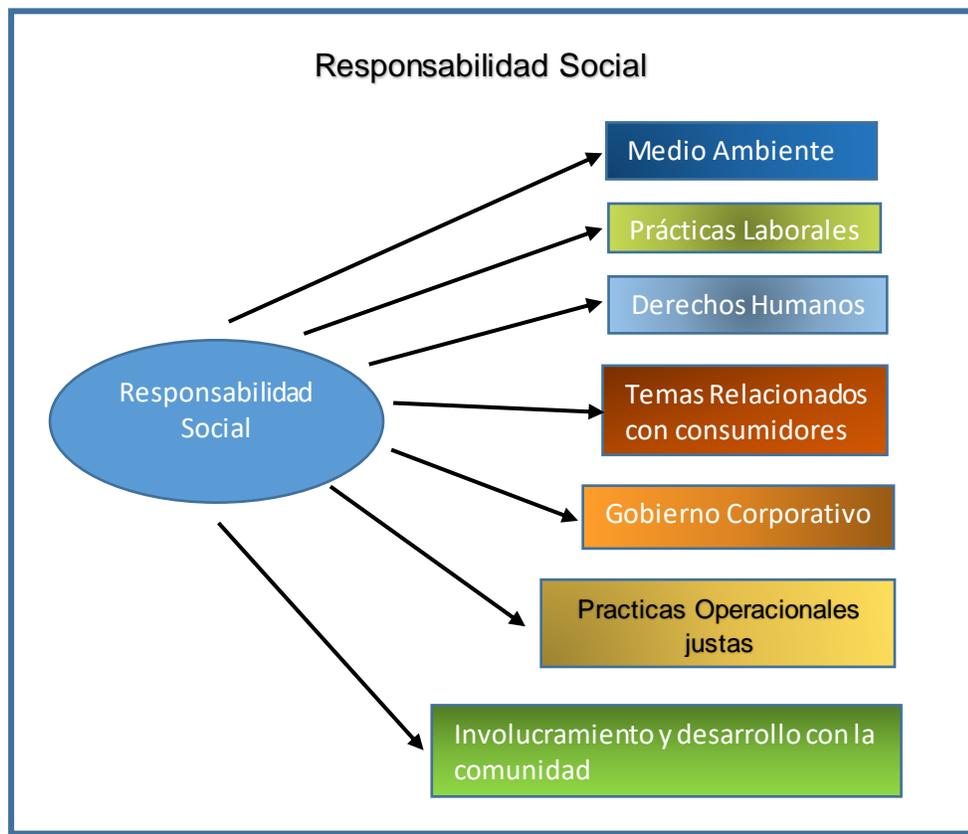
Con respecto a la regulación que se le desea aplicar al proyecto inicialmente, se considera ante toda decisión la normatividad vigente que rige para todo aquel material ecológico del cual se requiere para la estructura del mueble cama closet, teniendo en cuenta que hemos querido trabajar este plan de negocio, con el melanina RH, porque es un material procesado en desechos de la madera, posee un bajo costo, se adapta para todo lo relacionado con mueblería, y está contribuyendo positivamente con el medio ambiente, desde los últimos 10 años a sido utilizado en los departamentos de Colombia, con una aceptación positiva en la parte industrial por su calidad y resistencia a los ambientes húmedos. Según datos de (industria y comercio, 2016)

Para tener una guía sobre toda la parte de responsabilidad social a la cual debemos regirnos, se contara con la norma técnica colombiana NTC ISO 26000 de 2010, la cual indica a las organizaciones tanto del sector privado como a las públicas, la importancia del proceso de implementación de la misma como norma en la organización para lograr los beneficios de las operaciones socialmente responsable y de esa forma lograr un desarrollo sostenible.

Para la elaboración de todo producto, la norma exige clasificar por parámetros de calidad la madera sintética, es por esta razón que nos regiremos por la norma colombiana de calidad Icontec NTC-2261, la cual indica las características estándar que debe presentar los tableros de partículas aglomeradas.

Por otra parte para fines de calidad en el producto, la empresa optara por regirse bajo los criterios de la norma ISO 9001, la cual se encarga de establecer los alineamientos que debe llevar a cabo el sistema de gestión de calidad de la empresa, para que puedan obtener la certificación y de esa forma brindar mejor estatus a su organización con todas las garantías que requiere el consumidor.

Imagen : Responsabilidad social de las empresas colombianas



Fuente: Propia

La necesidad actual de las organizaciones por ser competitivas las ha llevado a implementar técnicas de gestión que les permita mejorar y atraer el mercado que necesita para crecer sólidamente, es por esta razón que también la responsabilidad social juega un papel indispensable, dado a que se convirtió en una herramienta indispensable para mejorar los procesos internos y externos.

Teniendo en cuenta lo anterior podemos decir que la responsabilidad social para la empresa es un pilar fundamental que le permite desarrollarse de forma eficaz, mediante una nueva cultura de negocio, la cual se basa en principios éticos y el firme cumplimiento de la ley, donde no solo son beneficiados unos pocos sino que al contrario, contribuye al bienestar general y el desarrollo sostenible de toda Colombia.

Por eso mediante este plan de negocio queremos contribuir con esta iniciativa, donde el valor de la conciencia empresarial sea implementado en cada proceso de producción, comercialización y distribución de cada mueble, que nuestra empresa elabora, mediante el ADN de la responsabilidad social, que cada decisión sea analizada mediante las implicaciones económicas, sociales y ambientales donde reduzcamos al máximo por parte de nosotros el impacto negativo hacia nuestra sociedad.

Tabla 47: Principios de la Responsabilidad



Fuente: ISO 26000 de 2010

Mediante la utilización del tablero melaminico, se establece una tendencia que va ligada al cuidado y la mejora del medio ambiente, reducción de la tala de árboles, ya que el 80% de la materia prima de la melamina proviene de desechos de aserraderos (aserrín y virutas) y el 20% restante, de madera de forestaciones planificadas, según dijeron autoridades de la compañía Sadepan Latinoamericana. Ya que debido al desgaste de la capa de ozono, en la actualidad, la madera perdió protagonismo y pasó a tener otro lugar dentro del consumo de muebles, mientras que el panel aglomerado entró en el mercado y fue ganando espacio hasta consolidarse como primer opción para los consumidores en la ciudad de Villavicencio según encuestas realizadas al transcurso del estudio de mercado realizado en la muestra del estrato tres de la ciudad de Villavicencio-Meta.

El tablero aglomerado ofrece diversas alternativas que simplifican aspectos como: posibilidad de modulación, grandes variantes de textura, colores y motivos en el acabado del tablero, rápida fabricación, posibilidad de renovación frecuente de muebles por su costo accesible y comercialización directa a consumidor final, entre otras.

En el aspecto relacionado a la constitución legal de la empresa, nos regiremos por la normatividad vigente que sugiere la cámara de comercio para tales fines, siendo los estatutos más relevantes:

Resolución 012383 de 29- 11- 2011 por la cual se reglamenta la inscripción y actualización del RUT a través de las Cámaras de Comercio del país.

Ley 1258 de 05-11- 2008 por la cual se formaliza la constitución de Sociedades por acciones simplificada.

Para la legalización de la empresa se debe realizar los siguientes trasmite legal

- Solicitud del Registro Único Tributario (RUT)
- Elaboración y diligenciamiento del documento de constitución de la sociedad S.A.S (Ver Anexo C)
- Diligenciamiento de formularios para formalización de la empresa
- Formulario Registro Único Empresarial y Social. (Ver Anexo D)

4.4 Costos Administración

En este capítulo expondremos los costos administrativos, los cuales están compuestos por gastos del personal administrativo, todos los gastos incurridos para colocar el plan de negocio en marcha, como todos los gastos anuales de administración.

4.4.1 Gastos de Personal

Tabla 48: Gastos de Personal

Gasto de personal	Devengado Mensual	2018	Prestaciones sociales 2018	Incremento 3%	2019	2020	2021	2022
Administrador	\$ 1.100.000	\$ 13.200.000	\$ 7.839.240		\$ 13.596.000	\$ 14.003.880	\$ 14.423.996	\$ 14.856.720
Vendedor	\$ 820.857	\$ 10.145.793	\$ 7.839.240		\$ 10.450.170	\$ 10.763.660	\$ 11.086.574	\$ 11.422.764
Total	\$ 1.920.857	\$ 23.345.793	\$ 15.678.480		\$ 24.046.170	\$ 24.767.540	\$ 25.510.570	\$ 26.279.484

Fuente: Propia

En la tabla anterior se muestra los gastos indirectos de personal, los cuales fueron calculados con base al IPC, y los incrementos anuales que por ley se le aplican a los salarios, para el primer año se tuvo en cuenta el salario vigente del presente año.

El 2018 el cual corresponde al primer año donde se colocara el proyecto en marcha no sufrió ningún incremento, debido a que se debe proyectar a salarios vigentes, en cambio al año del 2019 al 2022 se le realizó el incremento del 3% según base salarial.

4.4.2 Gastos de puesta en marcha

Tabla 49: Gastos de puesta en marcha de la idea de negocio

Inversiones diferidas (Gastos Anticipados)	
SITIO WEB	\$ 65.000
Escrituras y Gastos Notariales	\$ 180.000
Permisos y Licencias	\$ 200.000
Registro Mercantil	\$ 99.000
Pre operativos	\$ 320.000
sello	\$ 60.000
bolígrafos	\$ 7.000
factureros	\$ 75.000
calculadora	\$ 15.000
Evento de lanzamiento	\$ 350.000
Total	\$ 1.371.000

Fuente: Propia

En la tabla anterior se expone las diferentes gastos a los que se incurren para colocar el proyecto en marcha, los datos se recolectaron mediante consultas por internet, obteniendo como resultado más favorable la agencia digital Joonik la cual es especializada en el desarrollo de aplicaciones móviles, diseño de páginas y soluciones web, la cual virtualmente, nos ofreció sus servicios los cuales corresponden a \$ 65.000 y es en la que se obtuvo menor costo.

Sobre los requisitos legales que se deben diligenciar para que la organización quede constituida legalmente tenemos como por ejemplo las escrituras, los gastos notariales, permisos y licencias los cuales se deben diligenciar en la cámara de comercio la cual se encuentra ubicada en la Cl. 40 # 24-71 Villavicencio, Meta. Donde se obtuvo información de cómo se deben diligenciar y desarrollo el proceso de los correspondientes formularios, los cuales señalen, datos específicos de la organización, como el nombre, la actividad económica a la cual desea dedicarse, el monto de activos que posee, y posteriormente realizar los pagos debidos de impuestos y matriculas, como la tabla anterior lo indica.

4.4.2 Gastos anuales de administración y ventas

Tabla 50: Gastos de administración

Rubro	2018	2019	2020	2021	2022
Gastos anuales de administración y ventas					
Administrador	\$ 19.839.240	\$ 20.484.902	\$ 21.101.834	\$ 21.738.710	\$22.394.808
Telefonía , Internet	\$ 900.000	\$ 929.290	\$ 957.277	\$ 986.169	\$ 1.015.932
Papelería de Oficina	\$ 600.000	\$ 619.527	\$ 638.185	\$ 657.446	\$ 677.288
Servicios públicos	\$ 2.400.000	\$ 2.478.107	\$ 2.552.739	\$ 2.629.783	\$ 2.709.153
Total	\$ 17.100.000	\$17.622.924	\$ 18.152.081	\$ 18.697.394	\$ 19.259.093
Gastos de Ventas					
Vendedor	\$ 14.681.038	\$ 15.158.827	\$ 15.615.357	\$ 16.086.646	\$ 16.572.158
Publicidad	1.821.600	\$ 1.880.883	\$ 1.937.529	\$ 1.996.006	\$ 2.056.247
Gastos de representación	1.800.000	\$ 1.858.580	\$ 1.914.554	\$ 1.972.338	\$ 2.031.865
Transporte	4.800.000	\$ 4.956.214	\$ 5.105.478	\$ 5.259.567	\$ 5.418.306
Total	23.102.638	23.854.505	24.572.918	25.314.556	\$ 26.078.577

Fuente: Propia

En la anterior tabla se muestran los gastos de administración y de ventas proyectadas para los cinco años, donde para el 2018 los gastos de administración corresponden a \$ 17.100.000 y los de ventas a \$ 23.102.638 y para los siguientes años se incrementan un 2,8 con base a las proyecciones del IPC, según (banco de la república, 2017).

Para el incremento de los sueldos administrativos se tuvo en cuenta el promedio del salario mínimo durante los últimos cinco años, el cual 2,8 con base a las proyecciones del IPC, según (banco de la república, 2017).

5. Estudio Financiero

En este capítulo se establecerán las necesidades financieras en las que incurre este plan de negocio, toda la parte de financiamiento que se requiere para la puesta en marcha del mismo, los activos, pasivos y demás indicadores, los cuales son necesarios para evaluar y tomar decisiones a corto y mediano plazo, para obtener esta información nos apoyamos del simulador financiero FONADE del fondo emprendedor, el cual es una herramienta confiable para realizar los estados financieros que requiere la investigación.

5.1 Análisis de los ingresos

Tabla 51: Balance General

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Activo						
Efectivo	\$38.961.000	\$ 61.453.295	\$ 73.960.998	\$ 87.716.076	\$ 102.620.991	\$ 120.754.000
Total Activo Corriente:	\$38.961.000	\$ 61.453.295	\$ 73.960.998	\$ 87.716.076	\$ 102.620.991	\$ 120.754.000
Maquinaria y Equipo de Operación	\$ 7.585.000	\$ 7.585.000	\$ 7.585.000	\$ 7.585.000	\$ 7.585.000	\$ 7.585.000
Depreciación Acumulada	\$ 0	\$ -758.500	\$ -1.517.000	\$ -2.275.500	\$ -3.034.000	\$ -3.792.500
Maquinaria y Equipo de Operación	\$ 7.585.000	\$ 6.826.500	\$ 6.068.000	\$ 5.309.500	\$ 4.551.000	\$ 3.792.500
Muebles y Enseres	\$ 1.075.000	\$ 1.075.000	\$ 1.075.000	\$ 1.075.000	\$ 1.075.000	\$ 1.075.000
Depreciación Acumulada	\$ 0	\$ -215.000	\$ -430.000	\$ -645.000	\$ -860.000	\$ -1.075.000
Muebles y Enseres	\$ 1.075.000	\$ 860.000	\$ 645.000	\$ 430.000	\$ 215.000	\$ 0
Equipo de Oficina	\$ 2.379.000	\$ 2.379.000	\$ 2.379.000	\$ 2.379.000	\$ 2.379.000	\$ 2.379.000
Depreciación Acumulada	\$ 0	\$ -475.800	\$ -951.600	\$ -1.427.400	\$ -1.903.200	\$ -2.379.000
Equipo de Oficina	\$ 2.379.000	\$ 1.903.200	\$ 1.427.400	\$ 951.600	\$ 475.800	\$ 0
Total Activos Fijos:	\$ 11.039.000	\$ 9.589.700	\$ 8.140.400	\$ 6.691.100	\$ 5.241.800	\$ 3.792.500
ACTIVO	\$ 50.000.000	\$ 71.042.995	\$ 82.101.398	\$ 94.407.176	\$ 107.862.791	\$ 124.546.500

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	\$ 0	\$ 7.062.862	\$ 7.353.334	\$ 7.655.800	\$ 7.970.758	\$ 8.298.728
Impuestos X Pagar	\$ 0	\$ 4.753.245	\$ 5.121.988	\$ 5.651.349	\$ 6.201.362	\$ 7.443.843
Obligación Fondo Emprender (Contingente)	\$ 35.000.000	\$ 35.000.000	\$ 35.000.000	\$ 35.000.000	\$ 35.000.000	\$ 35.000.000
PASIVO	\$ 35.000.000	\$ 46.816.107	\$ 47.475.322	\$ 48.307.149	\$ 49.172.120	\$ 50.742.572
Patrimonio						
Capital Social	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000
Reserva Legal Acumulada	\$ 0	\$ 0	\$ 922.689	\$ 1.962.608	\$ 3.110.003	\$ 4.369.067
Utilidades Retenidas	\$ 0	\$ 0	\$ 8.304.199	\$ 17.663.469	\$ 27.990.024	\$ 39.321.604
Utilidades del Ejercicio	\$ 0	\$ 9.226.888	\$ 10.399.188	\$ 11.473.951	\$ 12.590.644	\$ 15.113.258
PATRIMONIO	\$ 15.000.000	\$ 24.226.888	\$ 34.626.076	\$ 46.100.027	\$ 58.690.671	\$ 73.803.929
PASIVO + PATRIMONIO	\$ 50.000.000	\$ 71.042.995	\$ 82.101.398	\$ 94.407.176	\$ 107.862.791	\$ 124.546.500

Fuente: Propia

Para la financiación del presente proyecto se contara con \$ 15.000.000 aportados por el socio unitario, más \$ 35.000.000 los cuales se obtendrán mediante una obligación financiera con la entidad de fondo emprender, teniendo en cuenta que este prestamos es necesario para la compra de maquinaria, herramienta, materias primas e insumos para la puesta en marcha el presente proyecto.

A través del balance general anterior, podemos observar que la empresa inicialmente cuenta con \$ 50.000.000 en efectivo de los cuales han sido invertidos \$ 11.039.000 en activos fijos y en activos corrientes cuanta con \$ 38.961.000.

Y un pasivo de 35.000.000 y un patrimonio de \$ 15.000.000 lo cual nos permiten visualizar que debemos colocar en marcha lo más pronto posible este plan de negocio para recuperar la inversión y cancelar las obligaciones en que incurrir en el presente año.

5.1.1 Fuentes de financiación

Tabla 52: Fuentes de financiación

Financiación	Monto
Socio unitario	\$ 15.000.000
Fondo emprender	\$ 35.000.000
Total	\$ 50.000.000

En relación a la fuente de financiamiento escogida, podemos decir que al ser por parte del fondo emprender este posee beneficios para los pequeños emprendedores, como por ejemplo, la ser un fondo capital de semilla permite que el emprendedor o nuevo empresario, como apenas está empezando su camino en la incursión comercial, tenga la oportunidad de invertir el monto prestado y a la vez tenga cinco años en los cuales esta entidad no cobra intereses es decir años muertos donde usted tiene el tiempo suficiente para rescatar lo invertido, producir la rentabilidad necesaria para devolver después de los cinco años el dinero que solicito y contar con la solvencia económica para seguir creciendo en el sector mueblería.

Tabla 53: Destino de la financiación

Destino del financiamiento	
Maquinaria y Equipo de Operación	\$ 7.585.000
Muebles y Enseres	\$ 1.075.000
Muebles y Enseres	\$ 1.075.000
Equipo de Oficina	\$ 2.379.000
Total Efectivo	\$ 11.039.000
Total efectivo	\$ 38.961.000
ACTIVO	\$ 50.000.000

La anterior tabla muestra los diferentes destinos en los cuales se ha invertido el monto financiado, teniendo presente que la puesta en marcha de este plan trae a la vez inversiones en maquinaria, enseres, materia prima, equipo de oficina, gastos de adecuación, gastos fijos y otros gastos eventuales los cuales deben ser solucionados en su momento de forma rápida y efectiva.

5.2 Análisis de los Egresos

Tabla 54: Análisis de los Egresos

Egresos	2018	2019	2020	2021	2022
Materia Prima	\$ 157.433.689	\$ 163.794.010	\$ 170.411.288	\$ 177.295.904	\$ 184.458.659
Mano de Obra	\$ 12.075.000	\$ 12.685.995	\$ 13.327.906	\$ 14.002.298	\$ 14.710.815
Otros Costos de Fabricación	\$ 9.720.000	\$ 9.914.400	\$ 10.112.688	\$ 10.314.942	\$ 10.521.241
Gastos de Ventas	\$ 23.102.638	\$ 24.835.335	\$ 26.697.986	\$ 28.700.334	\$ 29.848.348
Gastos Administración	\$ 23.739.240	\$ 25.519.683	\$ 27.433.659	\$ 29.491.184	\$ 30.670.831
Total Gastos	\$ 226.070.567	\$ 236.749.423	\$ 247.983.527	\$ 259.804.662	\$ 270.209.893

Fuente: Propia

La anterior tabla muestra los diferentes costos a los que incurre el plan de negocio, teniendo en cuenta que la materia prima, fue cotizada en tres partes diferentes de la ciudad de Villavicencio, como lo son Madecentro, Placa fácil y Homecenter, los cuales son almacenes que ofertan los mismos materiales, pero que el almacén Madecentro es el que ofrece mejores garantías de pago y precios más bajos siendo el mismo material que los demás almacenes ofrece, este almacén quede ubicado en Cra 38 # 26c -50 el 7de agosto diagonal al semáforo. Cotización (ver anexo x).

La mano de obra directa e indirecta se obtuvo como anteriormente se mencionó en un capítulo anterior, mediante la base salarial, del presente año y para los años siguientes se le incremento el IPC, y los promedio de inflación de los tres últimos años, según proyecciones económicas del (banco de la república, 2017).

Tabla 55: Presupuestos de otros costos de producción

Rubro	Mensual	Anual
Arriendo	\$ 600.000	\$ 7.200.000
Servicio de energía	\$ 100.800	\$ 1.209.600
Mantenimiento y reparaciones	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Total	\$ 800.800	\$ 9.609.600

Fuente: Propia

La tabla anterior corresponde al presupuesto de otros gastos como los servicios públicos, mantenimientos de maquinaria, arreglos durante el primer año de puesta en marcha del plan de negocio.

Para obtener la información anterior nos dirigimos al barrio Balcones de Brasilia, donde se proyecta localizar la fábrica de muebles multifuncionales, con el fin de saber el promedio en el cual oscilan los arriendos, los servicios públicos en ese sector, dando como resultado la tabla expuesta anteriormente.

5.3 Capital de trabajo

La siguiente tabla muestra capital de trabajo necesario, para la fabricación de muebles multifuncionales, cama closet, en lo cual se tuvo en cuenta, toda la parte de mano de obra directa e indirecta, costo de materia prima, gastos de comercialización, servicios públicos, necesarios para mantener la producción del primer año, la cual se busca que tenga una rentabilidad del 19,87% con una ventas de 161 unidad anual, las cuales corresponde a 13 unidades por mes.

Tabla 56: Capital de trabajo

Inversión en capital de trabajo	Inversión anual
Materia prima e insumos	\$ 137.433.689
Mano de obra	\$ 43.200.000
Costo de comercialización	\$ 19.511.038
Servicios públicos	\$ 1.209.600
Total	\$ 201.354.327

Fuente: Propia

5.4 Modelo Financiero

Para este capítulo tendremos en cuenta los indicadores arrojados por el simulador financiero del fondo emprender FONADE, en el cual se analizó el flujo de caja, el estado de resultado, las variables macroeconómicas, los indicadores financieros, los cuales indican las utilidades y pérdidas del ejercicio, el balance general, y de esa manera nos permite verificar y evaluar la viabilidad que posee el presente plan de negocio.

Flujo de caja

Tabla 57: Flujo de caja

	2018	2019	2019	2020	2021	2022
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional	\$ 0	\$ 13.980.133	\$ 15.521.177	\$ 17.125.300	\$ 18.792.006	\$ 22.557.101
Depreciaciones	\$ 0	\$ 1.449.300	\$ 1.449.300	\$ 1.449.300	\$ 1.449.300	\$ 1.449.300
Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ -4.753.245	\$ -5.121.988	\$ -5.651.349	\$ -6.201.362
Neto Flujo de Caja Operativo	\$ 0	\$ 15.429.433	\$ 12.217.231	\$ 13.452.611	\$ 14.589.957	\$ 17.805.039
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Pagar	\$ 0	\$ 7.062.862	\$ 290.472	\$ 302.466	\$ 314.959	\$ 327.970
Variación Acreedores Varios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Variación Otros Pasivos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Variación del Capital de Trabajo	\$ 0	\$ 7.062.862	\$ 290.472	\$ 302.466	\$ 314.959	\$ 327.970
Inversión en Maquinaria y Equipo	\$ -7.585.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión en Muebles	\$ -1.075.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión en Equipo de Transporte	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión en Equipos de Oficina	\$ -2.379.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión Activos Fijos	\$ -11.039.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Neto Flujo de Caja Inversión	\$ -11.039.000	\$ 7.062.862	\$ 290.472	\$ 302.466	\$ 314.959	\$ 327.970

Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	\$ 35.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Capital	\$ 15.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	\$ 50.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

Neto Periodo	\$ 38.961.000	\$ 22.492.295	\$ 12.507.703	\$ 13.755.078	\$ 14.904.916	\$ 18.133.009
Saldo anterior	\$ 0	\$ 38.961.000	\$ 61.453.295	\$ 73.960.998	\$ 87.716.076	\$ 102.620.991
Saldo siguiente	\$ 38.961.000	\$ 61.453.295	\$ 73.960.998	\$ 87.716.076	\$ 102.620.991	\$ 120.754.000

Fuente: Propia

En la tabla de flujo de caja anterior podemos observar que en los cinco años después de inicio de actividades, la cuenta más representativa fue la de la utilidad operacional, la cual presento un aumento debido a que las cantidades a demandar aumentaron, donde en el primer año el cual corresponde al 2018 la utilidad operacional es de \$ 13.980.133 y para el quinto año es de \$ 22.557.101 mostrando un incremento positivo para el mercado de muebles.

Estado de Resultados

Tabla 58: Estado de Resultado

	2018	2020	2021	2022	2023
Ventas	\$ 241.500.000	\$ 253.719.900	\$ 266.558.127	\$ 280.045.968	\$ 294.216.294
Devoluciones y rebajas en ventas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Materia Prima, Mano de Obra	\$ 169.508.689	\$ 176.480.005	\$ 183.739.194	\$ 191.298.202	\$ 199.169.473
Depreciación	\$ 1.449.300	\$ 1.449.300	\$ 1.449.300	\$ 1.449.300	\$ 1.449.300
Otros Costos	\$ 9.720.000	\$ 9.914.400	\$ 10.112.688	\$ 10.314.942	\$ 10.521.241
Utilidad Bruta	\$ 60.822.011	\$ 65.876.195	\$ 71.256.945	\$ 76.983.524	\$ 83.076.280
Gasto de Ventas	\$ 23.102.638	\$ 24.835.335	\$ 26.697.986	\$ 28.700.334	\$ 29.848.348

Gastos de Administración	\$ 23.739.240	\$ 25.519.683	\$ 27.433.659	\$ 29.491.184	\$ 30.670.831
Utilidad Operativa	\$ 13.980.133	\$ 15.521.177	\$ 17.125.300	\$ 18.792.006	\$ 22.557.101
Otros ingresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Intereses	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros ingresos y egresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad antes de impuestos	\$ 13.980.133	\$ 15.521.177	\$ 17.125.300	\$ 18.792.006	\$ 22.557.101
Impuesto renta +CREE	\$ 4.753.245	\$ 5.121.988	\$ 5.651.349	\$ 6.201.362	\$ 7.443.843
Utilidad Neta Final	\$ 9.226.888	\$ 10.399.188	\$ 11.473.951	\$ 12.590.644	\$ 15.113.258

En la anterior tabla de estado de resultados la proyección realizada para los cinco años después de puesto en marcha el plan de negocio, la cuenta que tuvo mayor presentación es la utilidad operativa la cual empieza en el primer año con \$ 15.512.177 el cual corresponde al 2020, teniendo en cuenta que 2018 es el año 0 en el cual solo se realiza inversión para colocar en marcha la idea de negocio y finaliza el quinto año con \$ 22.557.101, lo cual indica que la parte operativa está realizándose de forma positiva según lo requiere el plan de negocio.

Indicadores Financieros

Tabla 59: Indicadores Financieros

	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Supuestos Macroeconómicos						
Variación Anual IPC		4,20%	3,50%	3,60%	3,40%	3,20%
Devaluación		-4,90%	-0,70%	0,00%	-2,40%	-1,80%
Variación PIB		2,00%	2,80%	3,50%	4,20%	3,70%
DTF ATA		6,00%	5,30%	5,00%	4,75%	4,80%
Supuestos Operativos						
Variación precios		N.A.	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Variación Cantidades vendidas		N.A.	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Variación costos de producción		N.A.	4,1%	4,1%	4,1%	4,1%

	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Variación Gastos Administrativos		N.A.	7,5%	7,5%	7,5%	4,0%
Rotación Cartera (días)		0	0	0	0	0
Rotación Proveedores (días)		15	15	15	15	15
Rotación inventarios (días)		0	0	0	0	0
Indicadores Financieros Proyectados						
Liquidez - Razón Corriente		5,20	5,93	6,59	7,24	7,67
Prueba Acida		5	6	7	7	8
Rotación cartera (días),		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rotación Inventarios (días)		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rotación Proveedores (días)		14,9	14,9	14,9	14,9	14,9
Nivel de Endeudamiento Total		65,9%	57,8%	51,2%	45,6%	40,7%
Concentración Corto Plazo		0	0	0	0	0
Ebitda / Gastos Financieros		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Ebitda / Servicio de Deuda		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Rentabilidad Operacional		5,8%	6,1%	6,4%	6,7%	7,7%
Rentabilidad Neta		3,8%	4,1%	4,3%	4,5%	5,1%
Rentabilidad Patrimonio		38,1%	30,0%	24,9%	21,5%	20,5%
Rentabilidad del Activo		13,0%	12,7%	12,2%	11,7%	12,1%
Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		\$ 15.429.433	\$ 12.217.231	\$ 13.452.611	\$ 14.589.957	\$ 17.805.039
Flujo de Inversión	\$ -50.000.000	\$ 7.062.862	\$ 290.472	\$ 302.466	\$ 314.959	\$ 327.970
Flujo de Financiación	\$ 50.000.000	0	0	0	0	0
Flujo de caja para evaluación	\$ -50.000.000	\$ 22.492.295	\$ 12.507.703	\$ 13.755.078	\$ 14.904.916	\$ 18.133.009
Tasa de descuento Utilizada		10%	10%	10%	10%	10%
Factor	1,00	1,10	1,21	1,33	1,46	1,61
Flujo de caja descontado	\$ -50.000.000	\$ 20.447.541	\$ 10.336.944	\$ 10.334.393	\$ 10.180.258	\$ 11.259.172

Fuente: Propia

Tabla 60: Indicadores Económicos VAN Y TIR

Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	10%
VAN (Valor actual neto)	\$ 12.558.309
TIR (Tasa interna de retorno)	19.87%
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	3,06 Periodos o 37 meses
Nivel de endeudamiento del negocio (fondo emprender)	70.00%
Duración de la etapa improductiva del negocio. (Fase de implementación) en Meses	2 meses
Periodo en el cual se proyecta la expansión del negocio (meses)	24 Meses
Periodo en el cual se proyecta la segunda expansión (meses)	48 meses

Fuente: Propia

EL plan de negocio para la fabricación y comercialización de muebles multifuncionales cama closet, es una inversión viable debido a que la tasa interna de retorno es de 19,87% lo cual indica que el retorno de la inversión es significativo, teniendo en cuenta que la tasa esperada era del 10%.

Por otra parte el periodo de recuperación de 3,06 el cual corresponde a 37 meses, teniendo presente que se requiere de cancelar la obligación con el fondo emprender.

Y se planea la primera expansión en 24 meses debido a que el nicho de mercado objeto de estudio no sostiene por largo tiempo el mercado de muebles, y se hace necesario explorar otros mercados.

El nivel de endeudamiento que presenta el plan de negocio es del 70% el cual corresponde a \$ 35.000.000 los cuales fueron solicitados por el fondo emprender y deberán ser devueltos después de los cinco años.

6 Plan Operativo

6.1 Cronograma de actividades

Tabla 61: Cronograma de actividades

Actividades	Cronograma de actividades para el plan de negocio de muebles multifuncionales cama closet																								
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Elaboración de Lluvia de Ideas	■																								
Análisis del Sector		■	■	■																					
Estudio de Mercado				■	■	■	■																		
Plan de Mercadeo						■	■	■																	
Presentación del Primer Informe						■	■	■																	
Estudio Técnico y de Producción						■	■	■	■																
Estudio Organizacional										■	■														
Presentación del Segundo Informe											■	■													
Estudio Financiero												■	■	■	■										
Plan Operativo															■	■	■	■							
Impactos Generados por el Proyecto																					■	■	■	■	
Presentación de Informe Final																									■

Actividades	Cronograma de actividades para el plan de negocio de muebles multifuncionales cama closet																								
	Jul.				Ago.				Sep.				Oct.				Nov.				Dic.				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Realizar los trámites para la formalización legal de la empresa	■	■	■	■																					
Elaborar la Imagen Corporativa			■	■																					
Gestionar los recursos necesarios para la creación de la empresa			■	■	■	■																			

Actividades	Cronograma de actividades para el plan de negocio de muebles multifuncionales cama closet																							
	Jul.				Ago.				Sep.				Oct.				Nov.				Dic.			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Solicitud de Financiación Fondo Emprender																								
Planificación Global de cómo realizar cada Área de la organización y asignar tareas																								
Elaboración de los manuales de funciones																								
Proceso de Selección de Personal																								
Compra de Equipo de Computo e enseres																								
Compra de artículos necesarios para la adecuación																								
Compra de Maquinaria y Herramientas																								
Búsqueda de la Bodega en el Barrio Balcones para puesta en marcha de fabrica																								
Implementación de Estrategias de Publicidad																								
Apertura de Puesta en Marcha del plan de negocio																								
Inicio de etapas productivas mediante el proceso de ejecución administrativo para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la organización.																								

Fuente: Propia

El cronograma de actividades para el plan de negocio de muebles multifuncionales cama closet, muestra las diferentes actividades que se necesitan para realizar la ejecución del presente plan de negocio, el cual da inicio con la etapa de investigación, la cual va indicando a medida de la recolección de datos, cual es el segundo paso a realizar en este caso se empezó con el estudio de mercado, el cual se complementó con el plan de mercadeo, el estudio técnico, legal, operacional, administrativo, teniendo en cuenta que debemos evaluar el grado de rentabilidad que la idea de negocio ofrece a mediano y a largo plazo.

La compra de maquinaria, de materia prima requerida para el primer mes de producción, contratos de arriendo, adecuaciones, las correspondientes análisis de

impacto que el proyecto producirá, los aspectos legales a los que se incurre antes y después de puesta en marcha, todo lo relacionado con la parte de talento humana, contratación, capacitación, manuales de funciones, la parte administrativo y productiva. Ejecución de operaciones para el inicio de labores operativas y administrativas.

6.2 Metas Sociales

A través de la puesta en marcha del plan de negocio se busca contribuir con el crecimiento económico de la ciudad de Villavicencio, mediante la generación de empleos a hombres y mujeres de escasos recursos, con sueldos que les permitan mejorar su calidad de vida a través de empleos justos buscando no solo el bienestar empresarial sino que a su vez los empleados puedan gozar de un mejor bienestar económico, social y cultural, para ellos y sus familias.

Se busca ofrecer al mercado de la ciudad de Villavicencio y a sus alrededores productos innovadores que contribuyan con el crecimiento económico de la región y a la vez sea amigable con el medio ambiente.

Esta idea de negocio busca culturalizar poco a poco a la población de la ciudad Metense, mediante la penetración de muebles ecológicos de melanina RH, en el cual se busca que los nichos de mercados de muebles en madera creen conciencia del cuidado que se debe tener al medio ambiente y a su vez mostrar las ventajas que posee esta decisión, tanto económica, como ambiental.

Una de las metas que tenemos como empresa es darle mayor participación a los artesanos de la ciudad de Villavicencio, los cuales en la actualidad no han logrado descubrir la esencia de su arte, labor que realizaremos por medio de oportunidades de empleo y capacitaciones sobre toda la parte de diseño moderno en muebles multifuncionales, es decir darle un valor agregado de conocimiento más avanzado a la mano de obra que posee la experiencia empírica, buscando avances más allá de los diseños clásicos, que actualmente manejan.

6.2.1 Plan Nacional de Desarrollo

Los objetivos de desarrollo Nacional se enmarcan en el presente plan de negocio de la siguiente manera:

En la parte de bienestar social, económico y cultural se busca aplicar el capítulo II de movilidad social del plan nacional de desarrollo, el cual busca que todas las empresas apliquen el artículo 72 de la política nacional de trabajo decente, el cual indica que debemos ofrecer fuentes de empleo con todas las garantías legales que requiere el empleado, lo cual le permita mejorar sus condiciones de vida

y obtener los beneficios que ofrece el contratar legal según como indica el ministerio de trabajo.(Plan nacional de desarrollo,2014 - 2018).

Por otra parte la norma indica que debemos tener en cuenta cómo utilizar los residuos sólidos que desecha la fábrica, como lo expone el artículo 86 el cual habla de la eficiencia y el manejo que se le deben brindar a dichas materias y es por esta razón que queremos fabricar artesanías que nos sirven de suvenir y al mismo tiempo reduzca al máximo el desaprovechamiento del mismo.

Uno de los objetivos que tiene este plan de negocio es contribuir con la disminución de tala de árboles como lo indica la el decreto 1791 de 1996 la cual hace referencia a que debemos implementar medidas que contribuyan con la disminución de tala de árboles, teniendo en cuenta que la mayor parte de estos bosques son manipulados por el comercio para elaborar mueblería, acto que está desequilibrando el bienestar del medio ambiente y reduciendo a su vez las posibilidades de vivencia de algunos animales, por esta razón el producto ofertado va elaborado en material no maderoso, buscando reducir la compra y fabricación de muebles en madera. (según como indica el ministerio de trabajo.(Plan nacional de desarrollo,2014 - 2018).

6.2.2 Plan Regional de Desarrollo

El proyecto de fabricación y comercialización de muebles multifuncionales cama closet, se enmarca en el capítulo dos del plan regional de desarrollo, el cual indica que la generación de empleo es una de las formas más efectivas, para contribuir con la paz, la unidad y el bienestar para los ciudadanos de bien, es por eso que al generar nuevos empleos a su vez está disminuyendo el desempleo en la región.

Otro punto es la parte de los impuestos los cuales estamos obligados a cancelar anual, y que también son canales de progreso que facilitan los programas sociales y fomentan la creación de nuevas empresas por medio de la innovación.

En el plan regional de desarrollo de Villavicencio, en el capítulo 7 subtítulo 7.1.6.1, nombra el subprograma “hacer de Villavicencio una ciudad emprendedora, programa que busca mejorar la productividad y reducir los conflictos en el trabajo, estableciendo canales permanentes de comunicación entre empleados y empleadores, tema que en nuestro caso particular queremos implementar a cabalidad en nuestra organización, buscando con esta técnica mejorar la convivencia y el trabajo en equipo. (Plan de desarrollo regional, 2016 -2019).

Otro punto de este plan de desarrollo es promover los mecanismos de vinculación y fortalecimiento empresarial para la población con discapacidad, y una de nuestras políticas empresariales es no discriminar a este tipo de empleados sino

brindarles capacitaciones que les permitan está en la altura competitiva con los empleados que no presentan este tipo de características.

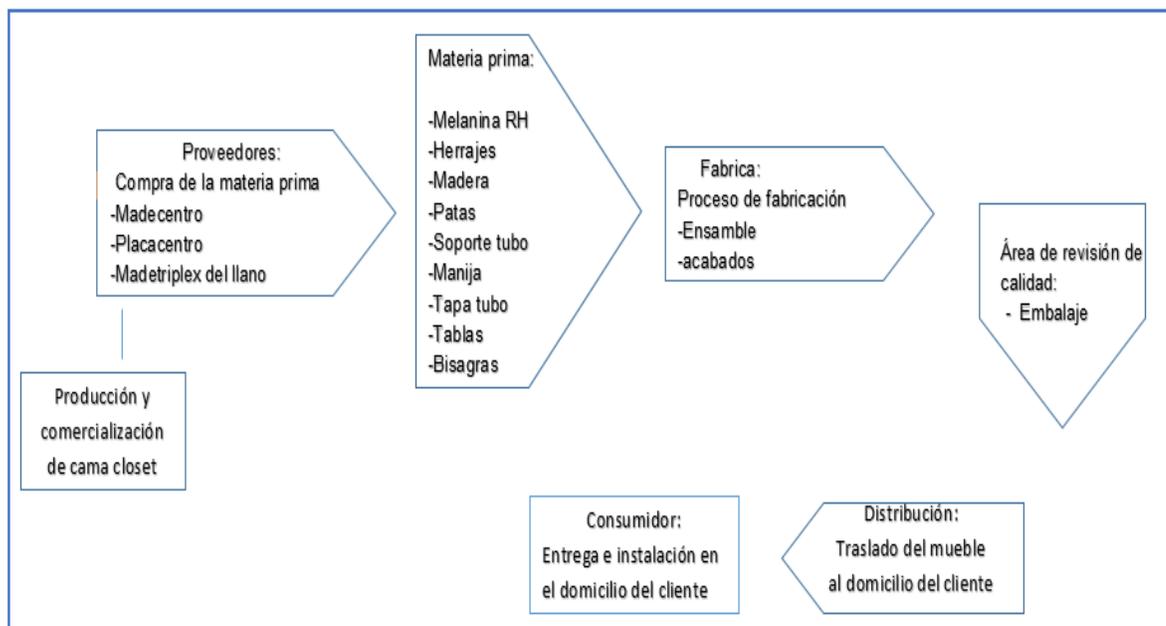
En el plan de desarrollo también se encuentra el programa unidos podemos Hacer de Villavicencio una ciudad emprendedora, y ese es el fin de nuestro plan de negocio contribuir al desarrollo regional por medio de la fabricación de muebles multifuncionales, que representen esa una unidad de emprendimiento y a la vez brindar oportunidades de capacitación y formación y de esa manera mejorar la productividad y competitividad regional. (Plan de desarrollo regional, 2016 -2019).

6.2.3 Clúster o Cadena Productiva

La empresa de fabricación de muebles multifuncionales cama closet, hace parte del clúster del subsector de muebles.

La cadena productiva inicia con la compra de la materia prima, la cual es solicitada a los proveedores, los cuales la entregan en el punto de fabricación de muebles, posteriormente se realiza el proceso de ensamble del mueble, se revisan detalladamente el acabado, estructura y se tapan imperfecciones, luego se le realiza el embalaje y se almacena durante unas horas mientras se elabora factura, se contacta al cliente y posteriormente se realiza la distribución al domicilio acordado, donde es instalado y termina la cadena productiva.

Tabla 62: Clúster o cadena de producción



Fuente: propia

6.2.4 Empleo

Este plan de negocio busca ofertar 7 empleos, en los cuales se busca contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y al bienestar de los siete hogares que representan.

Para la parte de producción se destinaron dos operarios y dos ensambladores, los cuales se encargaran de la parte de fabricación e instalación, y en relación a la parte de contratación al momento del reclutamiento se tendrá en cuenta el perfil necesario para ejercer esta labor, pero a su vez se tratara por brindar empleo a las personas que por algún motivo han sufrido daños irreparables en alguna parte de su cuerpo pero, que aún puede ejercer la función de carpinteros, como se requiere de tiempo y conocimiento se pedirá a la alcaldía colaboración en la parte de capacitación para que aquellas personas se sientan útiles y servibles en sus puestos de trabajo.

En la parte de ventas se tendrá en cuenta el perfil que se requiere pero a su vez tendremos en cuenta a las mujeres cabeza de familia que requieren oportunidades de empleo y a su vez desean superarse.

En la parte administrativa si seremos más rigurosos debido a que se requiere destrezas financieras para todo lo relacionado con la revisión fiscal, legal de la empresa, la cual es esencial para el buen funcionamiento de la misma.

En conclusión la oferta de empleo siempre se realizara buscando el bienestar común de todos los colaboradores que ejercen funciones en ella, buscando generar empleos de calidad, donde cada individuo trabaje con el corazón, y disfrute lo que hace, que no solo su remuneración sea económica sino que le brinde estabilidad emocional, y de esa forma brindar mejorar el servicio al cliente, donde la unidad, el respeto y la buena convivencia, sean los pilares del éxito no solo como empresa sino como sociedad.

Las decisiones no solo sean responsabilidad de algunos pocos sino que todos podamos apoyar y brindar ideas que generen mejores utilidades y de esa manera poder ofertar más empleos, contribuir al progreso económico del sector, disminuyendo a su vez el desempleo que en la actualidad presenta la localidad.

6.2.5 Emprendedores

La empresa cuenta con un socio capitalista, con una inversión inicial de \$ 15.000.000 y \$ 35.000.000 obligación adquirida a través de un préstamo al semillero del fondo emprender.

Al ser socio unitario la distribución accionaria no tiene variación, pero si se debe aclarar que según el artículo 455 del código comercial las utilidades generadas por cada año, es obligatorio que el 10% de ellas sean tomadas como reserva legal,

las cuales hasta no completar el 50% del capital suscrito, no se deberán invertir, con el fin de proteger el patrimonio de posibles pérdidas.

La idea de negocio surgió, mediante la observación a los diferentes proyectos de construcción que se están ejecutando en la ciudad de Villavicencio, y a los comentarios que la sociedad en general exponen, los cuales siempre abordan temas que van relacionados con los espacio que cada vez son más reducidos, la poca innovación que poseemos para emprender, frente a los cambios que presenta industria y los demás sectores, me llevo a entender que la ciudad de Villavicencio esta presentado un desarrollo, que exige trabajar en ideas prácticas y sencillas que den solución a grandes problemáticas, teniendo en cuenta que en todo cambio existe una oportunidad para avanzar.

Posteriormente consulte por internet sobre las posibles soluciones de la problemática de falta de espacio en los lugares internos de los apartamentos y así fue como a medida que iba consultando más me interesaba por el tema, hasta llegar a investigar sobre que materiales estaba ofertando la industria de muebles que no solo fuera de buena calidad sino que contribuyera con el bienestar del medio ambiente, encontrando el material melanina RH, el cual es importado y en los 10 últimos años ha sido utilizado en la industria de muebles debido a que posee un costo más bajo que el de la madera, es duradero y posee resinas que le ayudan a neutralizar la humedad.

Después me dedique a la tarea de buscar la forma de como diseñar un mueble cómodo, útil y fácil de utilizar, encontrándome con la línea de muebles multifuncionales, los cuales están siendo importados a la ciudad de Bogotá desde el 2006, presentando un posicionamiento positivo ante el nicho de mercado.

Es por esa razón que concluí que podría explorar ese mercado de muebles en la ciudad de Villavicencio, teniendo en cuenta que es un mercado que no ha sido explorado, ofrece oportunidades de progreso y generación de empleos a corto y a largo plazo y a la vez tengo puedo ejercer la profesión en la cual me estoy preparando y no salir de la universidad a buscar empleo sino a generar empleo, progreso y desarrollo, tanto para mí, como para los que están a mi alrededor.

7. Impacto económico, regional, social y ambiental

La organización busca minimizar los impactos ambientales que se puedan causar en la ciudad de Villavicencio, gracias a la compra de materias primas ecológicas de melanina RH, las cuales ayudan a disminuir la tala de árboles, al poseer color y estructura definida, no requiere de procesos de pintura, sino que nosotros como empresa solo ensamblamos y entregamos al consumidor, donde se puede evidenciar que los procesos comparados con los de la madera son menos perjudiciales tanto para la salud ambiental como humana.

7.1 Impacto Económico

A través de este plan de negocio se busca producir un impacto positivo en la sociedad mediante la parte económica, teniendo en cuenta que todo emprendedor busca generar desarrollo y a su vez para poder crear la empresa, necesita la parte de talento humano, la cual es indispensable para colocar en marcha el proyecto, y a su vez esa parte humana es beneficiada mediante las ofertas de trabajo y las garantías que por ley le corresponden.

7.2 Impacto Regional

Si observamos el nicho de mercado y las cantidades que se deben ofertar, podemos concluir que la productividad y competitividad representaran un impacto positivo regional, debido a que a través del proceso de fabricación, tendremos que generar desarrollo tecnológico en relación a la maquinaria, realizar cambios en los procesos de fabricación los cuales brinden eficiencia y eficacia al momento de realizar las funciones dentro y fuera de la organización.

Al ser un producto que todavía no ha sido introducido en el mercado de la ciudad se convierte en impacto positivo de innovación para la parte de mueblería de la ciudad.

7.3 Impacto Social

El impacto que genera es positivo, considerando que al crear la empresa legalmente como lo indica la norma, esto a su vez mejorara la parte comercial de la ciudad, porque entre más comercio, mayores posibilidades de empleo.

La responsabilidad social empresarial también juega un papel importante, en el impacto social, teniendo en cuenta que si la empresa posee calidad en cuanto al producto y al servicio, esto dará estabilidad a los empleados, creara confianza en los clientes y proveedores y a su vez mejorara las utilidades necesarias para su funcionamiento.

7.4 Impacto ambiental

La parte ambiental también es de suma importancia, por eso buscamos a través de cortes exactos disminuir al máximo los sobrantes del mismo, y a la vez elaborar suvenir con lo que no se puede utilizar en la parte de muebles.

Este material no es nocivo para las plantas es por esta razón que los desechos más pequeños se les regalara a las personas que tengan plantas, para que de esa manera pueda ser reutilizados, y generar los mínimos daños a las próximas generaciones en el futuro.

Conclusión:

El Presente plan de negocio contribuirá al desarrollo local mediante la generación de empleo, ya que a medida que se explore el nicho de mercado y se implemente estrategias de mercadotecnia podremos ir contribuyendo con más

empleos y de ese modo disminuir la tasa de desempleo que presenta en la actualidad la ciudad de Villavicencio- Meta.

Sabemos que no será de un día para otro, pero que gracias al personal idóneo con el cual la empresa contara, ayudara al progreso no solo de la empresa sino en sí de todo el conjunto social que se encuentre involucrado en él.

La conciencia al momento de implementar procesos, es fundamental para el buen desarrollo de las estrategias, es por eso que contaremos con personas capacitadas en el tema, para que nos ayude a crear conciencia de la ciudad que debemos tener del ambiente de nuestra salud física y mental, donde las metas no solo sean lucrativas, sino que el aprender a ser, sea uno de los mayores objetivos al momento de crecer como empresa.

En lo ambiental como antes se había mencionado la materia prima con la cual se van a elaborar los muebles multifuncionales, son de material aglomerado melaminico RH, el cual es elaborado con desechos de los cerrajeros y de ese modo reducen la tala de árboles y mejorar el medio ambiente.

Resumen Ejecutivo

El presente plan de negocio tiene como objetivo incursionar en la línea de muebles multifuncionales cama closet, en el estrato tres de la ciudad de Villavicencio, con un nicho de mercado de 176.039 habitantes entre las edades de 20 a 64 años de edad.

Se realizó mediante las directrices que indica el manual EGU, de la universidad Uniminuto, Cede Regional Villavicencio, donde se realizó el estudio de mercados, tanto técnico, operativo, financiero y legal, los cuales arrojaron los indicadores financieros a través del simulador del fondo emprender, indicando la rentabilidad y el grado de viabilidad del presente plan de negocio y de esa forma tomar las decisiones correspondientes que se necesitan para la puesta en marcha de las diferentes estrategias, las cuales nos permitan ejecutar a cabalidad los procesos de fabricación de comercialización del producto objeto de estudio.

La puesta en marcha de esta idea de negocio requiere de \$ 50.000.000, para todo lo relacionado con materia prima directa e indirecta, teniendo en cuenta que la cantidad de producción a la que se desea llegar es 13 unidades por mes y de esa forma obtener un posicionamiento más rápido en la ciudad inicialmente en los estratos tres, estrato que hasta la presente a mostrado un alto grado de aceptación del producto mediante estudios de mercadeo realizados por medio de encuestas, entrevistas no estructuradas y métodos de observación.

El producto ofertado posee características que contribuyen con el cuidado del medio ambiente, es práctico, económico y de excelente calidad, diseñado especialmente para minimizar espacio y brindar comodidad al consumidor.

La competencia actual de la ciudad esta inclinada en la elaboración y comercialización de muebles en madera o RH modulares, lo que indica que el mercado de muebles multifuncionales cama closet aún no ha sido explorado, debido a la forma empírica que tienen de trabajar, información valiosa para nosotros, teniendo en cuenta que al tener conocimiento del estado actual del comercio de muebles, esto a su vez nos brinda mayores ventajas y oportunidades frente a la competencia y así podremos contrarrestar estos mercados con estrategias que faciliten el proceso de la organización como en capítulos anteriores se exponía.

Retomando lo de la inversión tan solo el 30% será recurso propio y el otro 70% será mediante el apalancamiento de crédito por parte del fondo emprender, la inversión inicial se hará en mayor parte en maquinaria y equipo, seguido de equipo de oficina y muebles enseres. No habrá inversión en terrenos sino que se alquilara el taller de producción.

En relación a la mano de obra se comenzara con un ensamblador e instalador el cual tendrá un sueldo de \$1.800.000, y se maneja un contrato de destajo, el administrador ingresara por contrato laboral el cual devengara un sueldo de \$ 1.000.000 con todas las prestaciones de ley correspondientes, el vendedor también

se le cancelara \$740.000 mensuales y su ingreso se realizara por medio de un contrato laboral y la distribución de producto se realizara por medio de contratos de prestación de servicio para no entrar en gastos innecesarios.

El precio del mueble cama closet será en el primer año de \$1.500.000, precio que variara dependiendo de la inflación anual del país, las ventas proyectadas para el primer año son de 160 unidades, las cuales serán aproximadamente de \$240.000.000 millones, incrementándose en un 3% anual, según crecimiento de ventas.

Al inicio de la investigación se buscaba una tasa mínima de rendimiento del 10%, pero mediante el simulador del fondo emprender, se pudo calcular la tasa interna de retorno (TIR) la cual presento el 19.2% dando una rentabilidad más alta de lo esperado, y con un valor actual (VAN) de \$ 12.354.842, con una liquidez (PRI) al primer año de \$ 15.666.309.

La fase de adecuación para puesta en marcha de plan de negocio, será de tres meses, con un periodo de recuperación de 37 meses, y rotación de cartera de 15 días, tiempo necesario para cumplir las obligaciones adquiridas con los proveedores.

Conclusión

La investigación realizada para el presente plan de negocio, nos permitió, adquirir conocimientos los cuales fueron de gran ayuda para el desarrollo de todos los capítulos que exige el manual EGU.

Mediante el cumplimiento del objetivo general, se cumplieron a cabalidad los específicos, los cuales a su vez aportaron lo necesario para el plan de desarrollo operativo, administrativo y comercial, donde mediante la identificación de los factores de éxito y de fracaso, se determinó las estrategias que se requerían para mitigarían amenazas y maximizar oportunidades.

La identificaron de aspectos relevantes del mercado, como competidores, proveedores, mercado objeto de estudio, variables económicas nos sirvieron para calcular el estado actual del comercio de Villavicencio, encontrar las necesidades del cliente y diseñar el producto a ofertar.

Por último los estados financiero arrojaron que esta idea de negocio es atractiva, brinda rentabilidad del 19.87%, al ser un producto que todavía no ha sido penetrado dentro de la ciudad de Villavicencio, nos brinda ventajas competitivas frente al mercado actual y la falta de espacio en los proyectos de construcción nos facilita el ingreso del mismo a los nichos de mercado, teniendo en cuenta que es un producto multifuncional, innovador, practico y económico.

Glosario

Plan de negocios

Glosario de términos comunes utilizados en Proyectos (tomado del glosario de términos de la Guía para la Formulación de Proyectos de Inversión del Banco Multisectorial de Inversiones, 2003).

Actividad económica: Conjunto de actividades y esfuerzos realizados por los seres humanos con el objeto de satisfacer sus necesidades materiales y espirituales, mediante la producción e intercambio de toda clase de bienes y servicios.

Análisis de sensibilidad: Se trata de una técnica analítica para someter a prueba de manera sistemática lo que ocurre con la rentabilidad de un proyecto si los acontecimientos difieren de las estimaciones hechas acerca de ellos en la planificación. Es un medio de abordar el problema de la incertidumbre con respecto a acontecimientos y valores futuros.

Balances comparados. Presentación ordenada y paralela de las cuentas de un balance correspondientes a varios ejercicios o periodos para establecer sus variaciones.

Capacidad administrativa: Aptitud de la dirección de una empresa para alcanzar los objetivos y metas establecidos en las diferentes áreas de la empresa.

Capacidad de pago de la empresa: Es el potencial que tiene una empresa para atender el servicio de todas sus obligaciones.

Capacidad de pago del proyecto: Es el potencial que tiene el proyecto para atender el servicio de los préstamos necesarios para su realización.

Capacidad instalada o capacidad de la planta: Potencial máximo de producción expresada en unidades de una fábrica, trabajando los turnos para los cuales fue diseñada.

Capital de trabajo: Recursos financieros que demanda el proceso productivo de una empresa a determinado nivel de operaciones, los cuales pueden encontrarse bajo la forma de: efectivo, cuentas por cobrar e inventarios.

Capital de trabajo neto: Es la diferencia entre los valores ajustados del activo y el pasivo circulante.

Capital de trabajo temporal: Recursos financieros que demanda el proceso productivo de una empresa cuando se presentan necesidades imprevistas temporales o estacionales.

Capital de trabajo permanente o estructural: Recursos financieros que en forma permanente demanda el proceso productivo de una empresa para sus

operaciones normales. También se considera como capital de trabajo permanente el capital de trabajo inicial de un proyecto nuevo.

Costo marginal: Es el costo de una unidad adicional que se produce o pretende producir.

Costo de oportunidad: Tasa de rendimiento de la mejor alternativa de inversión disponible; es decir, la tasa más alta de rendimiento que se dejará de percibir si los fondos se invierten en otro proyecto.

Costo total de operación: Son todos los costos y gastos en que se incurren en la operación de una empresa, incluyendo los costos directos, gastos de fabricación, gastos de administración, gastos de venta y gastos financieros.

Costos directos: Son aquellos rubros claramente asignables a un producto. Dichos rubros son: materias primas, mano de obra directa, prestaciones y otros recargos y materiales directos.

Costos fijos: Son aquellos en que incurre la empresa, independientemente del nivel de producción de la misma.

Costos variables: Son aquellos en que incurre la empresa en forma proporcional a su nivel de producción.

Capital social: Es aquél que está representado por las acciones emitidas por una empresa, que han sido suscritas por los accionistas.

Capital social pagado: Es aquél que está constituido por acciones totalmente pagadas.

Demanda: Son las diferentes cantidades de un bien o servicio que los consumidores estarían dispuestos y en condiciones de adquirir, en función de los diferentes niveles de precios posibles, en un determinado período de tiempo.

Empresa: Unidad económica organizada para alcanzar uno o varios objetivos relacionados con la producción y/o distribución de bienes y servicios. Por la calidad de sus propietarios, las empresas pueden clasificarse como individuales, sociedades de hecho y sociedades de derecho.

Estudio de mercado: Es el estudio de la demanda y oferta de uno o varios productos, con el propósito de establecer los volúmenes con que podría participar el proyecto; así como el análisis de sus características, precios, comercialización y otros aspectos de dichos productos.

Estudio de factibilidad: Es aquel que establece la viabilidad o no de un proyecto, desde el punto de vista técnico, económico, financiero, legal, político y social.

Flujo de efectivo. Es una estimación pormenorizada de los ingresos y egresos en efectivo de una empresa (o proyecto) a generarse y ocasionarse en un período determinado, por las operaciones de los mismos.

Gastos de administración: Son aquellos en que incurre la empresa en sus funciones de establecer objetivos, planificar, organizar, motivar y controlar sus operaciones, tales como: sueldos y salarios, prestaciones y otros recargos, luz y teléfono, depreciaciones, papelería y otros gastos, alquileres, amortización, gastos de organización y otros afines al área administrativa.

Gastos de fabricación: Son gastos de producción en que se incurre para la elaboración del producto, pero que se dificulta asignarlos directamente al mismo, tales como: materiales indirectos, empaque, combustible y lubricantes, mano de obra indirecta, prestaciones, papelería y otros gastos, alquileres, amortización, gastos de organización y otros afines al área administrativa.

Gastos financieros: Son aquellos derivados de la utilización de capital ajeno y de operaciones comerciales. Se considera en este rubro: intereses, comisiones y otros recargos sobre préstamos y avales.

Gastos de organización: Son los gastos en que se incurre en la organización de una empresa, tales como los gastos de honorarios a los abogados, derechos que deben pagarse al Estado y otros diversos gastos.

Gastos de pre inversión: Lo constituyen los gastos previos a la ejecución de un proyecto por concepto de elaboración de estudios de prefactibilidad y factibilidad, directamente vinculados con dicho proyecto.

Gastos de puesta en marcha: Aquellos gastos en que se incurre previo al inicio de operaciones comerciales de una planta, a fin de realizar pruebas de producción para hacer los ajustes correspondientes, así como los de entrenamiento de personal y otros.

Gastos de venta: Son gastos en que se incurre para hacer llegar los productos al consumidor o distribuidor. Estos gastos son: sueldos y salarios, prestaciones y otros recargos, comisiones, viáticos, transporte y flete, combustible y lubricantes, depreciaciones, publicidad, amortización, gastos de promoción y empaque, todos ellos relacionados con las ventas.

Garantía: Es el respaldo que las instituciones financieras exigen para asegurarse el repago del préstamo.

Investigación por muestreo: Es la recopilación registro y análisis de algunas variables de una parte de los elementos de una población. Dichas variables pueden estar relacionadas con la producción, distribución, venta, etc. de un bien o servicio.

Investigación secundaria. Es la que se realiza valiéndose de información recopilada por otras entidades o personas.

Margen neto: Es la razón que se obtiene al dividir las utilidades netas entre las ventas totales de la empresa.

Materia prima: Bienes de cualquier origen, empleados para elaborar un producto y que al ser transformados pasan a formar parte esencial de este último.

Material directo: Material que entra a formar parte y se constituye como elemento de un producto.

Materiales indirectos: Aquellos bienes de cualquier origen utilizados en el proceso productivo, pero que no se incorporan al producto final.

Patrimonio: Cantidad invertida o aportaciones de los accionistas, asignada a la cuenta de capital social por el consejo de administración, por los estatutos o por la escritura de constitución de la sociedad o por un convenio con los accionistas; más las utilidades retenidas o pendientes de aplicación (o superávit ganado).

Punto de equilibrio: Es aquel nivel de venta de una empresa en el que no se obtienen ni utilidades ni pérdidas, es decir, cuando los ingresos totales son exactamente iguales a los costos totales de la empresa.

Proyecto: Es una inversión planeada de una actividad económica con el propósito de establecer una nueva empresa; o ampliar, modernizar o adecuar una ya existente.

Razón corriente: Es un índice de liquidez de una empresa que indica, en forma aproximada, la capacidad de los activos circulantes para cubrir las obligaciones a corto plazo de la empresa.

Rentabilidad sobre la inversión: Indica el margen de utilidad de la empresa, con relación a la inversión total realizada.

Relación deuda/patrimonio: Expresa el nivel de endeudamiento de la empresa en términos de su patrimonio.

Rotación de inventarios: Indica la velocidad a la que se constituyen y realizan los inventarios, en un periodo determinado.

Rotación de cuentas por cobrar: Refleja la velocidad de recuperación de las ventas al crédito, en un proyecto determinado.

Series históricas financieras: Representación numérica de los datos financieros de una empresa, correspondiente a períodos pasados.

Utilidad neta de operación: Es el excedente que obtiene la empresa como resultado de sus operaciones, sin considerar el costo de los recursos financieros utilizados.

Valúo: Opinión calificada sobre el valor de un bien, en un momento dado.

Referencias

Arauco, S (2011) decoración del interior del hogar, manejan recursos forestales renovables, y se encuentra localizada en la calle 98N° 21-50 of-401 en Bogotá Colombia.

Arauco, S (2015) Ahorro de espacios, almacenes maderas Bogotá, Colombia

Banco, R (2017) Proyecciones del IPC, según informe coyuntural la base para el 2017 es de 2,8%.

Cámara de comercio (2016) índices del sector construcción, coyuntura económica Camacol

Calderón, (2011) el mueble es considerado como la segunda piel para el ser humano, artículo de la pág. web

Confecamaras, (2015).Informe de Coyuntura empresarial Colombia, junio 5 2017

Coyuntura económica regional (2017), mayo-periódico el tiempo

David, F. (1997), Conceptos de Administración Estratégica, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., Quinta Edición, 353pp.

David, E (2003) técnicas para el diseño estratégico, Prospectiva

Dane, (2014) Informe de coyuntura económica regional

Dane, (2015) coyuntura económica empresarial

Dane,(2015) Informe coyuntural poblacional

Dane, R (2015) el sector manufacturero es el obtuvo el mayor crecimiento del PIB

Dane, (2015) Proyecciones de población para el 2017, informe Pdf

Dane, (2016) estadísticas de planeación, PIB Villavicencio-Meta-Pdf

Dane, (2016) índices de precios al consumidor, Estadística-Villavicencio- Pdf

Dane, (2017) Estadísticas de crecimiento económico, coyuntura

Dane, (2017) Elusión y evasión de impuestos en las fábricas de muebles de la ciudad de Villavicencio, informe junio.

DNP, (2015) Villavicencio se situó en las tasa más bajas del país

Fedesarrolló, (2017). Cual es de 5,1% según informe económico de

- Franco, Roa (2012) OPP, Personería municipal de Villavicencio, Informe poblacional, pág.22
- Fred, R (2003) Conceptos de administración estratégica, Formulación de estrategias, novena edición. México
- Dane, (2017) Indicadores económicos locales-Villavicencio
- Cámara de comercio, Abril (2017) Fábricas en la ciudad de Villavicencio, información cede Villavicencio.
- Cámara de comercio, (2016) expectativas de crecimiento para la ciudad de Villavicencio, Portafolio económico regional
- Cámara de comercio, (2017) Expectativas positivas para la economía de Villavicencio, el espectador, junio 2017.
- Coyuntura E, (2014) los consumidores cambian sus muebles entre los primeros tres primeros años según Periódico el tiempo
- Ideas, (2009) Almacén Ideas y Muebles mercado nacional e internacional
- ICER, (2014) Los índices que han presentado los aglomerados frente al PIB nacional y departamental en los últimos años.
- Información recolectado por medio de entrevista personal a las carpinterías más reconocidas de la ciudad de Villavicencio, Mayo 10 2017. (Entrevista, Mayo 2017).
- Informe (2017) Investigación de mercados madera, periódico el tiempo-junio
- Industria y comercio, (2016) aglomerado, material utilizado en los últimos 10 años, en la parte mueblería del país.
- Rescatado de Cuentas trimestrales – Colombia Producto Interno Bruto, 10 junio de 2016. (Dane, 2016)
- Rescatado de Noticias económicas, junio (2017) Posicionamiento comercial en Colombia
- Rodríguez, O (2017) Informe de gestión alcaldía Villavicencio-Meta
- Jorge, E (2008) Presupuesto enfoque de gestión, planeación y control de recursos, 3Ed.
- Leaño, A. (2015) economía empresarial de incremento en el sector manufacturero
- Kinncar, T (2000) Investigación de mercados, un enfoque aplicado, 5Ed. McGraw-. Hill Interamericana Bogotá

Marín, C (2015). Balance industrial mueblero, top100

Minuta S.A.S, (2008) minuta de S.A.S de la legislación colombiana ley 1258 de 5 diciembre de 2008, constitución de entidades.

Moreno, R (2017). Balance económico de las estructuras de las carpinterías

Multifunzione, A (2015) Muebles optimizadores de espacio, periódico el tiempo

Multifunzione, A (2016) elaborados en metal y aglomerado, en la dirección 109N° 17-21 oficina 202 Bogotá Colombia

Norma de calidad (2015) ISO 9001 Sistemas de Gestión de la Calidad

Ondas del meta (2017) el sector mueblero es oligopolista, información radial

Portafolio, (2016) "la industria de muebles es uno de los sectores que más crece en el año, en la capital del Meta, marzo 14 periódico portafolio.

Plan nacional de desarrollo, (2014 - 2018), índice del ministerio de trabajo, coyuntura regional.

Philip, k (2012) Marketing, Decimocuarta edición.pearson.Mexico

Proyecciones, (2017) crecimiento del 5,1% rescatado del balance 2016 y perspectiva 2017, coyuntura económica

Sura, (2012) los clientes entre las edades de 20 a 40 años compran en efectivo www.sura.com

Tablas macroeconómicas, (2017) análisis y proyecciones Bancolombia

Kinnear, T (1994) Investigación de mercados, un enfoque aplicado, 5Ed. Editorial -McGraw Hill -Bogotá.

William, Pfeiffer, (2003) valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total, Planeación estratégica aplicada, Norma, 6Ed. Bogotá.