

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE PROFESIONAL EN
MERCADERO Y PUBLICIDAD**

MODALIDAD CREACIÓN DE EMPRESA

PLAN DE NEGOCIO

Título del proyecto:

MOBLAK

Autores:

David Santiago Casallas Rojas

Laura Juliana Bulla Cruz

Angie Paola Fandiño Ceballos

Docente asesor (coautor):

Osmar Yesid Alba

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y
FINANCIERAS**

PROGRAMA DE MERCADERO Y PUBLICIDAD

BOGOTÁ

2021

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE PROFESIONAL EN
MERCADERO Y PUBLICIDAD**

MODALIDAD CREACIÓN DE EMPRESA

PLAN DE NEGOCIO

Título del proyecto:

MOBLAK

Autores:

David Santiago Casallas Rojas

Laura Juliana Bulla Cruz

Angie Paola Fandiño Ceballos

Docente Asesor

Osmar Yesid Alba

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y
FINANCIERAS
PROGRAMA DE MERCADERO Y PUBLICIDAD
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
AUTORIDADES ACADÉMICAS**

Rector

DR. José Leonardo Valencia Molano

Vicerrector Académico

DR. Martha Patricia Castellanos

Decano Facultad de Ciencias Administrativas Económicas y Financieras

DR. Fernando Alonso Téllez Mendivelso

Secretario Académico

DR. José David Sánchez Monroy

Director del Programa

DR. Diana Maritza Luque Mantilla

NOTA DE ACEPTACIÓN

JURADO 1

JURADO 2

Ciudad _____ **Día** _____ **Mes Año** _____

AGRADECIMIENTOS

Finalizar este proyecto, fruto del esfuerzo y la dedicación durante varios años, con el fin de conseguir el título profesional, amerita dar las gracias a quienes estuvieron siempre presentes en él.

Primeramente, a nuestras familias por brindarnos siempre el apoyo, el respaldo, la comprensión y el acompañamiento en el proceso de realizar este proyecto.

A los docentes de Mercadeo y Publicidad de la Fundación Universitaria del Área Andina, quienes nos compartieron a través de su experiencia y conocimientos las herramientas necesarias para conseguir un proyecto rentable y de calidad.

Al docente Osmar Yesid Alba quien fue nuestro guía y mentor en este ciclo que culmina con éxito.

Y, por último, a nuestros compañeros y amigos, quienes lograron hacer de esta etapa universitaria un sinnúmero de vivencias que no podrán olvidarse y que nos convertirán en profesionales destacados en el entorno laboral.

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto a nuestras familias por el apoyo incondicional a lo largo de nuestras vidas, a cada una de las personas que hicieron parte de este proceso educativo y formativo, a los docentes que con su conocimiento forjaron profesionales éticos, íntegros y capaces.

Sin duda cada uno de sus aportes fue indispensable para el desarrollo de este proyecto.

Tabla de Contenido

1. DEFINICIÓN DEL PROYECTO	10
1.1 Resumen ejecutivo y descripción de la idea de negocio	10
1.2 Origen de la idea de negocio	10
1.3 Diagnóstico del sector económico.....	11
1.4 Factores internos clave de éxito	13
1.5 Factores clave del mercado	15
1.6 Factores diferenciadores y propuesta de valor	16
1.7 Aliados clave	17
2. ESTUDIO DE MERCADOS	19
2.1 Análisis de competencia.....	19
2.1.1 Competencia indirecta	20
2.1.2 Competencia directa	23
2.2 Análisis de la demanda.....	25
2.2.1 Demanda potencial	25
2.2.2 Demanda efectiva	26
2.2.3 Cuantificación de la demanda	27
2.3 Segmentación del mercado.....	28
2.3.1 Segmentación persona natural	28
2.3.2 Segmentación consumidor corporativo	31
2.4 Análisis comparativo del producto y su ventaja competitiva.....	32
2.5 Estrategias de mercado.....	33
2.5.1 Estrategias de producto	34
2.5.2 Estrategias de precio	34
2.5.3 Estrategias de distribución	35
2.5.5 Estrategias de comunicación	37
2.6 Conclusiones y recomendaciones del estudio de mercados	46
3. ESTUDIO TÉCNICO	47
3.1 Características de la localización	47
3.1.1 Online	47
3.1.2 Punto de atención físico	47
3.2 Características de las áreas de producción	48
3.3 Especificaciones técnicas de la planta y las maquinarias.....	48
3.4 Características técnicas del producto	49

3.4.1	<i>Descripción del proceso de producción</i>	49
3.4.2	<i>Descripción de la materia prima y los materiales</i>	50
3.5	Características de la cadena de suministros	50
3.5.1	<i>Descripción de proveedores</i>	51
3.6	Personal en la producción	51
3.6.1	<i>Perfiles de los puestos de trabajo</i>	52
3.6.2	<i>Funciones y responsabilidades</i>	53
3.7	Conclusiones y recomendaciones del estudio técnico	55
4.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	57
4.1	Descripción general de la estructura de la empresa	57
4.1.3	<i>Organigrama</i>	60
4.1.4	<i>Misión</i>	60
4.1.5	<i>Visión</i>	60
4.1.6	<i>Objetivos y valores</i>	61
4.1.7	<i>Aliados estratégicos</i>	62
4.2	Políticas generales	62
4.2.1	<i>Políticas de Proveedores</i>	63
4.2.2	<i>Políticas de Clientes</i>	64
4.2.3	<i>Políticas de Ventas</i>	66
4.3	Conclusiones y recomendaciones del estudio administrativo	67
5.	ESTUDIO ECONÓMICO Y SOCIAL	68
5.1	Impacto social	68
5.1.1	<i>Beneficiarios directos del proyecto</i>	68
5.1.2	<i>Beneficiarios indirectos</i>	69
5.1.3	<i>Aporte al desarrollo local o regional</i>	69
5.1.4	<i>Coherencia con el plan de desarrollo nacional</i>	70
5.2	Impacto ambiental	72
5.2.1	<i>Matriz de riesgos ambientales</i>	72
5.2.2	<i>Plan de mitigación del impacto ambiental</i>	74
5.3	Conclusiones y recomendaciones del estudio económico social	75
6.	ESTUDIO FINANCIERO	76
6.1	Proyecciones	76
6.1.1	<i>Inversión inicial</i>	76
6.1.2	<i>Financiación y fuentes de financiación</i>	76
6.1.3	<i>Proyección de ventas</i>	76

6.1.4 Proyección de costos y gastos	77
6.1.5 Flujo de caja proyectado	77
6.2 Indicadores de evaluación del proyecto	78
6.1.3 Conclusiones y recomendaciones del estudio financiero	79
7. CONCLUSIONES GENERALES	80
7.1 Presentación del proyecto en modelo canvas	81
7.2 Recomendaciones generales	82
8. Listado de tablas	83
9. Listado de ilustraciones	83
10. Listado de figuras	83
11. Listado de Anexos	84
1. Matriz ambiental Moblak	84
2. Plan financiero Moblak	84
12. Bibliografía y fuentes de consulta	84
Bibliografía	84

1. DEFINICIÓN DEL PROYECTO

1.1 Resumen ejecutivo y descripción de la idea de negocio

MOBLAK tiene como propósito la creación de un Marketplace especializado en la venta de diseños exclusivos de muebles personalizados o para restauración, a través de la interacción directa entre el diseñador y el cliente, permitiendo así una comunicación asertiva para que el producto se acomode a las necesidades y características que busca el cliente, permitiendo la visualización del modelo terminado por medio de la realidad aumentada.

A partir de esta propuesta de negocio se busca mejorar la eficiencia y eficacia del sector de muebles en ciudades principales de Colombia del cual sus consumidores muestran inconformidad considerable, ya que es un sector que se caracteriza por tener limitaciones y poca innovación en el desarrollo de sus productos y servicios.

Por último, el plan de negocio busca brindar una experiencia única en el proceso de compra al consumidor que sea disruptiva en el mercado de los muebles, esto por medio de la tecnología, la cual es el factor principal en el desarrollo de la empresa.

1.2 Origen de la idea de negocio

La idea de negocio tiene como origen las bases personales de los integrantes de realizar un emprendimiento que brinde un crecimiento como profesionales y así satisfacer la necesidad que se identificó en el mercado, donde el consumidor encuentra bastantes limitaciones en el proceso de adquirir un mueble, ya que los espacios que se construyen actualmente no se relacionan con los mobiliarios estándar que se fabrican, por esto, se

busca personificar los gustos a través de un producto, para que este transmita satisfacción y refleje la personalidad de cada uno de los clientes, donde ellos tienen la libertad de elegir y decidir cómo quieren el producto final.

Por otro lado, brindar las mismas oportunidades sin importar los ingresos a través de la restauración, que, de la oportunidad de obtener personalidad y decoración a través de la innovación, permitiendo guardar el valor sentimental. Finalmente, el llevarlo a un nivel digital que se acople a las condiciones de vida actuales, en donde se puedan eliminar las barreras que impiden al consumidor entrar en este sector virtual específico.

1.3 Diagnóstico del sector económico

La actividad principal de la idea de negocio es la comercialización de diseños, ofreciendo al consumidor un servicio, perteneciente al sector económico terciario, sin embargo, a la hora de la fabricación o restauración se involucra el sector secundario ya que ahí se lleva a cabo la transformación industrial para llegar al producto final concretamente la industria de los muebles, siendo este un sector dinámico e intensivo que ha tenido un crecimiento exponencial y se encuadra dentro de los parámetros de la economía naranja, reflejado en las cifras de crecimiento de exportaciones de este sector y sus derivados a la Unión Europea por un valor de USD \$9.886.535 (PROCOLOMBIA, 2019). En el consumidor colombiano se genera la necesidad de autoexpresión y autodesarrollo que busca la originalidad que no encaja con los perfiles y tendencias dictados por la sociedad; es aquí donde el sector combina tecnologías, innovación, diseño y estilo para satisfacer las nuevas necesidades. Es por esto que se realizó el siguiente análisis:

La mayoría de establecimientos PYMES dedicados a esta actividad, industrial manufacturera en Colombia, representan el 11,6% del total nacional, lo hacen bajo la informalidad, estos no poseen una marca ni registro que los acredite e identifique, como lo afirma (FENALCO, 2021) donde de este sector está incluido el 47,9% de personas que comercian bajo la informalidad, es decir, que el posicionar una marca no representa un desafío considerable, debido a las cifras mencionadas. La personalización es un aspecto descuidado en el sector lo que hace que la competencia no sea dinámica al seguir las mismas tendencias de diseño, sin tener en cuenta que es una gran oportunidad en el mercado actual, ya que es una tendencia que ha ido en crecimiento y se afirma que:

Roland (2017) en la actualidad se puede evidenciar una demanda creciente, que lleva a los clientes a tener mayor disposición para invertir incluso un 20% más en su compra, con esto, se puede confirmar el abandono por parte de las empresas de muebles al entorno personalizado, donde en general el objetivo es vender exclusivamente la utilidad del producto. Por otro lado, la carga tributaria en el sector es alta lo que significa que es necesario tener una liquidez semejante para desempeñar la actividad.

En cuanto a bienes sustitutos estos son un factor de riesgo ya que en la industria de estos muebles se ha optado por crearlos con distintos materiales como plástico, con un tono más estético y a un precio más asequible. Sin embargo, los impactos ambientales negativos que ha tenido la industria, han llevado a los consumidores a una transformación en los hábitos de consumo, ya que se enfrentan a los nuevos desafíos, uno de ellos; en el entorno ambiental, por esto el sector mobiliario ha tomado medidas respecto a los procesos de manufactura y proveedores buscando que estos mantengan altos índices de responsabilidad social corporativa.

1.4 Factores internos clave de éxito

En la actualidad las empresas deben generar estrategias internas más allá de conceptos y piezas para un target en específico, ahora es necesario enfatizar en gustos, preferencias o intereses de manera personalizada a través de exhaustivas investigaciones que revelen estas nuevas tendencias, de esta manera la personalización es la principal clave de éxito.

Según el estudio “*Control y personalización del consumidor en entornos en línea: una investigación sobre la psicología de la elección del consumidor y su impacto en el disfrute, la actitud y la intención de comportamiento de los medios*” (Sordo, 2020) de la , hay dos factores responsables de la preferencia de los consumidores por la personalización: el deseo de control y la sobrecarga de información. A las personas en general les gusta sentir que llevan el control en las diferentes actividades que realizan y los procesos de compra no son la excepción, a los consumidores les gusta que el producto esté hecho para ellos, basado en sus gustos y preferencias, de lo contrario, van a sentir una sobrecarga de información que hace énfasis a no recibir y consumir miles de recursos del mismo tipo, sino recibir lo que se está buscando, por medio de un proceso sencillo.

Cada diseño se convierte en un reto al momento de su materialización, el manejo de diversas materias primas en una cantidad considerable es equivalente a un sobre costo interno e igualmente para el cliente, es por esto, que otro factor clave es la creación exclusiva de diseños, que se da gracias a la prosperidad tecnológica y de calidad permitiendo a la marca crear su diferencial y abrir nuevos mercados con la trascendencia por las funciones inesperadas de sus productos dando la oportunidad de generar más ingresos (Harca Sostenible, 2015), sin olvidar el recurso humano que se da a través de una

red de diseñadores asociados que permitan crear tendencias y no imponerlas, además de una lista de posibles proveedores de acuerdo a las características del producto que puedan crearlo de la mejor forma posible y terminen de brindar un ciclo de servicio con los más altos estándares de calidad al consumidor.

El formato disruptivo para el mercado objetivo, tiende a eliminar el contacto físico en gran medida, como lo afirma (E- Commerce News, 2018) en su portal: “Las tiendas online ofrecen una mayor variedad de productos que una tienda física. Las tiendas online no están limitadas por dimensiones físicas, simplemente necesitan inventariar sus productos en línea.” Es por esto que las herramientas de comunicación y visualización digital son vitales para generar una experiencia novedosa que genere curiosidad produciendo ventas, el primer elemento de contacto sería el Marketplace y su interfaz, que tiene que ser desarrollado pragmáticamente, evitando cualquier error u obstáculo que le genere malestar al cliente e impida la venta.

Por otro lado, hay que hacer el proceso de compra lo más real posible, anticipando inconvenientes que a su vez produzcan desilusiones al consumidor, esto se puede mitigar con la interacción directa con el mismo; primero con una comunicación asertiva, pero más importante aún con la creación de experiencia que genere recordación de marca a través de la realidad aumentada; este representa un nuevo canal de comunicación y es visto como una nueva solución tecnológica que permite a los usuarios interactuar en tiempo real con entornos físicos y reales, valiéndose de los elementos que rodean dicho escenario: paredes, suelo, entre otros. Se calcula que al menos la mitad de ellos pagarán más por cada producto si pueden obtener una vista previa del producto con realidad aumentada (Neosentec, 2017).

Las condiciones del entorno actual han transformado la mentalidad del consumidor, por esto incluye dentro de las características que lo motivan a la compra, factores como la sostenibilidad, donde uno de los grupos de interés es el medio ambiente, aplicándolo dentro de sus estrategias corporativas y así poder aportar a su conservación, tal como lo expresa Zumadia (2018); la restauración de muebles es una actividad clave para preservar el medio ambiente, teniendo en cuenta que requiere de menores recursos. Además de apostarle a nuevas tendencias: ya que es posible proponer nuevos diseños.

1.5 Factores clave del mercado

La falta de competitividad en el mercado, en donde se pierde el dinamismo e interés por satisfacer las actuales exigencias del consumidor las cuales son más fuertes y generalmente buscan un producto personalizado, que esté acorde a sus gustos y necesidades, por medio de una comunicación exclusiva, con características de versatilidad para poderse dirigir a potenciales y futuros clientes, además es importante que el producto cumpla con funciones distintas a las que espera el consumidor y así marcar la diferencia.

Desde luego, debido a la situación actual y a la reestructuración social que estamos viviendo, el comercio electrónico y online además de la implementación de herramientas digitales alternativas presentan cifras representativas en Colombia, donde estas actividades según (García, 2018) figuran en el 2% del PIB, asimismo el consumidor colombiano es el que más prefiere mercados virtuales frente a otros países del sector, en donde la realidad aumentada altera la industria, personalizando y mejorando el mercado al que sea aplicado, tal como lo afirma (Forbes Colombia, 2020), que además asegura que un 40% de los

consumidores estaría dispuesto a pagar más en un producto que aplique esta herramienta, lo que se traduce para la compañía en una ventaja competitiva en su estrategia comercial.

1.6 Factores diferenciadores y propuesta de valor

El valor agregado principal que se da al consumidor es la personalización en todos los aspectos, tanto del diseño de su mueble, como en el servicio, esto, a través de factores como: variedad de diseñadores que puedan responder a sus gustos y preferencias, no imponer ninguna tendencia sino crearla a través del consumidor conforme a lo que busqué y finalmente una lista de fabricantes recomendados que materialicé el diseño de acuerdo a todos los requerimientos.

Por otro lado la realidad aumentada es un factor clave, que cumplirá la función de eliminar las barreras de compra en el comercio electrónico de muebles y llevarlo a un plano completamente digital, donde se pueda vivir una experiencia completa que permite idealizar el espacio lo más real posible con el diseño que se desea comprar, ya que la virtualidad representa para el consumidor, el entorno y la situación que vive, una ventaja por el hecho de no hacer ningún tipo de desplazamiento en todo su proceso de compra.

En cuanto a la restauración, son pocas las marcas que ofrecen este servicio y aún más pocas las que realizan un servicio innovador que transforma un mueble en algo completamente nuevo y funcional, a pesar de que el consumidor le quiere dar una segunda oportunidad a sus productos por el valor sentimental que puede ser considerable y de que represente menos gasto al no tener que construir algo totalmente nuevo, además de brindar opciones amigables con el medio ambiente por medio de materiales alternativos o la reutilización de materias primas, ambas con estándares de alta calidad cumpliendo con los

ideales de consumo consciente, el cual está en constante crecimiento en el target. Por último, la comunicación directa es la clave de la resolución las necesidades, ya que con esta se llega a la creación del diseño idóneo para el consumidor, sea cual sea el servicio que escoja.

1.7 Aliados clave

Dentro de los factores clave de éxito, resaltan la página web y la experiencia de realidad aumentada, es necesario contar con el apoyo de programadores quienes se encargarán de eliminar las barreras que hay entre el consumidor y la empresa, haciendo de los medios digitales una experiencia única, dinámica y sencilla de manejar.

El diseño es la conexión más importante con el consumidor, por esto, variedad de diseñadores alternativos con ideas disruptivas e innovadoras, serán los encargados de realizar la construcción de él, quienes estarán en comunicación constante, haciendo un trabajo interactivo; por medio de herramientas o software enfocadas en ilustración, que faciliten la creación final, acorde a la realidad del cliente.

En cuanto al servicio de restauración, los aliados clave que permitan desarrollar esta actividad serían los restauradores, estos desempeñarán un papel de intermediarios cumpliendo con los requisitos de sostenibilidad ambiental, seguirán los lineamientos y parámetros del diseño realizado por la empresa para llevar a cabo la renovación del mueble con altos índices de calidad y manteniendo intacto el valor sentimental.

Finalmente, los fabricantes se encargan de la materialización desde cero de cualquier diseño, esta tiene que ser una lista extensa de acuerdo a la segmentación de muebles que se puede preparar, y las diferentes variables que puede tener cada una de

acuerdo a sus componentes, es por esto que se recomendará al cliente; una vez tenga su diseño, el fabricante más adecuado, que continúe con la línea de calidad y que pueda responder a cada detalle del producto de la mejor manera posible.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 Análisis de competencia

Colombia, tiene gran capacidad forestal, facilitando así la producción de materia prima necesaria para los muebles, sin embargo, se convirtió en un país que importa madera como materia prima o productos de mueblería ya elaborados, provenientes de lugares como China, Italia y Estados Unidos. Por otro lado, también se encuentra la llegada de cada vez más empresas internacionales al país, buscando posicionarse y atraer mercado nacional, generando gran desventaja a productores nacionales.

La industria de muebles en Colombia ha mantenido un crecimiento continuo a lo largo del tiempo, adquiriendo gran relevancia a nivel nacional e internacional, gracias a la adaptación de las empresas a las nuevas necesidades de los consumidores, logrando potencializar el mercado y sobre todo el de diseñadores colombianos; quienes fueron los más afectados con la llegada de multinacionales, logrando demostrar su gran ventaja competitiva, apostándole al diferencial de la personalización, teniendo en cuenta que generalmente este mercado se basa en tendencias globales ya impuestas por la sociedad, fundamentadas en diseños estándar.

Además, teniendo en cuenta que hoy en día las empresas se enfrentan a consumidores que buscan valor emocional en cada mueble y una alta responsabilidad ambiental generada por las mismas, por lo que se vieron en la obligación de responder a estas necesidades por medio de la restauración y el uso de materiales reciclables, actividad que comúnmente es realizada por PYMES, abriendo una gran ventaja en el mercado.

2.1.1 Competencia indirecta

Rimax: La empresa caleña con más de 65 años de experiencia y con ventas por más de \$171.876.000 COP para el año 2016, tiene un amplio portafolio que deja atrás su reconocimiento exclusivo por sillas blancas plásticas; actualmente ofrecen al mercado nacional e internacional mobiliario exterior e interior como: casas para mascotas, bodegas para jardín, sillas, mesas, organizadores, armarios, entre otros. El modelo de negocio no ofrece personalización, variedad de materiales o restauración, pero si solución, practicidad y precios bajos, a través de diseños innovadores, plásticos para aquellas personas que tienen la percepción de que la compra de muebles es un proceso complejo y está fuera de su alcance.

Jamar: Es una empresa de muebles para el hogar, fundada en Barranquilla, lleva más de 60 años en el mercado y actualmente con presencia en 11 ciudades y en Panamá. Cuenta con más de 20 tiendas físicas, creció de manera significativa con base a sus diseños y visión expansionista. El 75% del resultado de las ventas es por el acceso que tiene el consumidor a créditos. El nivel de inclusión financiera es del 25%, es decir, que uno de cada cuatro clientes no tiene ninguna historia financiera significa que sirve de plataforma para que personas que son invisibles ante el sector financiero arranquen su historial crediticio con la compañía. El público objetivo está dirigido a los estratos uno, dos y tres de la población.

Uno de sus principios se basa en la “Entrega perfecta”, la cual logran cumplir gracias a su propio centro logístico, CENDIS Jamar, el tercero más grande de Sur América, y el mayor de Colombia, dedicado al mercado mobiliario que ubica a la empresa como la compañía líder en la industria del mueble en el país. Con esta infraestructura, logra cumplir

con el 98% de las entregas, productivas para todos los aliados, en forma perfecta, y lleva a los hogares de los clientes sus pedidos en 3 días o menos, lo que no es común en el sector mobiliario.

En cuanto a su participación en el mercado se afirma que “El promedio de crecimiento en los últimos dos años fue de 10%. Para el 2020 crecieron un 15%. Se lograron ventas superiores a los \$350.000 millones.” (González, 2020)

Grandes superficies industriales (materias primas): Se caracterizan por ser megatiendas del hogar y construcción, prestando servicios y productos para remodelación, decoración y equipamiento de diferentes espacios de la casa, su principal enfoque se da hacia la construcción, dirigida a un público más especializado y conocedor de insumos y la elaboración de muebles. aunque no es su fuerte también cuentan con la comercialización de muebles modulares terminados con los estándares y tendencias del mercado, sin embargo, estos no ofrecen servicios de personalización ni experiencias con profesionales en el área de diseño.

Su modelo de negocio se caracteriza por ser omnicanal (Tiendas, internet y teléfono), por lo tanto, su interés principal no es vender diseño ni personalización, sino masificar la venta de materia prima llegando a diferentes sectores e industrias. Esta categoría está sujeta en gran medida al sector de construcción del país y claramente al número de personas que anualmente adquieren vivienda, ya que es un mercado que presenta constantes cambios en los estilos de vida de los colombianos, inmuebles cada vez más personalizados y hobbies como la cocina, son algunas de las características que privilegian el sector de las megatiendas del hogar.

En este mismo sentido (Vargas, 2019) asegura las 12 empresas que compiten en el sector presentaron un crecimiento del 6% con ingresos de \$5.4 billones, teniendo en cuenta que **Homecenter** acapara el 10% del mercado total siendo el líder en Colombia, seguido Easy, Madecentro, Home sentry, entre otras.

Aristas: Empresa colombiana que lleva más de 20 años en el mercado; su filosofía se basa en diseñar muebles que van más allá de la estética, convirtiéndolo en una pieza sublime y funcional a la vez. Dentro de su catálogo se encuentran productos para el hogar como: Sala, comedor, dormitorios y accesorios como espejos y cojines, sus diseños se basan en estar a la vanguardia de las tendencias europeas en diseño para el hogar, interpretándolas para la cultura y fisonomía, a través de las ideas y talento colombiano. A pesar de que sus diseños se interpretan a la cultura colombiana, la materia prima es importada de Europa, dentro de sus procesos de fabricación, tienen políticas ambientales buscando aportar a la disminución del daño a la naturaleza. En cuanto a sus precios, estos oscilan entre los \$200.000 y más de \$3.000.000. Tienen manejo constante de página web y redes sociales.

Muebles y accesorios: Empresa 100% colombiana con más de 35 años en el mercado que para el 2016 obtuvo una venta por 44.309 millones de pesos, la cual cuenta con 27 tiendas físicas en todo el territorio nacional, siete plantas con altos niveles de tecnificación y una excelente página web (El Tiempo, 2020), donde ya cuentan con el servicio de realidad aumentada, permitiendo a los consumidores y usuarios visualizar los productos en sus hogares de manera remota, con un amplio portafolio de muebles para los diferentes espacios del hogar como lo son, sala, estudio, comedor, exteriores etc, los cuales oscilan entre los \$400.0000 hasta los \$7.000.000. Le apuesta a la tradición, exclusividad y elegancia, son pocas las colecciones que dedican a tendencias del mercado, sin embargo,

cuentan con maquinaria de alta gama, sin dejar de lado procesos manuales y artesanales, su público objetivo son personas con alto poder adquisitivo, las cuales por generaciones conozcan y adquieran sus productos como una tradición familiar. Cuentan con un número de seguidores considerable en diferentes redes sociales como instagram con 141 mil y Facebook 33.833 seguidores.

2.1.2 Competencia directa

Tugó: Su creación se da como el resultado de la iniciativa de dos empresarios jóvenes quienes fundaron inicialmente una empresa de muebles llamada Bima Venezuela, una vez obtuvieron suficiente experiencia y con el ánimo de expandirse, crean en el año 2002 a Tugó en Bogotá. Con más de 15 años en el mercado colombiano, es un lugar donde se brinda una experiencia de compra de muebles y decoración a través de los sentidos, con una propuesta de diseño y calidad acorde a las tendencias del mundo, con precio justo y con disponibilidad inmediata, sus precios varían dependiendo del diseño del mueble, sin embargo, oscilan entre los \$350.000 hasta más de \$5.000.000. Se encuentran actualmente en 9 tiendas físicas del país ubicadas en Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla o también ofrecen servicio por medio de su página web. Gracias a la calidad e innovación de sus productos

De acuerdo con (Vargas, 2019), Tugó ha recibido el galardón GIA, “Global Innovation Awards”, creado por IHA e International Home + Housewares Show, que impulsa y premia la innovación y la excelencia del retail de productos para el hogar.

En cuanto a su participación en el mercado, la facturación acumulada ascendió a los 82.000 millones de pesos y se considera la segunda marca de la categoría por ventas y

estima que su participación en el mercado asciende más del 10,4 por ciento (Portafolio, 2016). Para la empresa, el crecimiento en los ingresos operacionales refleja el dinamismo del mercado a la oferta que tiene la compañía, logrando así un gran posicionamiento en el mercado de muebles en Colombia lo que le da mayor ventaja competitiva.

Mueblerías pequeñas y medianas: Las pymes da un aporte significativo a indicadores de desempeño como el PIB y el empleo a la economía colombiana, y el sector de los muebles no es la excepción, según la Confederación Colombiana de Comercio el 75% de PYMES de mueble y madera (335 establecimientos) tienen activos superiores a 500 SMMLV es decir, \$22.131 millones de pesos, y cubren el 87% de empleo en el sector. (M&M, 2017). Su promesa de valor y factores diferenciales presentan discordancias entre sí, ya que muchas pueden ofrecer restauración, diseños personalizados, cero tendencias de diseño o diversidad de materiales, pero muy pocas son las que reúnen todas estas características para ofrecerlas al consumidor.

Por otro lado, la informalidad de ventas e importaciones del sector tiene gran participación en el mercado y a su vez afectan a este mismo ya que al no pagar impuestos no generan un valor agregado al país, sin embargo, es un sector carente de tecnología e innovación que limita sus procesos, enfocando su modelo de negocio a la restauración y a la copia de muebles de tendencia de baja calidad, sin embargo, su diferencia principal es, los precios bajos.

Macizo: Empresa colombiana reconocida por su sostenibilidad en los diferentes procesos de manufactura, ya que ejercen control desde el cultivo de la materia prima, hasta el diseño y fabricación personalizado para el cliente que dota al producto de calidad.

Cuentan con presencia física en Bogotá y Mosquera y canales digitales, como su página web destacada por su practicidad, diseño sobrio y moderno; poseen perfiles en Facebook (142 seguidores), Instagram (10 mil seguidores) y YouTube, su perfil más reciente.

Manejan atención personalizada para una creación mutua del producto, teniendo muy presente las especificaciones del cliente en cuanto a tamaño y colores, en su amplio portafolio se puede encontrar camas, comedores, mesas, muebles para mascotas, entre otras más; sin embargo, sólo ofrecen como materia prima de todos los muebles la madera lo que limita un poco la creatividad y diseño del producto final.

2.2 Análisis de la demanda

La demanda del mercado de muebles en Colombia se ha caracterizado por ser alta y frecuente dado a la naturaleza y necesidad del producto, debido a sus diversas funciones cotidianas dentro de los hogares, establecimientos y oficinas. El continuo crecimiento exponencial de la demanda va de la mano a la conformación de nuevos hogares y la centralización de la población en las grandes urbes de desarrollo económico.

Este panorama sitúa a la idea de negocio, Moblak, en un mercado de finca raíz versátil, en donde los espacios se diversifican en diferentes proyectos y cada vez es más difícil fabricar muebles que se puedan adaptar de manera correcta a cada uno de ellos, a pesar de la variedad de marcas nacionales e internacionales establecidas ya en el mercado; convirtiéndolo en una oportunidad.

2.2.1 Demanda potencial

Colombia cuenta con más de 50,3 millones de habitantes, de los cuales el 51,17% son mujeres y el 48,83% son hombres, resaltando que la capital del país cuenta con mayor

concentración de población, con más de 7,7 millones de habitantes según el último censo del (DANE, 2019) revelando también que la mayoría de la población estaría entre los 19 y 30 años, de los cuales la secretaría de integración social (2019) comprueba que hay confirmados más de 2.699.825 hogares.

Para el 2019 el sector de construcción de viviendas aumentó en un 14,9% comparado con el año anterior, construyendo 7.320 viviendas (Cuevas, 2019), por otro lado las últimas cifras reveladas por la Cámara Colombiana de Construcción (Camacol), demuestran que hay una recuperación en las ventas de vivienda nueva con niveles por encima de las ventas promedio antes del covid-19, lo que representa un notable crecimiento de la demanda en el mercado de productos y servicios del hogar (Cluster Bogotá Construcción , 2020).

Teniendo en cuenta que la capital del país es el epicentro de la economía y desarrollo empresarial, se espera que para finales del 2021 estarían contemplados 500.000 metros cuadrados de oficinas premium (Clase A), con más de 137,333 metros cuadrados disponibles y 293.606 en construcción y proyectos, con atractivos como la sostenibilidad y sofisticación, además de contar con rentas que se acomodan a la oferta actual en Latinoamérica, llamando la atención de empresarios nacionales e internacionales (Ruiz, 2019). Por lo anterior se infiere que el mercado de muebles en Colombia y específicamente en la ciudad de Bogotá va en aumento en diferentes sectores económicos, representando una gran oportunidad, identificando tendencias del mercado y su demanda

2.2.2 Demanda efectiva

Partiendo de las cifras anteriormente mencionadas en la demanda potencial, Bogotá cuenta con 7.743.955 de habitantes, según el último censo del (DANE, 2018), de los cuales

más del 17% ya son adultos con capacidad de trabajar, lo que los hace parte del target, sin embargo, no todos ellos cuentan con el poder adquisitivo suficiente para la compra o restauración de muebles. En este caso, la demanda efectiva debe ser acotada a personas con capacidad crediticia que en Bogotá abarca el 28% de adultos que cuentan con tarjetas de crédito disponibles para la compra o para realizar avances y el 11% que cuenta con créditos de consumo que tienen mayor inversión en elementos para el hogar, según la Superfinanciera.

Por otro lado, es importante también hacer parte de la demanda efectiva a aquellas personas con alto poder adquisitivo y que invierten la mayor partida de presupuesto para la compra de productos de cuidado, lujo y entretenimiento (DANE, 2018) que además son personas que generalmente están dispuestas a invertir en muebles o restauración con diseños exclusivos, tendencias que están en auge actualmente. Destacando que según un estimado de Strategy Research Corporation, Bogotá es la ciudad con más alto poder adquisitivo de todo el país con 18.314 dólares por familia al año.

Por esto, solo las personas que están en edades entre 28 y 60 años, siendo las edades que destaca el target y que además cuentan con gran poder adquisitivo o acceso a créditos, pueden ser considerados dentro de la demanda efectiva, que corresponde aproximadamente a más de 17.500 habitantes de Bogotá.

2.2.3 Cuantificación de la demanda

En la concatenación de las diferentes demandas se pueden diferenciar cuatro grandes grupos: por un lado, se tienen los hogares conformados de posibles consumidores más jóvenes a los ya establecidos (19 a 30 años), en donde solo en la ciudad de Bogotá

suman la cifra de 2.699.825 hogares; el segundo grupo corresponde el consumidor efectivo con el que se cuenta en la ciudad de Bogotá, donde se evalúan características de edad, capacidad de endeudamiento y poder adquisitivo, correspondiente a 17.500 bogotanos.

El tercer grupo está conformado por grandes entidades corporativas que desean crear espacios de desempeños laborales para sus colaboradores en donde puedan explotar sus habilidades y alcanzar altos índices de rendimiento, equivalentes a 293.606 entre entidades actuales y proyectos a futuro; finalmente el último grupo corresponde a construcciones de finca raíz y vivienda, para la compra o arriendo de inmuebles amoblados, actualmente en el país se construyen cerca de 7.320 viviendas.

Por consiguiente, en su totalidad se cuenta con una demanda de personas naturales cercana a 2'717,325 y una demanda de personas jurídicas y entidades de alrededor de 300,926 corporaciones, números considerados exclusivamente para la ciudad de Bogotá.

2.3 Segmentación del mercado

A continuación, se describirá en profundidad los grupos anteriormente expuestos, divididos de acuerdo a su naturaleza de consumidor, con sus características más representativas.

2.3.1 Segmentación persona natural

2.3.1.1 Segmentación demográfica. Dado la modalidad digital de la idea de negocio en todo su ciclo de servicio, este puede abarcar gran territorio a nivel nacional, sin embargo, inicialmente el foco de atención será la ciudad de Bogotá, principal centro de desarrollo nacional, el consumidor (hombres y mujeres) estaría en una edad entre los 28 años hasta los

50 por sus características generacionales de apreciación digital, ruptura de los estándares tradicionales y fácil adaptabilidad a los cambios tecnológicos.

Puede estar ubicado en cualquier localidad de la ciudad, desempeñándose laboralmente bien sea como independiente, empleado o presentando ingresos económicos por sus emprendimientos, devengando al menos 2 SMMLV y desarrollando una buena vida crediticia o capacidad de endeudamiento, su nivel educativo seria de un mínimo bachiller académico, y como característica extra, la mayoría de consumidores tienen su vivienda propia ,planean adquirirla en un corto plazo, o tienen estabilidad a largo plazo en el lugar en el que viven sin ser propietarios, para poder acomodarse a estas medidas y no presentar problemas en frecuentes mudanzas.

2.3.1.2 Segmentación psicográfica. Cognitivo, es un momento frustrante por la basta oferta que no es acorde a lo que se busca, ya que puede encontrarse diversidad de diseño y precios, pero muy pocos son totalmente personalizables y se tiende a escoger por presión, porque de verdad se necesita con urgencia, o porque no hay más opción, pero en muy pocas ocasiones porque es el mueble perfecto.

Afectivo, actualmente no se logra una sensación totalmente satisfactoria por no conseguir en su totalidad la proyección deseada del espacio a intervenir, lo que deja al mercado inmobiliario en una percepción de poca innovación y personalización enfocadas en las necesidades actuales.

Conductual, su momento de compra es pausado para encontrar la opción que mejor se adapte a su gusto, necesidad y espacio que tiene determinado para esto, compara precios,

diseños, funcionalidad entre otras características de diferentes almacenes para hacer su elección final.

Percepción, con la idea de negocio quiere cambiar la apreciación actual del mercado de muebles, proyectando innovación, funcionalidad y facilidad a través de el nuevo modelo de fabricación y compra, tomando en cuenta todas las apreciaciones del cliente que hagan que todas las creaciones superen las expectativas con procesos sencillos y novedosos.

Transformación, toda la idea de negocio está dispuesta a transformar el proceso de compra, fabricación y restauración de muebles, pero el cambio más significativo es el de adaptarse a las necesidades del cliente, a sus espacios y gustos, para poder cumplir las expectativas que este tiene e ir más allá de estas y no simplemente que el compre lo que el mercado dispone, le sirva o no.

Motivación, la diversidad de diseñadores, los canales de comunicación abiertos y directos, la proyección e idealización a través de herramientas tecnológicas y la comunicación con terceros para la materialización final son algunos de los elementos que hacen la diferencia respecto al mercado actual y recuperaran la confianza del consumidor para crear sus espacios tal cual los imagina

2.3.1.3 Lugares de interacción. El consumidor presenta una relación inmediata con el mercado de los muebles de manera muy cercana y frecuente cuando alimenta su cultura visual, es decir, ve referentes en películas, series, revistas, redes sociales, blogs y lugares que visita donde analiza el mobiliario; también visita ferias especializadas en el hogar, la finca raíz y las últimas tendencias en esta; en sus visitas a grandes superficies o centro comerciales visualiza las vitrinas de grandes y reconocidas que exponen diferentes espacios

del hogar además de sectores de barrios especializados en el mercado, conocidos como la informalidad.

2.3.1.4 Lugares de compra. Debido a la contingencia actual el modo de compra en el mercado se mudó a las plataformas online, afectando directamente a los pequeños productores e informales, sin embargo, dado a las leves aperturas económicas que se han presentado, la compra presencial en grandes superficies, marcas reconocidas o tiendas de barrio se ha incrementado, para que el consumidor pueda ver un referente visual real del mueble a comprar, por la falta de herramientas virtuales que permitan hacer esta misma función de manera online.

2.3.2 Segmentación consumidor corporativo

2.3.2.1 PYMES y corporaciones. Muchos pequeños negocios especializados como salones de belleza, estudios de tatuajes, entre otros, requieren equipo hecho a la medida para el desempeño de sus labores, sus intereses son ofrecer el mejor servicio a sus clientes a través de la comodidad y el atractivo visual posicionándose sobre su competencia.

Por otro lado, las oficinas premium buscan la comodidad de sus colaboradores mediante muebles ergonómicos personalizados que optimicen el rendimiento de estos y como consecuencia directa aumenten la productividad y ganancias, además, personalizan las salas de espera o de atención al consumidor para generar un impacto visual y una sensación de agrado al estar en ellas.

2.3.2.2 Constructoras y finca raíz. El mercado de la finca raíz ofrece alternativas poco conocidas o muy específicas en donde el inmueble a vender se adecua de manera amoblada acorde a el apartamento modelo, o se brinda asesoría de diseño y decoración para

aprovechar los espacios óptimos con los que se construyó la vivienda, dentro de estas características se encuentran constructoras como Amarilo, Cusezar y Marval que destacan por sus zonas espaciosas, optimización de metros cuadrados y funcionalidad de los mismos (Economía , 2020).

2.4 Análisis comparativo del producto y su ventaja competitiva

Moblak le apostará a ofrecer a sus consumidores un servicio personalizado que se convertirá en un producto único, acorde a la necesidad de cada persona que elija la marca. Todo esto, se brindará a través de una plataforma digital que tendrá como objetivo hacer que el consumidor elija el servicio de su preferencia, ya sea muebles nuevos o restauración, el recorrido a través de la plataforma le permitirá hacer la elección de los cambios, modificaciones o diseños nuevos que quiere para el mueble final.

Lo que diferenciará radicalmente a Moblak, es la comercialización de diseños exclusivos de muebles nuevos o para restauración realizado por diseñadores suscritos a la plataforma, lo que lo haría un producto único y acorde a la necesidad de cada consumidor, además de permitirle la visualización en formato de realidad aumentada en entornos reales. Luego de esto, la construcción del mueble con los cambios o diseños nuevos lo realizaría un tercero, recomendado por la marca con el fin de llevar el diseño a un producto tangible.

Moblak ofrecerá valores intangibles agregados al producto a través de diseños aspiracionales para el target, generando así sentimientos y recuerdos a través de los muebles, todo esto lo comunicará por medio del branding, el concepto de marca y creando comunicación e interacción con su grupo objetivo para convertirse así, con el paso del tiempo en una de las marcas preferidas por sus consumidores.

Con el fin de demostrar la potente ventaja competitiva que ofrecerá Moblak en comparación a sus competidores principales, se desarrolló una curva de valor, analizando entre sí fortalezas y debilidades en la industria.

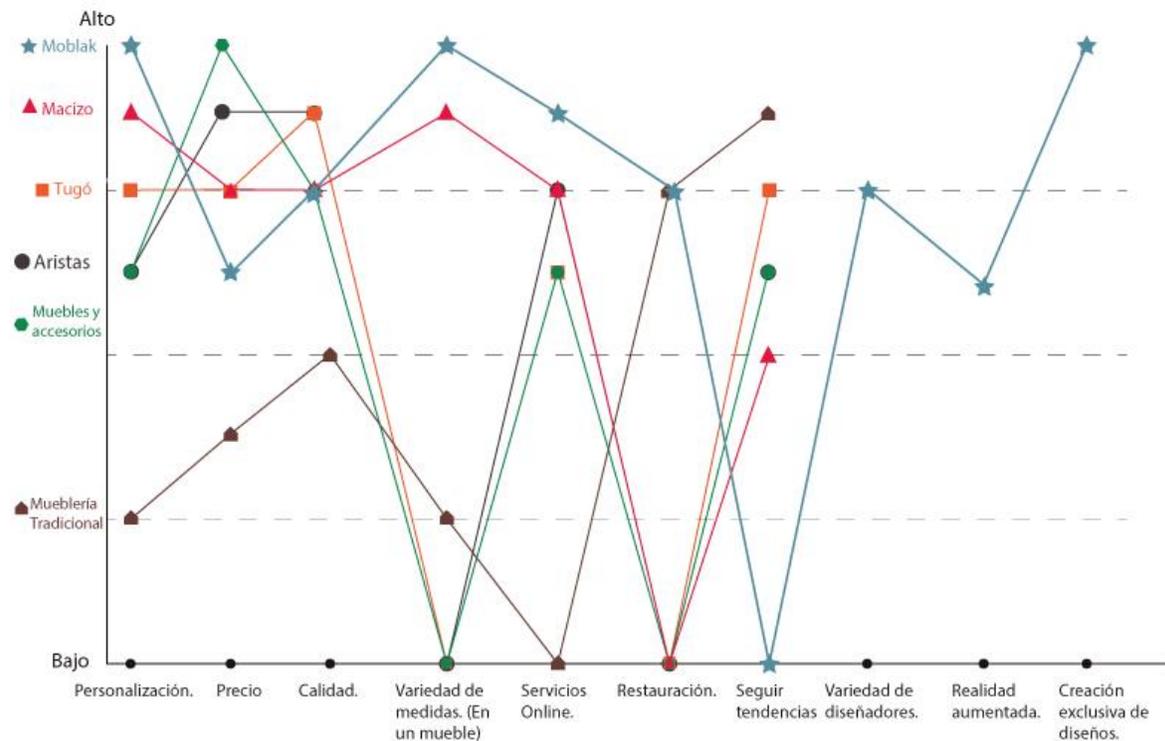


Ilustración 1. Curva de valor. Fuente propia.

Como resultado Moblak destaca frente a sus competidores, ya que la ventaja competitiva demuestra innovación y total acercamiento a las necesidades actuales de cada consumidor, basados en tendencias, pero enfocadas a los gustos y espacios de cada persona, demostrando así que sería una estrategia novedosa e innovadora permitiendo vivir una experiencia fuera de lo común a través de cada diseño.

2.5 Estrategias de mercado

2.5.1 Estrategias de producto

Teniendo en cuenta que es un producto y servicio nuevo en el sector de muebles, MOBBLAK se enfocará en la diversificación del mercado ya que este hace parte del proceso de elaboración del mueble fundamentalmente hacia el diseño; el cual es el producto final. Disminuyendo así los riesgos que afectan al sector mobiliario ya que se apunta a un nuevo mercado y la incertidumbre de depender de un solo comprador.

Implementar herramientas tecnológicas que añadan valor al servicio y producto final; esta estrategia se basa en la implementación del SEO, compitiendo directamente en los buscadores por medio de resultados orgánicos, guiados por palabras clave encontradas en el rango de búsqueda del país y/o ciudad en plataformas como google trends, además de la innovación, servicio y diseño; esto reflejado a través del sitio web de MOBBLAK, permitiendo que los internautas tengan fácil acceso y navegación a través de la página. Teniendo en cuenta que es un producto intangible, se busca mejorar la experiencia del servicio a través de la realidad aumentada, permitiendo visualizar el producto final en un espacio real proporcionado por el cliente.

Lo que nos lleva a implementar la estrategia de desarrollo de nuevas líneas de producto, enfocada en bienes a la medida, ya que el consumidor en la actualidad busca marcas que suplan sus necesidades de acuerdo a sus gustos y preferencias, MOBBLAK se adapta al consumidor y su entorno haciendo posible las ideas de los clientes.

2.5.2 Estrategias de precio

Para el lanzamiento de MOBBLAK se implementará una estrategia de sobreprecio, partiendo de que cada producto cuenta con un atributo único el cual es la personalización,

lo que genera una ventaja sobre la competencia, la cual no es directa maximizando así, las ganancias en la primera etapa de venta.

Por medio de la estrategia de fijación de precio: promoción, quiere generar beneficios de descuento o bonificación para clientes que demuestren referidos y contar con incentivos para los diseñadores y vendedores que generen más suscripciones y difusión de marca, produciendo un efecto tanto interno como externo, manteniendo y atrayendo nuevos clientes.

2.5.3 Estrategias de distribución

La táctica de distribución será bajo el método exclusivo directo, dado a que el producto se puede considerar como un lujo destinado a un consumidor con poder adquisitivo alto, este consiste en comercializar los diseños de fabricación y restauración a través de una sola plataforma perteneciente a la marca que inicialmente abarcará una zona geográfica específica (Bogotá), dentro del proceso no habrá algún tipo de intermediario o tercero permitiendo así la relación directa con el cliente hasta que se realice el pago y se entregue el diseño; una vez aquí se envía una lista de posibles fabricantes recomendados eximiendo a la marca de cualquier responsabilidad en futuros procesos, dentro de sus ventajas se encuentra que la planificación de diversas estrategias hacia los consumidores son más detalladas y específicas.

Al implementar para los diferentes cargos, el home office, se puede manejar toda la operación de manera digital, debido a las preferencias del consumidor en las entregas sin contacto, además representa para la marca mayor efectividad en tiempos, entregas y comunicación de forma eficaz; que a su vez reduce bajas y ausentismo, flexibiliza el

horario y lo adecua al ritmo del trabajador, ahorra los costes de planta y equipo, evita perder tiempo en carretera y aumenta la responsabilidad individual.

Generar un canal de distribución inverso, que permita una solución tangible, para el consumidor que lo requiera, haciendo la entrega de una forma física.

2.5.4 Estrategias de promoción

La estrategia de promoción se convertirá en un plan factible con el fin de influenciar y persuadir a compradores potenciales y nuevos posibles, tendrá como fin llevar a cabo una serie de acciones que aumentarán la fidelización de clientes, permitiendo que se presente reconocimiento de la plataforma, mejorando la identidad de marca atrayendo y aumentando las ventas. Todo esto se generará a través de diferentes tácticas viables para lograr los objetivos de la compañía, dentro de ellas se encuentra:

Promoción en canales off y on-line a través de contenido atractivo que invite a la compra. Dentro del canal offline, se hará uso de aquellas acciones de comunicación enfocadas y transmitidas desde los medios tradicionales, donde se espera llegar a un amplio segmento de mercado para dar a conocer la identidad y la esencia de Moblak, sin embargo, el canal fuerte y principal que se maneja como centro de comunicación y relacionamiento con el cliente será el canal online, donde se buscará que el público objetivo que ingrese, navegue o visite el sitio web que se promoverá.

Motivar al target a la generación de publicidad por voz a voz, con esta táctica se busca proyectar a través de formas espontáneas, es decir, que el cliente se sienta tan satisfecho viviendo su experiencia con Moblak, que comparta naturalmente dicha sensación y asimismo atraiga nuevos posibles compradores.

Por eventos o fechas importantes generar estrategias de promoción: atracción, que incluyen: concursos, descuentos, cupones, etc. Esta estrategia permite atraer clientes y seguidores potenciales para la marca, brindándole la información que es de su interés, con el uso de diferentes formatos, permitiéndole vivir la experiencia Moblak.

Las diferentes estrategias que se mencionaron anteriormente permitirán llevar a cabo una estrategia combinada que genere reconocimiento tanto a la marca como al diseñador.

2.5.5 Estrategias de comunicación

Para garantizar la efectividad del plan de comunicación se deben plantear unas bases transversales del uso y propósito de marca con todos sus elementos, es por esto que el primer paso de la estrategia de comunicación es crear el manual de identidad de marca para las diferentes aplicaciones, usos y proyecciones que se le dé en general a cualquier elemento de comunicación. Dentro de este manual va la explicación y contextualización del logo, cuyas características guiarán el propósito o connotación de todo elemento comunicativo que la marca quiera proyectar en diversos medios o canales para la unificación del mensaje bajo distintos formatos. A continuación, se ejemplifican contextualizaciones del logo aplicadas a elementos de papelería y POP donde el logo no pierde sus características esenciales y se muestra su buen uso.

MOBLAK

Ilustración 2. Logo Moblak. Fuente propia.



Ilustración 3. Mockup 1. Fuente propia



Ilustración 4. Mockup 2. Fuente propia.

Como se mencionaba anteriormente las características que transmite el logo serán las guías básicas de formato para la creación y generación de contenido, en primer lugar, sus 3 colores apuntan a: rojo, la fuerza y la pasión por realizar un trabajo perfecto que cumpla y supere las necesidades del cliente. Tonalidades azules, lealtad y confianza para generar vínculos fuertes con el consumidor transmitiendo seguridad a través de la responsabilidad en la correcta elaboración de diseños. Por ultimo los colores violetas reflejan la creatividad y autenticidad de cada diseño a elaborar, además de la sofisticación y lujo del modelo de negocio y el adquirir este tipo de servicios, en la siguiente ilustración se puede apreciar un modelo Pantone de los colores base para todos los modelos comunicativos. Por último, la diversidad de texturas en cada letra del logo representa la personalización o versatilidad de la marca acorde a las exigencias de cada consumidor y su necesidad en específico.



Ilustración 5. Pantone Moblak. Fuente propia.

Complementando la estrategia de concepto y lineamientos de contenido es preciso planificar adecuadamente la comunicación de acuerdo a las características del target, para garantizar la efectividad de la comunicación. El medio principal serán los canales online, dado a la naturaleza del plan de negocio, en donde a través de insights se pueda comercializar el servicio, generando pautas de uso de la plataforma y se tenga una comunicación abierta con el consumidor. Generar contenido relevante, educativo e interesante que pueda llegar a ser viralizable además de contribuir a la comunicación voz a voz. Investigar temas de relevancia para el target que vayan en complemento a la idea de negocio para generar un posicionamiento adecuado de marca. Mantener relaciones con influenciadores y marcas complementarias para el crecimiento, reconocimiento y visibilidad. Un ejemplo de estrategia de comunicación sería la siguiente pieza, pensada para una storie en Instagram, la cual incita a entrar a la plataforma, pero también educar y generar contenido relevante en arte, decoración y tendencias que enganche con el consumidor.



Ilustración 6. Pieza Publicitaria. Fuente propia

La siguiente pieza está pensada como un gif, que brinde movimiento e interacción donde cada mueble va rotando mostrando diferentes gustos y características que se adaptan a un espacio, proyectando los valores fundamentales de la marca y la misma necesidad detectada.



Ilustración 7. Gif parte 1. Fuente propia



Ilustración 8. Gif parte 2. Fuente propia



Ilustración 9. Gif parte 3. Fuente propia

Finalmente se presenta un prototipo de lo que sería la plataforma de Moblak, una herramienta clave en el modelo de negocio que presenta varios elementos comunicativos, que, de manera eficiente, pueden incidir en la motivación a la compra. Las ilustraciones muestran la ruta de compra desde el inicio, continuando por la sección de categorías, seleccionando una en específico para hacer la descripción de las características en concreto y realizar el envío al diseñador asignado, la plataforma cuenta también con botón de ayuda para conectar con un chat en línea y la redirección a las redes sociales, además se presenta la forma correcta de usar el logo en su formato responsive, siendo la “M” del logo original sin modificar su color o textura.



Ilustración 10. Prototipo 1. Fuente propia

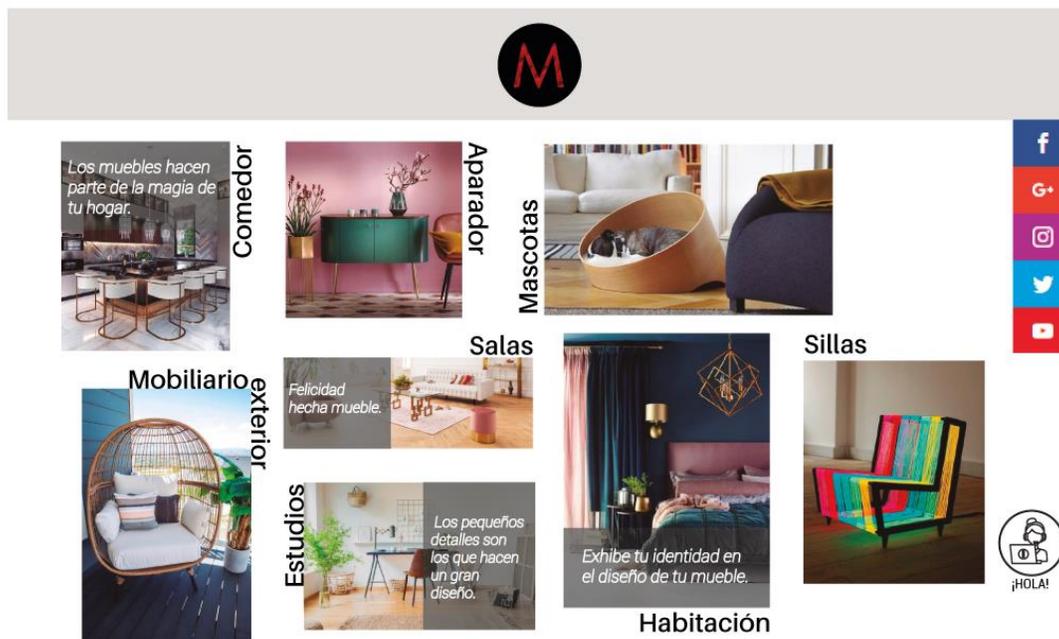


Ilustración 11. Prototipo 2. Fuente propia



SALAS



Diseñado por:



Diseñado por:



Diseñado por:



Diseñado por:



Diseñado por:



Diseñado por:



Diseñado por:



Diseñado por:



Ilustración 12. Prototipo 3. Fuente propia



Diseñado por:

Medidas:

An: Al: Lg:

Color de la madera:



Color

Estampado

Número de asientos:

Aplicar modificaciones.

COMPRAR.



Ilustración 13. Prototipo 4. Fuente propia

2.6 Conclusiones y recomendaciones del estudio de mercados

El mercado nacional presenta un atraso en sus métodos de diseño, fabricación y distribución, a pesar de su longevidad, dejando a un lado los beneficios que trae consigo la tecnología y la personalización.

En la actualidad las tendencias de consumo responsables y sostenibles del target, han llevado a las empresas a replantear sus procesos, mitigando su huella de contaminación y aportando al desarrollo sustentable.

Se recomienda actualizar periódicamente las debidas investigaciones, para mantenerse al tanto de las tendencias y gustos del consumidor, diversificando su mercado y ofreciendo siempre lo que en verdad necesita.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 Características de la localización

La localización se divide en dos, online y punto físico, esto debido a que el modelo de negocio principalmente fue creado para que su funcionamiento sea en línea, sin embargo, se consideró que un punto físico de experiencia del usuario es necesario para generar cercanía y un lugar de servicio en casos específicos, además de contar con presencia en este canal.

3.1.1 Online

El sitio web se encontrará dentro de los primeros resultados de búsqueda por medio del SEO, estrategia de marketing enfocada en los buscadores, con el fin de que la página aparezca de manera orgánica por medio de palabras clave que digite el consumidor, logrando así un mayor reconocimiento.

Los productos y servicios que ofrece Moblak son exhibidos de manera online, por medio de la página web propia, con un diseño accesible y de fácil navegación, adaptable a cualquier dispositivo (responsive), con variedad de información actualizada, comunicación por medio de un chatbot que redirige dependiendo la necesidad del usuario, además de contar con diferentes redes sociales, principalmente enfocados a la ciudad de Bogotá, sin embargo, por su alcance puede lograr mayor impacto.

3.1.2 Punto de atención físico

El punto físico tiene como finalidad brindar una experiencia con la marca más cercana, mostrando diferentes diseños de muebles materializados, combinado con la

realidad aumentada, logrando una conexión marca-cliente, además de ser un espacio de servicio al usuario, en casos donde este contacto se requiera.

3.2 Características de las áreas de producción

El servicio que ofrece Moblak es netamente on-line, esto quiere decir que no contará con áreas de producción que materialicen el diseño del mueble, este proceso se terceriza. La producción del diseño de cada mueble se hará en la modalidad de home office, donde los diseñadores se encargan de su ejecución de acuerdo a las necesidades y exigencias de los consumidores. En caso de ser necesario y en eventos puntuales que lo requieran se podrá realizar un encuentro personal entre el diseñador y el consumidor en espacios físicos de las oficinas de Moblak, para detalles de la producción del diseño, de no ser requerido todo será manejado en formato virtual. Luego de su finalización se dispondrá la entrega ya sea en el canal físico o virtual.

3.3 Especificaciones técnicas de la planta y las maquinarias

Como se ha explicado en varios ítems desarrollados a lo largo de el plan de negocio, la naturaleza de este es netamente digital, por esta razón las características técnicas de la planta física son limitadas ya que este establecimiento será exclusivo para la atención a clientes naturales o corporativos y si por alguna razón se necesitara de la impresión de diseños, se haría por medio de outsourcing que representaría menos gastos al corto, mediano y largo plazo.

Respecto a la plataforma online; que es el motor del negocio, esta tiene que ser de fácil uso y entendimiento: su carga debe de ser medianamente rápida aunque se debe tener en cuenta la capacidad de conectividad que tenga cada consumidor y la serie de herramientas con las que esta va a contar; debe poder conectar al consumidor con el

diseñador por medio de chat y tener redirecciones a plataformas que permitan hacer videoconferencias; sus listas desplegables deben de dar personalización en vía libre hasta que la física y la arquitectura lo permitan; su diseño debe reflejar la propuesta de negocio a través de su diseño, siendo estéticamente moderna, disruptiva y agradable. Finalmente debe tener el botón de compra y diversas opciones de pago tanto físicas como online, crédito o débito, entre otras y permitir el uso de la realidad aumentada para visualizar el mueble diseñado en el espacio deseado.

Por otro lado, el equipo de desarrollo del producto final, el cual es propio de cada diseñador, debe contar con al menos 8GB de RAM y 256GB de espacio de almacenamiento, para garantizar un funcionamiento óptimo sin ningún tipo de inconveniente, además de que pueda soportar diferentes softwar de diseño y arquitectura (Adobe Illustrator, Adobe Photoshop, AutoCAD, entre otros) que puedan complementarse para el desarrollo del producto, no importa su sistema operativo pero si debe contar con un espacio compartido en la nube, que sirva como respaldo de cualquier diseño elaborado.

3.4 Características técnicas del producto

El producto siendo un intangible, contará con un proceso totalmente digital, por medio de la página web de MOBBLAK y los diferentes softwar especializados que se implementen para el desarrollo de planos y diseños, el cual contará con múltiples ventajas para el cliente y el desarrollador del producto.

3.4.1 Descripción del proceso de producción

Para la elaboración de un diseño Moblak, el proceso inicia desde que el cliente crea su usuario, navega en la página web, identifica el tipo de mueble que requiere y el diseñador que maneja el estilo en el que le gustaría su mueble; luego se realiza la solicitud

por medio del chatbot, el cual realiza las preguntas necesarias para establecer unas características iniciales del diseño (información que se envía al diseñador) dando un tiempo mínimo para que el diseñador se comunice con el cliente a fin de definir detalles (el profesional determina los programas que implementará en el proceso de elaboración del diseño). Por medio de diferentes bocetos o maquetas se determina el producto final entregando una carpeta, no sin antes realizar el proceso de pago, esta es subida directamente al perfil del cliente creado en la página, la cual contiene: croquis de estructura (planos 3D con medidas), posibles materiales externos e internos, muestra del mueble final jpg y código QR para visualizar el mueble en el espacio real que el cliente muestra en cámara (realidad aumentada).

En caso de que el cliente tenga alguna sugerencia para materializar el diseño, se proporcionará una lista de fabricantes que manejan los detalles, materiales y terminados que se requiera para el caso en específico.

3.4.2 Descripción de la materia prima y los materiales

Ya que es un producto intangible para MOBLAK es indispensable contar con una buena plataforma, la cual cuente con todo lo necesario para que se inicie, desarrolle y finalice la compra. Además, que cada diseñador cuente con licencias de programas avanzados de diseño que cumplan con las características para el desarrollo del diseño y proporcionen la calidad y cantidad de entregables estándar para el cliente final.

3.5 Características de la cadena de suministros

El suministro principal para garantizar el funcionamiento del plan de negocio es la plataforma online que involucra a los diseñadores, el consumidor y a Moblak como

organización, el proceso de fabricación como tal será por medio de Outsourcing por eso no se toma en cuenta como un suministro propio o se profundiza en su proceso de sus proveedores de materia prima.

3.5.1 Descripción de proveedores

La plataforma exige una programación especial, el proveedor sería un recurso humano profesional en ingeniería de sistemas, encargado de su creación, actualización y mantenimiento, este necesitaría a su vez de unos recursos dados por Moblak, tales como: acceso a internet con una buena capacidad, accesos a programas especializados, un equipo apto, un dominio personalizado para la localización de esta, elementos que le permitirán proveer a la marca, el recurso principal de su modelo de negocio.

Por su parte el diseño finalizado, se convertiría en producto final y a su vez en materia prima esencial para poder trabajar, es por esto que el diseñador pasaría a ser un proveedor de estos, con un perfil especializado de acuerdo a su corriente conceptual, ellos, como se ha mencionado son conectados por una suscripción a la plataforma para poder realizar, exhibir y comercializar sus diseños generando una ganancia mutua, haciendo funcionar en si la idea de negocio.

3.6 Personal en la producción

El personal que estará en la conceptualización y desarrollo de productos requeridos serán diseñadores, que cuenten con el conocimiento suficiente para la elaboración de los diseños nuevos o para restauración.

3.6.1 Perfiles de los puestos de trabajo

Gerente: profesional en administración de empresas y/o afines, con gran capacidad de liderazgo, responsabilidad social y corporativa. Preferiblemente que cuente con experiencia desarrollada en empresas de muebles o diseño de interiores. Con capacidades para ejecutar, manejar, motivar, planificar y tomar decisiones.

Mercadólogo y publicista: Profesional en Mercadeo y Publicidad, con experiencia en investigaciones de mercado, estrategias de promoción o venta, desarrollo de piezas publicitarias y material corporativo requerido. Con gran capacidad propositiva y de análisis, creatividad, estrategia y ejecución.

Diseñador gráfico: Profesional en diseño gráfico, con capacidad de comunicar ideas y conceptos a través de imágenes. Preferiblemente con experiencia en empresas de muebles o de diseño de interiores. Debe contar con pasión y entusiasmo por el diseño y una tendencia natural hacia la creatividad e innovación, además tener capacidad de gestión de tiempo, buenas habilidades comunicativas, precisión y atención a los detalles. Indispensable contar con conocimiento avanzado en herramientas ofimáticas de diseño para el desarrollo de las actividades propuestas.

Contador: Profesional en contaduría o afines, indispensable que cuente con experiencia en finanzas, presentación y evaluación de presupuestos, control y análisis de gastos, flujo de caja y balances. Con capacidad de liderazgo, estrategia, jerarquización de la información enfocada al cumplimiento de objetivos.

Ingeniero de sistemas: Profesional en ingeniería de sistemas, con conocimiento en desarrollo de software que incluye análisis, diseño, desarrollo, puesta en operación y mantenimiento de actividades requeridas por la organización. Indispensable que cuente con experiencia en programación. Con habilidades para plantear soluciones estratégicas acordes a las necesidades del mercado y los avances tecnológicos.

Abogado: Profesional en derecho, con experiencia en acompañamiento jurídico a compañías. Con énfasis en formación en valores y gran criterio y conocimiento jurídico comercial, logrando proveer asesoramiento legal en áreas de negocio.

Director de talento humano: Profesional en psicología, con experiencia en organización y administración de personal, seguridad laboral, reclutamiento y selección. Con capacidad de análisis, comunicación asertiva, empatía y estrategia.

3.6.2 Funciones y responsabilidades

Gerente: La función principal del gerente en Moblak será manejar y llevar a su cargo la total administración de la organización, donde a través de sus habilidades de liderazgo, toma de decisiones y capacidad analítica, crítica y estratégica logra entender las necesidades de la organización y asimismo trabaja en búsqueda de la constante mejora encaminada al cumplimiento de objetivos, donde todas las áreas trabajan de manera óptima y en sintonía con el fin de llegar al éxito.

Mercadólogo y publicista: Este cargo tendrá como funciones:

- Diseñar y ejecutar el plan de marketing y comunicación de la empresa en búsqueda del reconocimiento, posicionamiento y desarrollo de la marca en el mercado.
- Analizar, evaluar y controlar los resultados de mercadeo y comunicación, tiene conocimiento claro de desarrollo de investigación de mercados, reconociendo la importancia de conocer a profundidad los consumidores y sus necesidades.
- Diseñar y elaborar campañas publicitarias 360, a través del desarrollo de parrillas de contenido y objetivos claros de comunicación.
- Construir material corporativo en caso de ser necesario, demostrando a través de él, la identidad corporativa de la marca.

Diseñador gráfico: El diseñador en Moblak será el encargado de representar a través de imágenes el diseño del mueble ya sea nuevo o para restauración adaptado a las necesidades y requerimientos del consumidor, esto a través de programas que permitan el correcto desarrollo y visualización del plano.

Contador: En Moblak el contador será el encargado de manejar y gestionar la contabilidad y estados financieros de la empresa, esto con el fin de presentar informes reales de la situación contable en la que se encuentra la empresa, para facilitar la toma de decisiones. Por otro lado, será la persona encargada de generar los pagos y recaudos y gestionará las cuentas bancarias bajo supervisión y aprobación de la gerencia.

Ingeniero de sistemas: El ingeniero que estará a cargo, tendrá como función principal diseñar, programar y actualizar los sistemas informáticos o software que maneje

la empresa, dentro de ellos se encuentra el mantenimiento de la plataforma. Además de esto, será el encargado de optimizar los datos que maneja la empresa y generar sistemas de información óptimos.

Abogado: El profesional en derecho en Moblak será aquella persona que asesore y acompañe a la empresa en las diferentes acciones legales y jurídicas que deba realizar para el correcto desarrollo de sus funciones.

Recursos humanos: Este cargo tendrá como función principal está el reclutamiento y la selección del personal que sea requerido por la compañía, además deberá contar con capacidades de organización y planificación para así englobar el diseño de los puestos de trabajo dependiendo de las necesidades de la empresa y velar por la salud y la seguridad en el trabajo de cada persona que haga parte del equipo Moblak.

3.7 Conclusiones y recomendaciones del estudio técnico

Moblak estará presente de manera exclusiva en tienda online propia de la marca, la materialización del mueble se centralizará y tercerizará en distintos fabricantes con experiencia y calidad en su trabajo, quienes serán recomendados por la empresa. Es importante que el consumidor viva una experiencia en el proceso de producción y de compra, logrando así retener y fidelizar la mayor cantidad de clientes posibles.

Las estrategias planteadas permitirán que Moblak logre un mayor posicionamiento y para lograrlo se recomienda aplicar las diferentes tácticas propuestas para obtener resultados satisfactorios y que se represente en ventas o referidos.

En cuanto a la contratación, se recomienda y es vital que los colaboradores de la compañía también vivan una buena experiencia, que permita su crecimiento personal y

profesional. Es clave aclarar desde un primer momento la modalidad y el tipo de contratación.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 Descripción general de la estructura de la empresa

La estructura empresarial empieza con la junta directiva, encargada de la toma de decisiones garantizando el cumplimiento de los objetivos estratégicos, es decir, el crecimiento de la organización mediante la supervisión de cada área, la colaboración transversal entre estas por medio de un liderazgo propio y dividido en diferentes representantes o gerentes por departamentos; también se encuentra la auditoría y revisoría fiscal; entes que revelan el estado financiero y administrativo real de la empresa, mostrando un balance a lo largo de cada periodo.

La gerencia general es el intermediario entre las diferentes áreas y la junta directiva, ya que sus decisiones dictaran el rumbo que cada departamento tomará en un corto, mediano y largo plazo, para finalmente justificar sus determinaciones y resultados, también organizará el talento humano, los recursos financieros, la logística, entre otros. así se garantizará la optimización y aprovechamiento de los medios.

El área comercial se encargará del desarrollo de productos y servicios apoyado por los demás departamentos en un trabajo transversal, persiguiendo primordialmente la innovación y mantenimiento tecnológico. Por otro lado, la zona comercial desarrollará estrategias de comunicación, promoción y ventas para todo el portafolio de productos y servicios de manera que pueda mejorar continuamente los indicadores en los informes periódicos que tiene que generar.

El área de sistemas y tecnología apoyará a las demás áreas en el mantenimiento de los recursos digitales y en el desarrollo de estrategias de optimización que permitan mejorar procesos e innovar en diferentes ámbitos.

El departamento financiero creará los presupuestos de acuerdo a los recursos disponibles, destinando a las demás áreas de acuerdo a sus necesidades y requerimientos los flujos adecuados. Hará un control de estos hasta que retornen en forma de ingresos, así la contabilidad podrá mantener la información actualizada de activos, pasivos y patrimonio vigentes y de forma permanente.

El departamento de talento humano se encargará de la contratación de los colaboradores buscando los perfiles más apropiados para cubrir las vacantes vigentes. También hará la evaluación de las competencias de los diseñadores que atenderán al consumidor; para ello generarán un listado de proveedores acreditados para recomendaciones hacia el cliente y garantizarán de esta manera el bienestar interno y externo.

Finalmente, el área jurídica hará una evaluación de todos los procesos de las zonas mediante el control de calidad que garantice un desarrollo del servicio realizado de la mejor manera posible, vigilará que la empresa cumpla con todos los requerimientos legales y esté en constante actualización de los mismos, además, proveerá informes a entidades externas que realicen auditoría.

4.1.1 Tipo de sociedad

Moblak se constituirá legalmente como persona jurídica bajo la figura de sociedad por acciones simplificadas S.A.S, estipulada por la ley 1258 del 2008, siendo así una estructura societaria de capital, que permite a los accionistas definir de manera amplia, las pautas bajo las cuales se regirán sus relaciones comerciales quienes serán responsables únicamente hasta por el monto de sus respectivos aportes.

4.1.2 Legalización

Moblak S.A.S será constituido en la Cámara de Comercio de Bogotá por medio de una solicitud y siendo conformado por tres principales accionistas, mediante un documento privado, autenticado y firmado por los mismos, que contendrá los siguientes requisitos: nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas, razón social, domicilio principal de la empresa, término de duración, actividades principales desarrolladas por la empresa, capital autorizado, suscrito y pagado, el cual será inscrito en el registro mercantil. La inscripción será realizada utilizando la plataforma de “Constitución S.A.S Virtual”, de la Cámara de Comercio de Bogotá, que permitirá su trámite on-line, para que el sistema realice el proceso de obtención del NIT ante la DIAN y conseguir un certificado de existencia y representación legal, después de haber realizado el pago de los derechos correspondientes.

Para dicho proceso se validan los documentos de identificación de cada socio, seguido de una solicitud de pre-RUT y el diligenciamiento de los formularios exigidos, formulario de Registro Único Empresarial y Social (RUES) y formulario del Registro Único Tributario (RUT), además de la matrícula de establecimiento de comercio. Posteriormente se efectuará el pago de la liquidación para la constitución de la sociedad y la matrícula del establecimiento de comercio por medio del proveedor de servicios electrónico PSE.

4.1.3 Organigrama

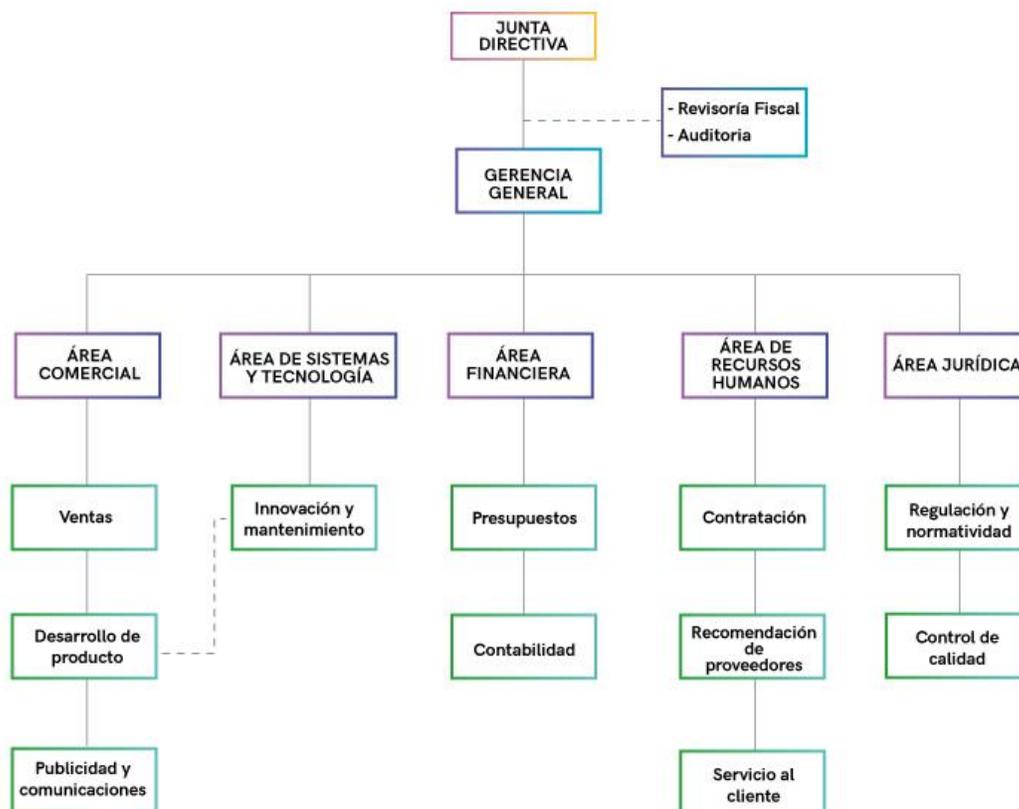


Ilustración 14. Organigrama Moblak. Fuente propia.

4.1.4 Misión

Moblak S.A.S, Será reconocida por ofrecer y mejorar la experiencia al momento de adquirir muebles, mediante herramientas digitales y el uso de internet, basados en el diseño y la personalización, implementando buenas prácticas en el uso de materiales con el fin de impactar de manera positiva al planeta y la sociedad.

4.1.5 Visión

A mediano plazo Moblak S.A.S se convertirá en creador de ambientes virtuales y físicos personalizados a través del diseño, desarrollando estrategias de interacción para la

expansión del mercado de muebles, contribuyendo al desarrollo y crecimiento de profesionales colombianos.

4.1.6 Objetivos y valores

4.1.6.1 Objetivo General. Crear una marca de diseño de muebles personalizados, que tenga como fin generar nuevas experiencias de compra a través de herramientas digitales, impactando el mercado de muebles en Colombia de forma positiva, innovando y haciendo buen uso de los recursos naturales.

4.1.6.2 Objetivos Específicos. Posicionar a Moblak en el top of mind como una marca referente en el mercado online a la hora de personalizar y/o modificar muebles.

Lograr que un porcentaje considerable en los diseños finales de Moblak sean propuestas ecológicas con materiales alternativos y sostenibles.

Generar nuevos hábitos de consumo entre los consumidores en el mercado de muebles en Colombia.

4.1.6.3 Valores. Valores corporativos

El conjunto de valores corporativos tendrá como fin afianzar y mejorar la calidad de las relaciones que se establecen al interior de la empresa siendo productivas y dinámicas, transmitiendo una imagen positiva y veraz tanto al interior como exterior de la misma, demostrando innovación y mejoras en cada área, por esto los principales valores serán: confianza, transparencia, responsabilidad, pasión y transformación.

Valores de marca

Como marca se quiere transmitir al consumidor y competencia, la capacidad de adaptación, creatividad, personalización y calidad de servicio, esto a través de valores como: diferenciación, originalidad, empatía, humanidad, característicos de los arquetipos del creador y el explorador.

4.1.7 Aliados estratégicos

Alcanzar los objetivos de la organización y la total satisfacción de los consumidores es la misión principal de Moblak, por esto es importante contar con alianzas estratégicas que estén relacionadas con la actividad económica de la compañía y así lograr destacar en el mercado, superar a la competencia y aumentar los beneficios. En este caso, al ser un servicio netamente virtual, los aliados principales de la compañía serán contratados por la misma para desarrollar las actividades necesarias para llevar a cabo el correcto funcionamiento de la plataforma y así lograr una buena relación cliente – marca. Dentro de estos aliados se encuentran: diseñadores, programadores, talento humano, entre otros, cuyas funciones fueron descritas anteriormente.

Por otro lado, teniendo en cuenta que al entregar el diseño, el proceso de materialización del mismo será tercerizado y en busca de asegurar la calidad y satisfacción del producto final, este fabricante estará regido bajo ciertas características que se adecuen a la necesidad de cada consumidor, permitiendo la libertad de decisión, donde Moblak se encarga de brindar el contacto necesario para la realización del mueble.

4.2 Políticas generales

El sistema de principios general, permite direccionar la convivencia y producción de la empresa para dar cumplimiento a los objetivos de desarrollo estratégico; dentro de las principales se encuentra la constante capacitación a los diferentes tipos de colaboradores,

que permitan su desarrollo tanto humano como profesional para la sana convivencia y ejecución de labores.

Fomentar el espíritu de trabajo por medio del empoderamiento a todos los colaboradores, la guía por medio de líderes aptos para desarrollar las habilidades y los incentivos grupales e individuales que fomenten el esfuerzo en el trabajo; tolerancia cero hacia los actos de corrupción e irrespeto, que puedan comprometer la imagen de la marca, o el bienestar y el ambiente laboral entre los colaboradores sin importar el rango o posición jerárquica dentro de la organización.

Permitir una comunicación abierta entre diferentes áreas y cargos, que permitan una retroalimentación completa del ciclo de servicio además de poder complementar ideas para la innovación de procesos y el enriquecimiento del portafolio de productos y servicios para el fortalecimiento de la marca. Sin embargo, hay áreas que necesitan un desarrollo normativo diferente y específico para las funciones que ejecutan en donde las directrices darán la solución a casos especiales que puedan surgir en el día a día.

4.2.1 Políticas de Proveedores

El objetivo de Moblak consiste en encontrar potenciales proveedores que ofrezcan productos y servicios acordes al compromiso con la calidad y la satisfacción del cliente, que es el pilar fundamental de la compañía, asegurando los niveles de calidad y fiabilidad adecuados y necesarios. Al ser un proceso de servicio al cliente totalmente virtual la relación con proveedores será poca, sin embargo, en caso de suceder estarán regidos bajo

las políticas que se mencionan a continuación, permitiendo estar alineados con los objetivos y la cultura organizacional establecida.

La política de proveedores para Moblak tiene como objetivo:

Implicar a los proveedores en el cuidado ambiental buscando reducir al máximo el impacto al planeta a través de las actividades de producción.

Privilegiar en la evaluación de los proveedores a aquellos que cuentan con certificado ISO 14000.

Establecer relaciones basadas en la confianza, transparencia y en búsqueda de la satisfacción total del consumidor.

En caso de realizar un pedido a proveedor, independientemente del tipo de producto será necesario contar con facturas, precios y pedidos claros.

Los proveedores de Moblak deben cumplir con todas las leyes, los códigos y las regulaciones que correspondan al país donde opera, en este caso, deben estar operando bajo las leyes y obligaciones colombianas.

Cumplir a cabalidad estas políticas, de lo contrario establecer una relación de comunicación asertiva que permita la resolución de conflictos a través del diálogo y la mediación.

4.2.2 Políticas de Clientes

La búsqueda de la satisfacción y fidelización de los diferentes consumidores es clave para Moblak, por esto la política de clientes será la base para el desarrollo de su

actividad económica en el mercado, logrando así una mejor percepción y mayor compromiso social y ambiental.

Política de servicio al cliente; Moblak busca generar relaciones duraderas con sus consumidores, siendo estos los cimientos de la organización y el factor permita perdurar en el mercado. Dentro de las políticas de servicio al cliente se encuentran:

Satisfacer las necesidades de los consumidores, brindando un servicio oportuno, confiable y de valor agregado, transmitiendo a través de la experiencia la esencia de la compañía.

Asegurar la calidad de los servicios mediante la evaluación y seguimiento constante al proceso total de compra.

Buscar la mejora e innovación del servicio, a través del análisis de datos y del seguimiento constante.

Proporcionar al cliente herramientas tecnológicas orientadas a la prestación de un servicio eficaz, que en este caso es por medio de una plataforma fácil de usar.

Brindar mensajes de comunicación con conceptos creativos, respetando grupos étnicos, géneros, culturas, creencias, tribus urbanas, orientación sexual, etc

Política de fidelización; para Moblak cada consumidor es la razón de ser, por ello en la relación con los clientes se busca:

Establecer relaciones transparentes y que generen confianza.

Ofrecer un buen servicio al cliente.

Buscar las mejores tarifas de acuerdo a sus necesidades.

Responder a sus dudas e inquietudes de forma oportuna.

Política de garantía: El servicio ofrecido a los clientes ya sea diseño nuevo o de mueble para restauración son acordados y aprobados por ambas partes. Sin embargo, en caso de que el diseñador no cumpla con los servicios contratados se procederá a la posible devolución de dinero, todo esto de acuerdo a las políticas planteadas para llevar a cabo este tipo de procesos.

4.2.3 Políticas de Ventas

Horarios de venta: la plataforma web estará habilitada las 24 horas del día siete días a la semana, a excepciones debidamente planificadas por algún mantenimiento, este horario continuo permite hacer solicitudes en cualquier momento del día, sin embargo, la solicitud será recibida y asignada dentro del horario laboral de nuestros colaboradores, el cual será de 8:00am a 5:00pm, la entrega de pedidos, servicio al cliente y la aprobación de pagos serán acreditados dentro de este mismo horario.

Margen de utilidad: la ganancia correspondida hacia la marca será del 25% por diseño vendido, sin embargo, la complejidad y desarrollo de cada uno dictará su precio final, la parte que corresponde al diseñador y el 25% restante para Moblak.

Impuestos, el 19% del IVA será aplicado al valor inicial del diseño, que es variable, para dar el precio de venta al público contemplado en las leyes colombianas.

Tipos de pago: dado a la naturaleza del negocio los pagos contra entrega o en efectivo tangible se ven restringidas, por esto se ofrece una diversificación de modalidades de pago online tales como: PSE, tarjetas débito y crédito, consignaciones electrónicas a través de sucursales como Efecty, Nequi, Daviplata, entre otros.

Devoluciones y cambios: existirá un periodo de 30 días para que el cliente realice cambios sustanciales en el diseño finalizado, que no representen modificaciones estructurales de más del 10%, el diseñador estará disponible para solucionar dudas en el momento de la construcción del mueble en un periodo de hasta 2 meses.

4.3 Conclusiones y recomendaciones del estudio administrativo

Posterior al estudio administrativo el objetivo principal de Moblak es construir una cultura organizacional que incluya a todas las áreas de la organización planteadas en el organigrama, basados en valores y principios que posicionan a la marca como amigable y responsable a nivel social y ambiental.

Las políticas planteadas permitirán estar regidos de manera general, por esto es clave que se cumplan y sean exigidas para las diferentes actividades económicas que realice la organización a nivel interno o en relación con entes externos o terceros.

Se recomienda educar a cada colaborador respecto a la cultura organizacional de Moblak, enfocados en aumentar el sentido de pertenencia y así lograr el posicionamiento como una lovemark y además convertirse en referente del target.

También es clave exigir y cumplir al margen las políticas planteadas sin excepción, de lo contrario llevar a cabo las sanciones necesarias.

Establecer vínculos de respeto y transparencia entre colaboradores, proveedores y cualquier miembro de la organización, enfocadas en pro del crecimiento de la compañía y de mantener un ambiente laboral sano y justo.

5. ESTUDIO ECONÓMICO Y SOCIAL

5.1 Impacto social

Moblak busca un impacto social positivo, incentivando la remodelación, restauración y a su vez el consumo responsable, disminuyendo el impacto que deja la fabricación de muebles en el agua, uso de maderas y químicos tratantes, esto con el fin de encontrar materiales alternativos por medio de alianzas estratégicas con empresas acopiadoras y procesadoras de material reciclable para su adecuado tratamiento y reaprovechamiento.

En el desarrollo social Moblak apoyará directa e indirectamente estilos de vida y de aprovechamiento para la sociedad, como: espacios artísticos, exposiciones, conciertos, moda, diseño y cualquier otro tipo de actividad que aporte al cumplimiento de objetivos, crecimiento de la empresa, su entorno y la sociedad en general.

5.1.1 Beneficiarios directos del proyecto

Moblak como marca establecida beneficiará a sus colaboradores, con la generación de un empleo estable y un ingreso económico considerable, en un ambiente laboral agradable dispuesto para el crecimiento personal y profesional, fomentando su creatividad e innovación mediante la retroalimentación y escucha activa de ideas. Por otro lado, sus consumidores, podrán satisfacer la necesidad detectada, encontrando funciones inesperadas en su producto, comprando con facilidad a través del modelo digital establecido sin necesidad de hacer desplazamientos, idealizando su mueble y creando a la perfección su espacio. Por otra parte, pueden guardar el valor sentimental de sus muebles a través de la restauración. Finalmente, con la entrada de Moblak al mercado, este se verá forzado a evolucionar, para convertirse en un mercado mobiliario dinámico e innovador, mediante el

uso de recursos tecnológicos, digitales y ambientales que realmente den al cliente lo que necesita y no solo que se conforme con lo que se ofrece.

5.1.2 Beneficiarios indirectos

Moblak impulsará la creación de empleos adicionales fuera de su estructura de negocio, debido a la contratación y tercerización de empresas y especialistas encargados de los aspectos productivos, logísticos y de fabricación relacionados con la marca.

Potencializará la industria conduciéndola a nuevas líneas de negocio, su presencia en el mercado local, la personalización y el consumo online, aportando tanto al mercado de muebles como al de diseño o construcción, mejorando la visualización, comportamientos del consumidor y optimización del espacio, desarrollando continuamente soluciones más innovadoras y sustentables que llevan a posicionar de manera positiva al mercado de muebles colombiano.

5.1.3 Aporte al desarrollo local o regional

El aporte sustancial de Moblak al desarrollo y apoyo al plan de desarrollo distrital 2020-2024 de la ciudad de Bogotá estará enfocado al propósito 2: Cambiar nuestros hábitos de vida para reverdecer a Bogotá y adaptarnos y mitigar la crisis climática (Alcaldía de Bogotá, 2020), los cuales tienen como foco principal promover un consumo responsable por parte de los ciudadanos, además de impartir buenas prácticas de manufactura en las organizaciones.

La organización apoyará al desarrollo profesional de practicantes de diferentes áreas del conocimiento que tengan relación con la estructura de negocio, brindando experiencia laboral de calidad y apoyo a nuevas ideas de negocio, además de participar en ferias y conferencias que incentiven al correcto uso de materiales para el desarrollo de fabricación

de muebles, adicionalmente creará una comunicación responsable, respetuosa y llamativa para disminuir el consumo de productos relacionados a las incorrectas prácticas de manufactura.

Como apoyo principal a la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres - UNGRD Y sistema nacional para la prevención y atención de desastres - SNPAD, Moblak contará con planes de ayuda para desastres naturales que afecten mobiliarios básicos para la supervivencia de las personas involucradas, así como gestión y patrocinio para el diseño y mobiliario de los nuevos espacios (viviendas) para los damnificados.

5.1.4 Coherencia con el plan de desarrollo nacional

El pacto por Colombia, pacto por la equidad es el plan de desarrollo nacional estipulado para el periodo presidencial 2018-2022, fundamentado en que la legalidad como principios ético en contra de la corrupción, inseguridad y tiranía; complementándose del emprendimiento manifestado en millones de personas que día a día construyen futuro de diferentes maneras, dará como resultado la equidad a través de una política social que cierre las brechas de manera transversal empezando por los niños, niñas y adolescentes (Departamento Nacional de Planeación , 2019).

Para el caso concreto el punto focal será el hito de emprendimiento, debido al carácter fundamental del documento, plan de negocio, además de la creación de empleo e innovación en procesos tecnológicos y dinamización del mercado. En el entorno para crecer anterior a la implementación del plan de desarrollo nacional, solo 9 de cada 100 emprendimientos lograba consolidarse debido a la carga regulatoria y la falta de financiamiento (Departamento Nacional de Planeación , 2019), con el nuevo plan es el

momento oportuno para la creación de empresa en coherencia a las estrategias establecidas como: el acompañamiento a emprendimientos para garantizar su crecimiento, la implementación del RUT digital para empresarios y emprendedores, reforma a la tarifa de registro mercantil para la formalización de pymes, ampliación de las ventanillas únicas empresariales en el país y la ampliación de líneas de crédito de Bancoldex para pymes; tácticas puestas para la correcta y fácil creación de Moblak además de su permanencia y crecimiento en el mercado.

La transformación empresarial apuesta por la adopción tecnológica que impulse la economía ya que pocas pymes utilizan tecnología avanzada en sus modelos de negocio, solo el 22% de empresas se considera de alguna manera innovadora, y el 2,7% de entidades se relacionó con alguna universidad para investigar o innovar (Departamento Nacional de Planeación , 2019), para esto están dispuestos diversos planes que aumentan las fuentes de financiación, mejoran los procesos y estándares de calidad además de aumentar en general la productividad, en relación a la propuesta de negocio establecida, Moblak, esta hace uso de la tecnología a través de la digitalización de un proceso de diseño y compra, adoptando diversas medidas virtuales que permitan la idealización y aumenten la calidad en todo el ciclo de servicio, siendo pionera, gracias al constante cambio e innovación escuchando ideas de sus colaboradores y permaneciendo informada de investigaciones relevantes para permanecer como la numero uno en su nicho de mercado con sus procesos alternativos en sus servicios de diseño y restauración.

Por último, dentro de las metas del plan de desarrollo nacional se encuentra el aumentar un 20% la conectividad a internet en los hogares colombianos, siendo casi 11,8 millones, que beneficiaría la visualización de la marca, su portafolio y servicios por su

característica digital; un mayor dinamismo en la economía naranja, caracterizados por la creatividad e innovación que están reflejados en lo que es el modelo de negocio Moblak.

5.2 Impacto ambiental

Moblak como empresa netamente online genera el mínimo impacto ambiental posible, todo esto de la mano con la elaboración y correcta ejecución de la Matriz de Riesgos Ambientales, que permitirá llevar a cabo las estrategias apropiadas para mitigar cualquier tipo de daño que desde los procesos se pueda generar.

A nivel interno Moblak gestionará de manera responsable el uso de papel, servicios públicos, uso correcto de residuos, etc. Estas estrategias, están alineadas a sus objetivos organizacionales, que tienen como fin aportar a la responsabilidad social corporativa tanto para clientes como para colaboradores.

5.2.1 Matriz de riesgos ambientales

Menor a 25.000	Bajo
25.000 a 125.000	Medio
Mayor a 125.000	Alto

Tabla 1. Matriz ambiental. Fuente propia.
Indicadores clave para la comprensión y análisis de los riesgos ambientales que pueden llegar a presentarse en los procesos operativos de Moblak, evaluados en los siguientes criterios.

MATRIZ PARA LA IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS AMBIENTALES					
PROCESO	ZONA	ACTIVIDADES	REGULARIDAD	TOTAL	INTERPRETACIONES
Fotocopiadora, cartuchos e impresiones de documentos.	INTERNO	Uso de fotocopiadora, tintas y tonner para impresiones.	Anormal	25	Bajo
Entrega de producto (Diseño) final.	EXTERNO	Actividades de entrega del diseño final.	Normal	25	Bajo
Uso del Internet.	INTERNO	Procesos de creación de diseños a través de la plataforma. Comunicación con el cliente.	Normal	2500	Bajo
Uso de servicios públicos (Agua, luz)	INTERNO	Uso de equipos y permanencia en las instalaciones. (Baño, cocina, etc)	Normal	1250	Bajo
Reparaciones de equipos.	INTERNO	Baja de bienes.	Emergencia	5	Bajo
Vigilancia a terceros	INTERNO/EXTERNO	Uso de recursos de manera responsable.	Normal	625	Bajo

Tabla 2. Matriz Ambiental. Fuente propia

La tabla anterior corresponde a una totalidad desglosada de la matriz ambiental, que

se podrá encontrar en el anexo 1. Para Moblak es fundamental contar con un plan de mitigación que permita optimizar procesos a favor del medio ambiente, esto se realizará a través de la adaptación de una de las matrices diseñadas por la Secretaría de Salud de Bogotá en el 2013, la cual para este año aún cuenta con vigencia en su elaboración.

A través de esta matriz se podrán tener en cuenta los impactos ambientales que se pueden ocasionar a corto, mediano o largo plazo por los diferentes procesos que realiza Moblak y así evaluar si se trata de un impacto positivo o negativo en el medio ambiente.

La matriz propuesta arrojará 3 tipos de interpretaciones que permitirán elegir la mejor estrategia para llevar a cabo según la acción.

Bajo: No existe posibilidad de que se presente o existe una mínima posibilidad de que suceda.

Medio: Las posibilidades de que suceda o se presente son bastante certeras.

Alto: Es muy probable que suceda y se considera el nivel más riesgoso de la matriz.

5.2.2 Plan de mitigación del impacto ambiental

El conjunto de acciones y actividades que implementará Moblak se basará en prevenir y mitigar los efectos ambientales ocasionados en los procesos, que trae como consecuencia la alteración ambiental. Dentro de ellos se encuentra:

La concientización enfocada a colaboradores sobre el uso de residuos y desechos; apostándole al reciclaje, además del buen aprovechamiento de los recursos naturales.

Generar alianzas estratégicas con empresas en pro del medio ambiente que permita contribuir al buen uso de residuos y reutilización en caso de ser permitido.

A través de mensajes publicitarios generar conciencia y responsabilidad ambiental, siendo Moblak referente de estos buenos procesos.

Realizar seguimiento y control continuo a las acciones evaluadas en la matriz para así mantener programas de respuesta inmediata buscando la mayor mitigación de impactos.

5.3 Conclusiones y recomendaciones del estudio económico social

Se deben tener en cuenta los cambios sustanciales que puede tener el plan de desarrollo nacional conforme a las políticas de cada gobierno y aprovechar al máximo los beneficios hacia emprendedores y su crecimiento que pueden aliviar ciertas cargas monetarias.

Es fundamental mantener a gusto al cliente interno y externo, garantizando una armonía funcional para la empresa, esto a través de la continua investigación hacia sus necesidades y la escucha de estas mismas para su óptimo desempeño.

El medio ambiente y su cuidado es un tema que día a día toma relevancia, por esto es necesario buscar y apoyar más causas sociales (fuera del mercado mobiliario), que garanticen la disminución de la educación, el calentamiento global además de la educación y prevención de los mismos.

Hacer seguimiento a la matriz de riesgos ambientales, por medio de su constante actualización, manteniendo así todos los posibles riesgos en un nivel bajo.

6. ESTUDIO FINANCIERO

6.1 Proyecciones

6.1.1 Inversión inicial

La inversión inicial abarca: registro y licencias ante la cámara de comercio, acompañada de una asesoría de todos los procesos durante un año; el desarrollo de la plataforma web incluyendo su mantenimiento, el programador y su dominio; infraestructura que permita el funcionamiento donde se contempla arriendo, servicios públicos, entre otros además de la adquisición de equipos y maquinaria; el recurso humano conformado por el contador, publicista y dos oficinistas, con nomina proyectada a un año, para un total de \$126'434.700 COP.

6.1.2 Financiación y fuentes de financiación

La financiación de Moblak será mixta y distribuida de la siguiente manera: un 73,10% del valor (\$ 92'434.700 COP) a través de un préstamo con la entidad financiera Sudameris a un plazo de 60 meses con una tasa periódica mensual del 1,72%; el 23,72% del valor (\$ 30'000.000 COP) por medio del Banco Popular y sus servicios de préstamo a un plazo de 48 meses y una tasa periódica mensual del 1,92% finalmente los recursos propios equivalentes al 3,16% (\$4'000.000 COP).

6.1.3 Proyección de ventas

En la gráfica que se presenta a continuación, se puede apreciar la proyección de ingresos dada a 5 años.

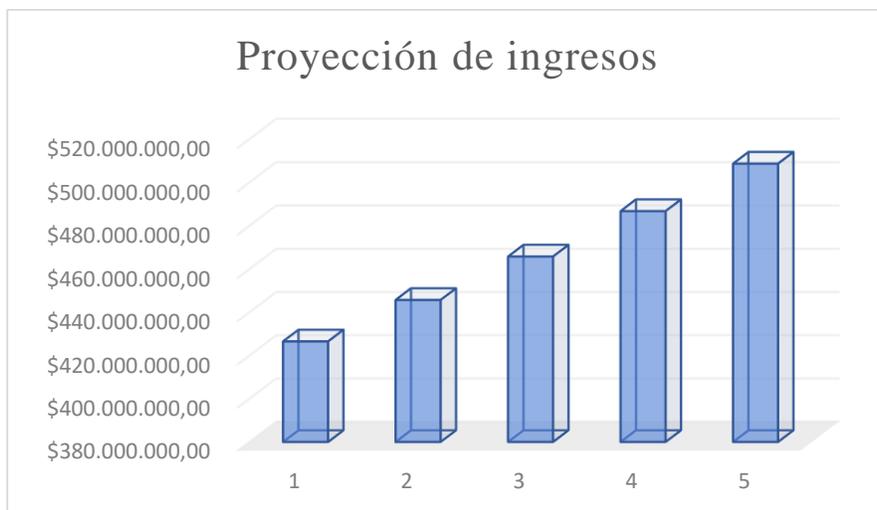


Figura 1. Proyección de ingresos. Fuente propia.

6.1.4 Proyección de costos y gastos

Dada la información presentada en la siguiente figura y haciendo una comparación con la anterior se puede ver reflejada la viabilidad del proyecto, demostrando su capacidad con un flujo de caja positivo.

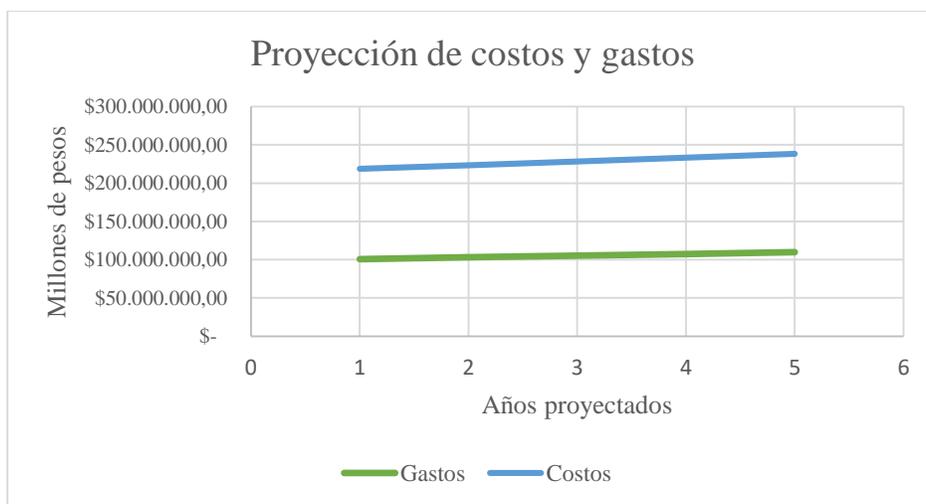


Figura 2. Proyección costos y gastos. Fuente propia.

6.1.5 Flujo de caja proyectado

Teniendo en cuenta la figura 3, donde se hace una comparación de los tres ítems claves para el desarrollo del proyecto, se puede evidenciar la viabilidad de este gracias al

resultado positivo de su flujo de caja, es decir, los ingresos menos los costos y gastos reflejados a 5 años.

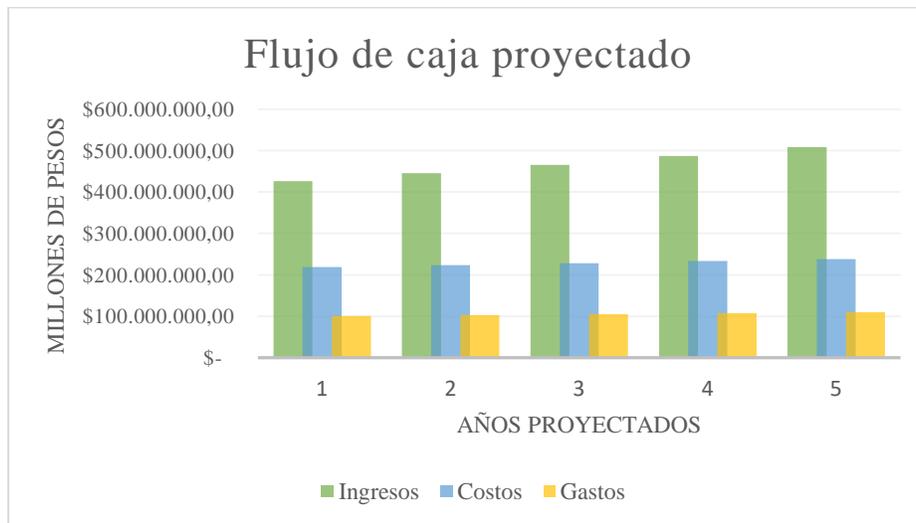


Figura 3. Flujo de caja proyectado. Fuente propia.

6.2 Indicadores de evaluación del proyecto

TIR: La tasa interna de rentabilidad para Moblak es del 58% efectiva anual para los próximos 5 años.

TIO: La tasa de interés de oportunidad es del 25% siendo esta la tasa mínima para los futuros inversores y su retribución al ingresar activos.

VAN: El valor actual neto abarca \$232'858.384 COP siendo esta la valorización total de los recursos iniciales, demostrando la viabilidad y capacidad de generar valor durante los próximos 5 años.

B/C: La relación beneficio costo que arroja Moblak da como resultado la retribución de \$1,8 por cada peso invertido, mostrando ingresos significativos considerados utilidades.

6.1.3 Conclusiones y recomendaciones del estudio financiero

El negocio muestra una buena rentabilidad, traducida en un crecimiento a futuro considerable en la participación del mercado y el interés de inversión externa.

Gracias al estudio financiero y en específico a que la TIR es mayor que la TIO, se recomienda invertir asegurando una retribución constante y considerable.

Si bien todos los valores del estudio son favorables, se recomienda hacer constante estudio a métricas o factores externos que puedan afectarlo, para contar con planes de contingencia que permitan a Moblak la permanencia en el mercado.

7. CONCLUSIONES GENERALES

Moblak nace de una necesidad detectada en el mercado, en donde los espacios habitables y de desarrollo además de sus variaciones, son muy cambiantes y representan un reto para las marcas que fabrican muebles en masa sin personalización y con poca atención a lo que quiere el usuario. Por otro lado, el valor sentimental que se le toma a un mueble puede ser aprovechado para darle una segunda oportunidad mediante la innovación radical que le de funciones inesperadas.

El público objetivo se podría resumir en: hombres y mujeres entre los 28 a los 50 años ubicados en la ciudad de Bogotá inicialmente, quienes tienen gusto y dedicación por la decoración, tiene estabilidad en su vivienda en un corto, mediano y largo plazo, pero no encuentran los muebles adecuados para hacer su espacio perfecto, generalmente la medida es el principal problema. En otro lado encontramos a los clientes corporativos que necesitan muebles personalizados para desempeñar cada uno sus funciones especializadas.

La propuesta de valor está fundamentada en la personalización, la digitalización y el uso de nuevas tecnologías, a través de una plataforma web que será el medio de comunicación y creación de ventas, con realidad aumentada que permitirá una proyección acertada del producto, además de una variedad de diseñadores con diferentes perspectivas creativas que materialicen diseños y rompan los estereotipos creados en el mercado de muebles.

La constitución formal ante la cámara de comercio bajo asesoría legal llevara a su correcto funcionamiento, en donde a través de políticas y disposiciones, se garantizará un ambiente agradable de trabajo que pueda proyectar a niveles exponenciales las habilidades de los recursos humanos como: programadores, publicistas, oficinistas y demás, aportando

un desarrollo a la sociedad. Por otra parte, el desarrollo y mantenimiento ambiental se da a través de la restauración de muebles, servicio ofrecido por Moblak; minimizar el uso de papelería y demás recursos no renovables a través de la digitalización de procesos; buscar fabricantes referidos (terceros) con procesos innovadores para la materialización de los muebles y mantener el mínimo riesgo ambiental mediante el continuo desarrollo de la Matriz de impacto ambiental.

Finalmente, la construcción del plan financiero refleja la viabilidad del proyecto con valores concretos como la TIR (58%), siendo esta la rentabilidad interna del proyecto durante los siguientes 5 años, y el B/C (\$1,8), la relación beneficio costo demuestra que por cada peso invertido se retribuye \$1,8 reflejados en utilidad.

7.1 Presentación del proyecto en modelo canvas



Ilustración 15. Modelo CANVAS. Fuente propia.

7.2 Recomendaciones generales

Mantener una investigación constante, que permita estar a la vanguardia en procesos, tendencias tecnológicas y el comportamiento del consumidor para mantenerse como una novedad dentro del mercado

Adoptar medidas de financiación con el gobierno, aprovechando los planes de crecimiento hacia emprendedores actuales y a futuro, buscando crecimiento nacional e internacional.

Crear nuevas alianzas digitales que permitan una visibilidad orgánica de la marca dentro de portales relacionados directa e indirectamente al nicho de mercado y su necesidad.

8. Listado de tablas

<i>Tabla 1. Matriz ambiental. Fuente propia.</i>	72
<i>Tabla 2. Matriz Ambiental. Fuente propia</i>	73

9. Listado de ilustraciones

<i>Ilustración 1. Curva de valor. Fuente propia.</i>	33
<i>Ilustración 2. Logo Moblak. Fuente propia.</i>	38
<i>Ilustración 3. Mockup 1. Fuente propia</i>	38
<i>Ilustración 4. Mockup 2. Fuente propia</i>	38
<i>Ilustración 5. Pantone Moblak. Fuente propia.</i>	40
<i>Ilustración 6. Pieza Publicitaria. Fuente propia</i>	41
<i>Ilustración 7. Gif parte 1. Fuente propia</i>	42
<i>Ilustración 8. Gif parte 2. Fuente propia</i>	42
<i>Ilustración 9. Gif parte 3. Fuente propia</i>	43
<i>Ilustración 10. Prototipo 1. Fuente propia</i>	44
<i>Ilustración 11. Prototipo 2. Fuente propia</i>	44
<i>Ilustración 12. Prototipo 3. Fuente propia</i>	45
<i>Ilustración 13. Prototipo 4. Fuente propia</i>	45
<i>Ilustración 14. Organigrama Moblak. Fuente propia.</i>	60
<i>Ilustración 15. Modelo CANVAS. Fuente propia</i>	81

10. Listado de figuras

<i>Figura 1. Proyección de ingresos. Fuente propia</i>	77
--	----

Figura 2. Proyección costos y gastos. Fuente propia. 77

Figura 3. Flujo de caja proyectado. Fuente propia. 78

11. Listado de Anexos

1. Matriz ambiental Moblak
2. Plan financiero Moblak

12. Bibliografía y fuentes de consulta

Bibliografía

- Alcaldía de Bogotá. (11 de Junio de 2020). *Alcaldía Mayor de Bogotá*. Obtenido de <https://bogota.gov.co/yo-participo/plan-desarrollo-claudia-lopez-2020-2024/>
- Cluster Bogotá Construcción . (Septiembre de 2020). *Camara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Construccion/Noticias/2020/Septiembre-2020/Crecen-los-proyectos-de-construccion-de-oficinas-y-podrian-ayudar-a-la-reactivacion-de-la-region>
- Cortinez, P. (20 de Febrero de 2018). *El Cronista* . Obtenido de <https://www.cronista.com/negocios/Los-millennials-son-los-mas-interesados-en-invertir-en-negocios-sustentables-20180220-0069.html>
- Cuevas, A. (2019). *Alcaldia de Bogotá*. Obtenido de <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/construccion-de-vivienda-en-bogota-crecio>
- DANE. (2018). *DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/69-espanol/geoestadistica/estratificacion/468-estratificacion-socioeconomica>
- DANE. (30 de Agosto de 2019). *Censo Nacional De Población y Vivienda*. Obtenido de <https://sitios.dane.gov.co/cnpv/#/>
- De Esteban, F. (S.f). *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-business/articles/El-futuro-del-marketing-esta-en-la-personalizacion.html>
- Departamento Nacional de Planeación . (2019). *Departamento Nacional de Planeación* . Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/PND-Resumen-2018-2022.pdf>
- E- Commerce News. (22 de Febrero de 2018). *CPX E- Commerce News*. Obtenido de <http://www.cpxnews.com/2018/02/22/por-que-la-gente-esta-prefiriendo-las-compras-online-en-lugar-de-las-tiendas-fisicas/>

- Economía . (17 de Septiembre de 2020). *Pluralidad Z*. Obtenido de <https://pluralidadz.com/economia/top-5-de-las-constructoras-lideres-al-momento-de-comprar-vivienda-en-colombia/>
- FENALCO. (23 de 04 de 2021). *FENALCO ANTIOQUIA*. Obtenido de <https://fenalcoantioquia.com/blog/entre-diciembre-de-2020-y-febrero-de-2021-la-informalidad-en-colombia-llego-a-481/>
- Forbes Colombia. (8 de Enero de 2020). *Forbes Colombia* . Obtenido de <https://forbes.co/2020/01/08/negocios/tendencias-tecnologicas-que-se-imponen-en-los-negocios-este-2020/>
- García, C. (10 de Mayo de 2018). *BBVA*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/tanto-compran-colombianos-internet/>
- González, J. (11 de Marzo de 2020). *America Retail*. Obtenido de <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-muebles-jamar-fortalecera-su-posicionamiento-en-la-capital/>
- Harca Sostenible. (24 de Marzo de 2015). *Harca Sostenible*. Obtenido de <https://www.harcasostenible.com/2015/03/24/la-importancia-del-buen-dise%C3%B1o/>
- M&M. (25 de Octubre de 2017). *Revista M&M*. Obtenido de <https://revista-mm.com/sin-categoria/estas-son-las-pymes-mas-vendedoras-del-sector-mueble-y-madera/>
- Neosentec. (29 de Noviembre de 2017). *Neosentec*. Obtenido de <https://www.neosentec.com/7-ventajas-realidad-aumentada-empresas/>
- Portafolio. (2016). *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/cadena-muebles-tugo-planea-entrar-tercer-pais-50094>
- PROCOLOMBIA. (21 de Febrero de 2019). *colombiade*. Obtenido de <https://www.colombiade.com.co/noticias/industria-del-mueble-colombiano-un-mercado-de-muchas-oportunidades>
- Redacción El Tiempo. (17 de Julio de 2020). *El Tiempo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/contenido-comercial/una-historia-de-confort-y-exclusividad-de-la-mano-de-los-colombianos-519408>
- Roland DGI. (6 de Abril de 2017). *Canales Sectoriales*. Obtenido de <https://www.interempresas.net/Graficas/Articulos/184007-Sobre-la-creciente-tendencia-de-la-personalizacion.html>
- Ruiz, M. (11 de Septiembre de 2019). *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/en-2021-entraran-500000-metros-cuadrados-de-oficinas-premium-2906803>
- Sordo, A. (27 de Enero de 2020). Obtenido de The University of Texas at Austin: <https://repositories.lib.utexas.edu/handle/2152/18054>
- Vargas, L. (2 de Agosto de 2019). *America Retail*. Obtenido de <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-asi-se-construye-el-negocio-de-mejoramiento-del-hogar-en-el-pais/>

Zumadia. (23 de Abril de 2018). *Zumadia antiguedades*. Obtenido de <https://zumadia.com/la-importancia-restaurar-muebles-antiguos/#:~:text=Precisamente%2C%20la%20restauraci%C3%B3n%20de%20muebles,y%20de%20nuestro%20patrimonio%20art%C3%ADstico>