

Plan de negocios para la fabricación de comedores tradicionales y con uso de telas pet

Laura Valentina Ortiz Moreno

Tutor alexis navas dominguez

Universidad santo tomas

Facultad ingenieria industrial

Opcion de grado II

Bogotá D.C.

2025

TABLA DE CONTENIDO

1. Resumen.	7
2. Nombre de la empresa y actividad económica.	8
3. Introducción.	8
4. Descripción de la oportunidad de negocio identificada.	9
5. Lienzo Canvas.	11
6. Alcance.	11
7. Estudio de mercado.	12
7.1. Descripción del producto.	12
7.2. Análisis del sector industrial.	13
7.3. Definición y análisis del mercado objetivo.	14
7.4. Competencia.	15
7.5. Análisis de canales de distribución.	16
7.6. Definición y análisis de precio.	17
7.7. Definición y análisis de estrategias de comunicación	19
7.8. Proyección de ventas.	19
7.9. Marketing mix.	21
8. Estudio técnico.	23
8.1. Análisis de proveeduría.	23
8.2. Estudio de requerimientos de maquinaria.	24
8.3. Descripción del proceso productivo	24
8.4. Localización.	27
8.5. Análisis de capacidad de producción.	27
8.6. Diseño y análisis de planta (layout).	29
8.7. Plan de producción	30
8.8. Costeo de la producción	33
9. Estudio Organizacional.	36
9.1. Estructura legal-jurídica.	36
9.2. Planeación estratégica.	37

9.3.	Objetivos estratégicos (para el corto y mediano plazo).....	38
9.4.	Estructura orgánica y requerimientos de personal.	38
9.5.	Manual de funciones.	40
9.6.	Análisis de costos y gastos administrativos.	43
10.	Estudio Financiero (Proyecciones a tres años)	45
10.1.	Análisis de la Inversion	45
10.2.	Presupuesto de ingresos (ventas, cobros, otros).....	46
10.3.	Presupuesto de Egresos.....	47
10.4.	Presupuesto de Efectivo (o Flujo de Caja proyectado)	48
10.5.	Indicadores y evaluación financiera.	49
10.5.1.	Punto de equilibrio	49
10.5.2.	Indicador financiero ROI	50
10.5.3.	Indicador financiero TIO y VPN.....	51
10.5.4.	Indicador financiero TIR.....	52
10.5.5.	Indicador financiero PRI.....	53
10.6.	Estado de Ganancias y pérdidas	53
10.7.	Balance General	54
11.	Análisis de Impactos.....	56
12.	Evidencia puesta en marcha.	57
13.	Conclusiones.....	59
14.	Bibliografía	60
15.	Anexos	64

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Análisis de competencia - autoría propia	16
Tabla 2 Definición precio	18
Tabla 3 Ventas históricas de año 1.....	20
Tabla 4 Resumen ventas proyectadas en el periodo 2025 a 2028 con el crecimiento anual.....	20
Tabla 5 Estimación de demanda de comedores tapizados con telas PET 2025 -2028.	21
Tabla 6 Precios comedores.	22
Tabla 7 Valor estimado promoción.	22
Tabla 8 Proveedores.	23
Tabla 9 Requerimientos de maquinaria.	24
Tabla 10 Capacidad por silla.	27
Tabla 11 Capacidad utilizada.....	28
Tabla 12 Simulación capacidad utilizada.	28
Tabla 13 Orden de producción.	31
Tabla 14 Indicadores de producción y calidad Muebles Caoba y Nogal.	31
Tabla 15 Registro de avance producción.....	32
Tabla 16 Registro de control de calidad.....	32
Tabla 17 Costo materia prima/silla.....	32
Tabla 18 presupuesto de costos proyectados.....	33
Tabla 19 Detalle costeo de producción del 2025 al 2028.....	34
Tabla 20 Costo materia prima por tipo de comedor.	34
Tabla 21 Crecimiento anual por tipo de comedores.....	34
Tabla 22 Costo anual por tipo de comedor	34
Tabla 23 Costo mano de obra directa.....	35
Tabla 24 Costos indirectos de fabricación.	35
Tabla 25 Resumen costo total de producción anual.	35
Tabla 26 Resumen costos de producción.	44
Tabla 27 Gastos administrativos.....	44
Tabla 28 Gastos de publicidad.	44
Tabla 29 Gastos de ventas.....	45
Tabla 30 Resumen gastos administrativos.	45
Tabla 31 Inversión.	46
Tabla 32 Consolidado de ingresos.....	47
Tabla 33 Presupuesto egresos.	48

Tabla 34 Flujo de caja.	49
Tabla 35 Resumen punto de equilibrio.	50
Tabla 36 Indicador financiero ROI.	50
Tabla 37 Indicador financiero TIO - VPN.	51
Tabla 38 Indicador financiero TIR.....	52
Tabla 39 Indicador financiero PRI.....	53
Tabla 40 Estado de ganancias y pérdidas.	53
Tabla 41 Balance general.	54
Tabla 42 Análisis de impactos.	56

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Lienzo Canvas del modelo de negocio	11
Figura 2 Modelos de comedores fabricados por el emprendimiento.....	12
Figura 3 respuestas pregunta 12.....	17
Figura 4 Proceso productivo.....	26
Figura 5 Lista de materiales	32
Figura 6 Organigrama actual.....	39
Figura 7 Organigrama proyectado.....	40
Figura 8 Perfil de cargo operaria/o de confección textil.	41
Figura 9 Perfil de cargo operaria/o de tapicería.....	42
Figura 10 Perfil de cargo Asesor de ventas.....	43
Figura 11 Registro Único Tributario (RUT)	57
Figura 12 Contrato de arrendamiento.....	58

LISTA DE ECUACIONES

Ecuación 1 Fórmula de cálculo de muestras (Iniеста Alemán, 2024).	14
Ecuacion 2	18

1. Resumen.

El presente plan de negocios que presenta Muebles Caoba y Nogal consiste en la fabricación y comercialización de comedores en madera cedro con tapizados en telas tradicionales o telas PET (elaboradas a partir de botellas plásticas recicladas), con opción de elegir el color de tela y color de madera. La propuesta se orienta a clientes entre 25 y 44 años de estratos 2, 3 y 4 en Bogotá. Se realizará producción bajo pedido, y se comercializará a clientes finales.

Este modelo de negocio busca optimizar recursos, ofrecer personalización y responder a una creciente demanda de productos ecológicos en el sector del mobiliario. El proyecto presenta viabilidad técnica, comercial y financiera, con potencial de consolidarse como una opción innovadora y responsable en el mercado local.

abstract

The Muebles Caoba y Nogal project focuses on the manufacturing and marketing of traditional dining sets made of cedar and flor morado wood, upholstered with either traditional fabrics or PET fabrics produced from recycled plastic bottles. The business model combines design, functionality, and sustainability, targeting customers between 25 and 44 years old from socioeconomic strata 2, 3, and 4 in Bogotá and nearby municipalities. Operating under a made-to-order production scheme, the project aims to optimize resources, offer product customization, and meet the growing demand for eco-friendly furniture. The project demonstrates technical, commercial, and financial feasibility, positioning itself as an innovative and responsible alternative in the local market.

2. Nombre de la empresa y actividad económica.

Muebles Caoba y Nogal, actividad económica (CIIU) 3110 - Fabricación de muebles. El emprendimiento opera bajo el nombre Muebles Caoba y Nogal. Actualmente no se encuentra registrado en la Cámara de Comercio, pero se proyecta su formalización en etapas posteriores.

3. Introducción.

El presente plan de negocios, tiene como objetivo formalizar, fortalecer e innovar una iniciativa que actualmente funciona de manera informal bajo el nombre de Muebles Caoba y Nogal dedicada a la fabricación de comedores con tapizados en telas tradicionales, esta idea de negocio surge en respuesta al crecimiento sostenido del sector de mobiliario en Colombia. Factores como la urbanización, la creación de nuevos hogares, el aumento de la renta disponible y la creciente conciencia ambiental han impulsado la demanda de productos que combinen diseño, funcionalidad y sostenibilidad.

Con base en esta oportunidad, el proyecto propone una propuesta de valor diferenciadora, ofrecer mobiliario que no solo cumpla estándares de calidad y estética, sino que también brinde al cliente la opción de elegir telas ecológicas PET (Poliéster a base de botellas plásticas recicladas) para el tapizado de su comedor, permitiendo así atender tanto a quienes buscan opciones convencionales como a aquellos que prefieren alternativas más sostenibles.

El proyecto desarrollará un análisis integral que incluye el entorno económico y social, el mercado objetivo y sus hábitos de consumo, la competencia, los canales de distribución y las estrategias de comunicación para posicionar a Muebles Caoba y Nogal en el mercado formal. En el aspecto técnico, se detallará el proceso productivo, la maquinaria, el diseño de planta y la capacidad de producción bajo un modelo de fabricación por pedido, junto con la selección de proveedores que garanticen calidad y disponibilidad. En lo financiero, se estructurarán costos, precios y proyecciones de ventas a cuatro años, además de un presupuesto de marketing para

consolidar y hacer crecer la empresa. En conjunto, el objetivo es transformar a Muebles Caoba y Nogal en una empresa formal, sólida, competitiva, con responsabilidad social y ambiental, capaz de satisfacer un mercado exigente y en expansión.

4. Descripción de la oportunidad de negocio identificada.

“El mercado del mobiliario en Colombia ha evidenciado un crecimiento significativo en los últimos años. Según el informe de Informes de Expertos, en 2024 alcanzó un valor de aproximadamente 4,41 mil millones de dólares, con una proyección de tasa de crecimiento anual compuesta del 5,20 % entre 2025 y 2034, llegando aproximadamente a 6,95 mil millones de dólares en 2034” (Informes de Expertos, 2024). Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en diciembre de 2024 las ventas efectivas del comercio minorista crecieron un 7,8 % respecto al mismo mes de 2023 (DANE, 2025).

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2019), entre 2005 y 2018, la población de Bogotá creció a una tasa anual del 0,77 %, mientras que en su área metropolitana fue del 2,85 %. Este crecimiento demográfico ha impulsado la demanda de viviendas y, en consecuencia, de mobiliario para equiparlas. Además, se estima la creación de 1.120.748 nuevos hogares en Colombia entre 2018 y 2032 (DANE, 2021), lo que representa una oportunidad clave para la industria del mobiliario.

Desde 2020, la pandemia incentivó un aumento en las remodelaciones de viviendas, una tendencia que siguió en 2024, impulsando así la demanda de muebles renovados y adaptados a nuevos estilos de diseño interior (Expert Market Research, 2024). Los consumidores bogotanos buscan muebles que combinen estética y funcionalidad, optimizando espacios y alineándose con tendencias de sostenibilidad. Según Euromonitor International (2023), el 62 % de los consumidores colombianos prefieren productos elaborados con materiales ecológicos o reciclados.

Por otro lado, el impacto ambiental del plástico y su acumulación en los ecosistemas es un desafío global. Cada año se generan más de 400 millones de toneladas de residuos plásticos, y solo el 10 % de estos se recicla a nivel mundial (EFEverde, 2025). En Colombia, la producción de plástico superó 1,3 millones de toneladas anuales en 2018, según Acoplásticos (GQSP Colombia, 2020). Entre estos residuos, las botellas PET representan una fracción significativa, lo que ha impulsado iniciativas de reciclaje y reutilización. Una de las soluciones innovadoras para mitigar esta problemática es la conversión de plástico PET en fibras **textiles sostenibles**. Desde hace más de una década, en Colombia se han comercializado telas elaboradas a partir de botellas recicladas, con fabricantes como Lafayette, Seaqual y Sutex desarrollando materiales resistentes y ecológicos sin comprometer la estética y calidad del producto (Lafayette Fashion, 2024).

En este contexto, Muebles Caoba y Nogal identifica una oportunidad estratégica en la fabricación y comercialización de comedores elaborados con dos tipos de tapizados: tela PET y tela tradicional. La combinación de urbanización, formación de nuevos hogares y aumento en las remodelaciones sugiere un mercado en crecimiento entre 2024 y 2032 (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], s. f.).

5. Lienzo Canvas.

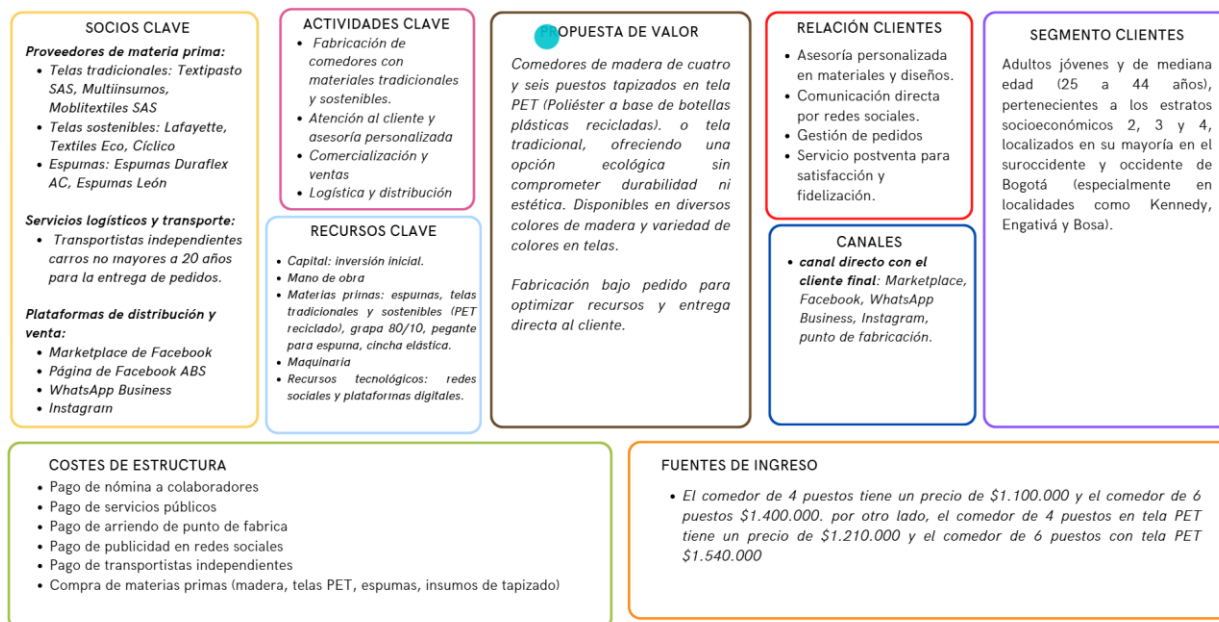


Figura 1 Lienzo Canvas del modelo de negocio

Fuente: Elaboración propia.

6. Alcance.

Este proyecto emprendedor abarca las etapas de fabricación y comercialización de comedores de 4 y 6 puestos, en madera, con tapizado con telas tradicionales y telas PET. Se enfocará en ofrecer comedores que combinen diseño, durabilidad y responsabilidad ambiental respondiendo a la creciente demanda de productos ecológicos en el mercado.

La producción se llevará a cabo en Bogotá, Inicialmente, la comercialización estará dirigida a clientes en Bogotá, utilizando plataformas digitales como Facebook Marketplace, WhatsApp Business e Instagram, así como un el punto de venta físico (punto de fábrica)

La distribución de los comedores se realizará mediante transportistas independientes, garantizando que cada pedido sea entregado en óptimas condiciones. Para reforzar el compromiso con el medio ambiente, la empresa se asegurará de que los vehículos utilizados para las entregas no superen los 20 años de antigüedad. Esta medida está alineada con las

regulaciones de Bogotá, donde los vehículos de carga con más de 20 años enfrentan restricciones debido a su mayor impacto ambiental (Bogotá.gov.co, 2025).

7. Estudio de mercado.

7.1. Descripción del producto.

La empresa ofrece comedores de 4 y 6 puestos, tapizados en telas tradicionales o PET (poliéster elaborado a partir de botellas plásticas recicladas), que combinan funcionalidad, estética y alta durabilidad. Para ello, se utilizan materiales cuidadosamente seleccionados que garantizan resistencia y adaptabilidad a diversos estilos.

La compra se gestiona directamente con la empresa, brindando atención personalizada y opciones en maderas, tapizados, colores y calidades, junto con información sobre garantía y ubicación del taller. La fabricación es bajo pedido, tras la solicitud presencial o por redes sociales, se genera la orden, se fabrica según programación y se coordina la entrega al destino acordado.

En el **anexo 1 – factores diferenciadores** se presentan en detalle los factores diferenciales del producto, incluyendo aspectos económicos, técnicos, así como factores psicológicos y sociales.

Las siguientes imágenes muestran algunos de los modelos que la empresa ofrece a sus clientes. Si bien los ejemplares presentados están tapizados en telas tradicionales, también pueden fabricarse con telas PET, según la preferencia del cliente.



Figura 2 Modelos de comedores fabricados por el emprendimiento.

7.2. Análisis del sector industrial.

Para realizar un análisis exhaustivo del sector industrial del mobiliario, es crucial distinguir sus principales segmentos: mobiliario para el hogar, mobiliario comercial y mobiliario industrial. El mobiliario para el hogar abarca productos diseñados para espacios residenciales, como salas, comedores y dormitorios, donde los consumidores buscan funcionalidad, estética y confort. Por otro lado, el mobiliario comercial está orientado a empresas, oficinas, restaurantes y hoteles, priorizando la durabilidad y la optimización del espacio. Finalmente, el mobiliario industrial incluye mobiliario especializado para fábricas, hospitales y laboratorios, con requerimientos técnicos específicos de resistencia y normativas de seguridad. A partir de este contexto, el presente análisis se enfoca en el mobiliario para el hogar, respondiendo a la demanda de productos funcionales, estéticos y con impacto ambiental positivo (Informes de Expertos, 2025).

Bogotá, con cerca de 8 millones de habitantes (DANE, 2019), representa un mercado estratégico para la industria del mueble en Colombia. La demanda local ha crecido por factores como el dinamismo del sector inmobiliario, más de 36.000 viviendas nuevas vendidas en 2023 (Camacol, 2023), el aumento del ingreso promedio de los hogares en un 5,2 % (DANE, 2023) y una preferencia del 65 % de los consumidores por muebles personalizados y sostenibles (Fenalco, 2023).

La competencia es alta, con empresas nacionales e internacionales como Barthón Hogar y Mercado Vintage Colombia, que destacan por su oferta de diseño y calidad.

A nivel nacional, en 2024 el mercado del mueble alcanzó un valor aproximado de USD 4,41 mil millones y se proyecta un crecimiento anual compuesto del 5,20 % hasta 2034, cuando se estima que llegará a USD 6,95 mil millones (Informes de Expertos, 2025). Según la Encuesta Anual Manufacturera del DANE, en 2021 había unas 4.500 empresas fabricantes de muebles en Colombia, que generaban 23.000 empleos directos (3,5 % del empleo industrial).

Se estima que Bogotá concentra alrededor del 30 % de estas empresas, equivalentes a unos 6.900 empleos directos en la ciudad.

7.3. Definición y análisis del mercado objetivo.

Para identificar las preferencias de compra de comedores, se realizó una encuesta a hogares de Bogotá interesados en un hogar bonito, cómodo y/o sostenible. Esta permitió evaluar la percepción de calidad, comodidad y estética de distintos tipos de telas, obteniendo información objetiva sobre las preferencias y disposición de compra del mercado.

Tamaño de Muestra, Bogotá cuenta con aproximadamente 2.564.897 hogares, con un tamaño promedio de 2,89 personas por hogar (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2019).

Ecuación 1 Fórmula de cálculo de muestras (*Iniеста Alemán, 2024*).

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

- N = 2.564.897
- Z = 1.645
- p = 0.5
- q = 0.5
- e = 0.09

El tamaño de la muestra fue determinado en 85 personas, correspondiente a una población finita de 2.564.897 hogares en Bogotá hogar (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], que constituye el mercado objetivo usando un margen de error del 9%. La ficha técnica de la encuesta se presenta en **Anexo 1 Definición y análisis del mercado objetivo**.

Antes de presentar el instrumento, es importante señalar que la encuesta fue dirigida exclusivamente a personas mayores de edad interesadas en la compra o remodelación de comedores para el hogar.

La encuesta puede consultarse directamente en el siguiente enlace:

<https://forms.gle/ornXJGFrAuW9Vnp38>.

A continuación, se presentan de manera resumida los resultados de la encuesta. Para una descripción más detallada y un análisis en profundidad, puede consultarse el **Anexo 3 - análisis encuesta pregunta a pregunta**. La encuesta muestra que el mercado potencial está formado principalmente por adultos de 25 a 44 años, de estratos 2, 3 y 4, ubicados mayormente en el suroccidente y occidente de Bogotá (Kennedy, Engativá y Bosa). La distribución por género es equilibrada, lo que favorece una comunicación comercial inclusiva. Así mismo la mayoría de los hogares (84,7%) ya posee comedor, por lo que la demanda se orienta más hacia renovación que primera adquisición. El 61,2% reemplaza el comedor solo si se daña, lo que resalta la necesidad de productos duraderos. Existe interés por la sostenibilidad: 81,2% valora materiales sostenibles, aunque 82,4% desconoce la tela PET, lo que representa una oportunidad educativa.

Los consumidores priorizan durabilidad, resistencia a manchas, diseño y precio. El 94% mostró interés en comedores con tela PET, condicionado a conocer el material o al precio. Más del 80% pagaría entre \$900.000 y \$1.800.000 por un comedor personalizado, y el 83,5% aceptaría un incremento del 10-25% si incluye atributos sostenibles. Además, el 91,8% espera recibir el producto en menos de dos semanas, coincidiendo con los tiempos de entrega de la empresa.

7.4. Competencia.

El análisis identificó empresas de muebles similares, evaluando precios, materiales, canales de distribución, fortalezas, debilidades, presencia en redes sociales, servicio al cliente y posicionamiento de marca.

ANÁLISIS DE COMPETENCIA							
NOMBRE	DIRECTA			INDIRECTA			COMPORTAMIENTO DEL PLAN DE NEGOCIO FRENTE A LA COMPETENCIA
	HERMOSOS MUEBLES	SAIRA MUEBLES	MUEBLES G Y C	METAMÓRFICA LAB	PROPLANET	COLOMBIA PUFF	
LOCALIZACIÓN	Carrera 87 #42-73 Sur, Bogotá	Carrera 29 A #18-03, Bogotá, Colombia.	Carrera 5 #4-36 Sur, Cajica	Dirección: Calle 71a #17-40, Bogotá, Colombia.	Dirección: Calle 57 Sur #54E – 25, San Antonio de Prado, Antioquia, Colombia.	Patio Bonito, Bogotá, Colombia.	Dirección: calle 40 sur 866 34, Bogotá, Colombia
CONTACTO	Lina Salazar: 3046604874; Mauricio Llanos: 3016545383	Teléfono: +57 323 2212542	telefono: +57 320 5137625 Correo Electrónico: soporte@gyccolombia.com.	Correo Electrónico: margo.mmlab@gmail.com	Correo Electrónico: administracion@proplanet.com.co Sitio Web: https://www.proplanet.net.co/	telefono: +57 3162393151	telefono: 316 084 3782 Correo Electrónico: Mueblescaobaynogal@gmail.com
PRODUCTOS OFRECIDOS	Juegos de comedor, sillas de comedor, sofá camas, juegos de sala	Muebles para el hogar, incluyendo comedores, salas, alcobas y otros tipos de mobiliario para diferentes espacios.	Productos para el hogar, incluyendo salas, sofás, alfombras, comedores y combos de sala y comedor	Mobiliario personalizado (mesas, sillas, estanterías, etc.) hechos a partir de plástico reciclado (botellas PET).	Mobiliario ecológico (sillas, mesas, jardineras). Artículos para el hogar (materas, bases para celular). Puntos ecológicos y contenedores de alimentos	Muebles elaborados a partir de llantas recicladas, incluyendo puffs, sillas y otros elementos decorativos para el hogar.	Comedores en madera tapizados con telas tradicionales y telas PET
PERSONALIZADO	Si, adicionalmente tienen modelos estandar	Si, adicionalmente tienen modelos estandar	Si, adicionalmente tienen modelos estandar	Si, solo se hacen modelos sobre pedido	Si, adicionalmente tienen modelos estandar	Si, adicionalmente tienen modelos estandar	Si, unicamente sobre pedido, según especificación del cliente
PROCESO DE COMPRA	Anticipo del 40%, fabricación en 2 a 3 semanas, pago restante al momento de la entrega, ofrecen facilidades de pago (tarjetas credito/debito, sistema de abono a 3 meses, transferencias, efectivo)	El cliente puede visitar sus instalaciones o ponerse en contacto vía teléfono o redes sociales para definir las características del mueble que desean, después se procede con el diseño. Pide Anticipo del 50%, luego viene la fabricación y entrega del producto según lo acordado. ofrecen facilidades de pago (tarjetas credito/debito, sistecredito, addi, sistema de abono a 3 meses, transferencias, efectivo) tiempo de fabricación 3 a 4 semanas	Anticipo del 30%, fabricación en 3 a 4 semanas, pago restante al momento de la entrega. Reciben pagos (tarjetas credito/debito, sistecredito, sistema de abono a 4 meses, transferencias, efectivo), tiempo de entrega 2 a 3 semanas	El proceso de compra en Metamórfica Lab inicia con una consulta para definir el diseño, seguido de la creación personalizada del producto usando plástico reciclado, y finaliza con la entrega del mueble o decorativo acordado. Reciben pagos tarjetas de credito/debito y efectivo. tiempo de entrega 3 a 4 semanas	Los clientes pueden realizar pedidos a través del sitio web, por correo electrónico o por teléfono. Reciben pagos tarjetas de credito/debito y efectivo, tiempo de entrega 3 a 4 semanas	Los clientes pueden realizar pedidos a través de la pagina en facebook o whatsapp. Reciben pagos en efectivo y sistema de abono a 2 meses, tiempo de entrega 2 a 3 semanas	Contacto por redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok) o directamente en el punto físico, facilidades de pago (tarjetas credito/debito, transferencias, efectivo), tiempo de entrega 1 semana.
PRECIOS PROMEDIO	El precio promedio de comedores en Hermosos Muebles es \$1.900.000 COP de 4 puestos y \$2.900.000 COP de 6 puestos.	El precio promedio de comedores en Saira Muebles es de \$1.500.000 COP 4 puestos y \$2.000.000 COP de 6 puestos	El precio promedio de comedores en Muebles G y C es de \$1.100.000 COP 4 puestos, 1.500.000 6 puestos.	El precio promedio de comedor set 4 puestos \$1.300.000 COP y 1.600.000 de 6 puestos	Los precios varían según el producto y las especificaciones.	Los precios promedio de juego de sillas para comedor en Colombia puff es de \$800.000 COP. Solo manejan modelo 4 puestos	Los precios promedio en Muebles Caoba y Nogal es de \$1.000.000 COP de 4 puestos y \$1.300.000 COP de 6 puestos
PRESENCIA EN REDES SOCIALES O WEB	Instagram, Facebook, TikTok	Instagram, Facebook, TikTok, Pagina web	Instagram, Facebook, TikTok	Instagram: @metamorficalab	Pagina web, instagram	La empresa tiene presencia en Facebook, donde promocionan sus productos y comparten información relevante.	Instagram, Facebook, TikTok
PRINCIPAL VENTAJA	Ofrecen personalización completa en el diseño de muebles, adaptándose a los gustos y necesidades del cliente. cuentan con producto en stock para los clientes que prefieren entregas inmediatas	Saira Muebles ofrecen una variedad de modelos en el punto de venta, lo que permite a los clientes llevarse los muebles de inmediato si lo desean. Además, tienen la opción de fabricar muebles sobre pedido, brindando flexibilidad y personalización según las necesidades de cada cliente	Ofrecen una amplia variedad de productos para el hogar con la facilidad de comprar y pagar al recibir, brindando confianza y comodidad a sus clientes. Muestran sus precios en pagina web	Sostenibilidad, ya que crean productos innovadores utilizando plástico reciclado, lo que contribuye a reducir la contaminación y a promover un diseño responsable y ecológico. Además, sus diseños son personalizados, lo que atrae a clientes que buscan algo único.	Compromiso con la sostenibilidad, transformando materiales reciclados en productos de alta calidad y durabilidad.	Compromiso con la sostenibilidad al reutilizar materiales reciclados para crear muebles únicos y ecológicos.	Atención personalizada, opción de elegir tela amigable con el medio ambiente o tradicional, personalización de colores y contacto directo con el fabricante, adicionalmente compromiso con el medio ambiente al realizar las entregas con carros de modelo no mayor a 20 años.
PRINCIPAL FALENCIA	No cuentan con precios visibles en su web ni redes sociales, lo que puede dificultar la toma de decisión del cliente antes de contactarlos. El proceso de fabricación toma entre 2 y 3 semanas, lo que puede ser un inconveniente para clientes que buscan una entrega rápida.	No cuentan con precios visibles en sus redes. Tiempo de entrega de 3 a 5 semanas cuando es sobre pedido, lo que podría resultar incómodo para los clientes que buscan una experiencia más rápida o inmediata	Tiempos de entrega de 3 a 4 semanas, resulta ser una falencia frente a clientes que buscan experiencia de compra inmediata	Falta de un número telefónico, página web o canales de contacto adicionales ya que dificulta la accesibilidad y comodidad para los clientes potenciales	No son muy conocidos para muebles en el hogar	Falta de información detallada y canales de contacto claros, lo que puede dificultar la comunicación con clientes potenciales.	No son visibles los precios en la página, no se maneja productos en stock, lo que podría resultar incómodo para los clientes que buscan una experiencia más rápida o inmediata

Tabla 1 Análisis de competencia - autoría propia

Muebles Caba y Nogal se destaca dentro de este entorno competitivo al ofrecer comedores tapizados con telas tradicionales, pero adicional con telas tipo PET, una innovación que no solo aporta al diseño y a la sostenibilidad, sino que también funciona como un factor diferenciador importante frente a la competencia, Además, el trato directo con el fabricante y la personalización de productos brindan una experiencia de compra más cercana y confiable para los clientes.

7.5. Análisis de canales de distribución.

El emprendimiento utiliza un canal de distribución directo, gestionando producción y venta sin intermediarios, a través de redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok) y el sitio de fabricación. Esto permite personalizar los pedidos según número de puestos, acabado y color

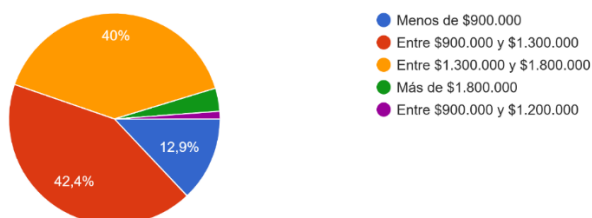
de madera, tipo y color de tela, y asegura entregas según las expectativas del cliente. La venta directa reduce costos, aumenta la rentabilidad y mejora la experiencia y el servicio postventa. A largo plazo, se proyecta incorporar un canal corto mediante alianzas con mayoristas y revendedores, ampliando cobertura, visibilidad y rotación de inventario.

7.6. Definición y análisis de precio.

Para establecer un precio adecuado que responda a las expectativas del mercado y garantice la sostenibilidad económica del proyecto, se aplicó el método del valor esperado. Este método permite estimar un precio promedio ponderado a partir de la disposición de pago de los clientes, con base en una encuesta aplicada a 85 personas residentes en Bogotá, interesadas en la compra de comedores personalizados.

Figura 3 respuestas pregunta 12

Si pudiera personalizar su comedor (color, tela, madera), ¿cuál sería el rango de precio que estaría dispuesto(a) a pagar?
85 respuestas



Al analizar las respuestas obtenidas se refleja que una gran mayoría de los participantes (42,4 %) estaría dispuesta a pagar entre \$900.000 y \$1.300.000, seguido de un 40 % que estaría dispuesta a pagar un poco más, entre \$1.300.000 y \$1.800.000.

Estos dos grupos representan más del 80 % de la muestra, lo cual indica una disposición clara del mercado a invertir en comedores con opción de personalización. Además llaman la atención un aspecto adicional, un grupo mínimo manifestó estar dispuesto a pagar más de \$1.800.000, lo que indica que existe un nicho de consumidores con mayor poder adquisitivo que podría valorarse en propuestas más exclusivas o premium.

Se aplicó el método del valor esperado, el cual se determina mediante la siguiente fórmula.

Ecuacion 2

$$E(x) = \sum(X_i * P_i)$$

$E(x)$ = El valor esperado

n = Cantidad de veces valores que existen

X_i = Posible valor

P_i = Posibilidad de que ese valor sea escogido

Nota: en la columna rango de precio se promediaron los valores de opciones de respuesta, ejemplo $(900000 + 1200000/2) = 1.100.000$.

Tabla 2 Definición precio

Rango de precio	Precio medio estimado x_i	% de respuestas	Probabilidad p_i	$x_i \cdot p_i$
Menos de \$900.000	\$ 850.000	12,90%	0,00129	1096,5
\$900.000 a \$1.300.000	\$ 1.100.000	42,40%	0,00424	4664
\$1.300.000 a \$1.800.000	\$ 1.550.000	40%	0,004	6200
Más de \$1.800.000	\$ 1.900.000	4,00%	0,0004	760
(VALOR ESPERADO)				\$ 1.272.050,00

A partir de estos resultados, se puede concluir que el **precio promedio ponderado (valor esperado)** que los consumidores estarían dispuestos a pagar es de aproximadamente **\$1.272.050**. Este valor se utilizará como referencia base.

Adicionalmente, al presentar una propuesta de valor enfocada en la sostenibilidad como el uso de telas PET fabricadas a partir de botellas plásticas, con mayor resistencia al desgaste, que no se decoloran y son fáciles de limpiar, se encontró que el 83.5% de los encuestados estaría dispuesto a pagar más por este tipo de producto, lo que refleja una alta valoración hacia las características sostenibles y funcionales del comedor. La mayoría, un 36.5%, estaría dispuesta a pagar un 10% más, seguido por un 30.6% que aceptaría un incremento del 15%, y un 16.5% que pagaría hasta un 25% más. Sin embargo, también se observa que un 16.5% de los participantes no está dispuesto a pagar ningún monto adicional.

Estos datos evidencian una alta aceptación hacia productos sostenibles y una disposición general a invertir más por características ecológicas y de durabilidad, lo que representa una ventaja competitiva para el diseño y oferta de los comedores.

7.7. Definición y análisis de estrategias de comunicación

Para incrementar la visibilidad de la marca y generar confianza en los consumidores, Muebles Caoba y Nogal implementará una estrategia de comunicación integral que combine medios físicos y digitales. En el canal físico, se habilitará un espacio de exhibición, donde los clientes podrán apreciar directamente la calidad, el diseño y los acabados de los comedores, incluyendo los dos tipos de tapizado, tradicional y telas PET.

Complementariamente, se distribuirán tarjetas informativas en puntos estratégicos como conjuntos residenciales, presentando los beneficios de la oferta. Para reforzar la identidad de marca, se incorporarán etiquetas grabadas en cada comedor como marquillas distintivas que transmiten autenticidad. Además, con cada compra se entregará un kit de limpieza gratuito, lo cual añade valor al producto, promueve su cuidado y genera una experiencia positiva en el cliente.

En cuanto a la comunicación virtual, se potenciará la presencia de la marca en redes sociales mediante publicaciones orgánicas, visuales y dinámicas, que mostrarán los diseños, materiales y procesos de fabricación. Se elaborarán videos cortos destacando el origen sostenible de los insumos y las ventajas de los tapizados disponibles. Para apoyar esta estrategia. Finalmente, se implementarán campañas de anuncios pagados en Facebook Ads y Google Ads, segmentadas por intereses y ubicación, para alcanzar eficazmente a públicos objetivos y generar un flujo constante de clientes potenciales.

7.8. Proyección de ventas

Con el objetivo de proyectar las ventas del presente plan de negocio, en primer lugar y a partir de los datos históricos disponibles de 12 meses (año 1), se determinó el porcentaje de

ventas para comedores de 4 sillas y comedores de 6 sillas.

Tabla 3 Ventas históricas de año 1

AÑO BASE (#1)						
Mes	Datos historicos	6 puestos	4 puestos	% participación comedores 6 puestos	% participación comedores 4 puestos	% total de participación
abr-24	23	8	15	3%	5%	7%
may-24	27	9	18	3%	6%	9%
jun-24	25	8	17	3%	6%	8%
jul-24	27	9	18	3%	6%	9%
ago-24	25	8	17	3%	6%	8%
sep-24	25	7	18	2%	6%	8%
oct-24	27	9	18	3%	6%	9%
nov-24	31	9	22	3%	7%	10%
dic-24	33	10	23	3%	7%	11%
ene-25	21	7	14	2%	5%	7%
feb-25	20	5	15	2%	5%	6%
mar-25	24	8	16	3%	5%	8%
	308	97	211	31,5%	68,5%	100%

Finalmente, se logró calcular el porcentaje de ventas que corresponde a cada tipo de comedor: 31.5 % para comedores de seis puestos y 68.5 % para los de cuatro puestos.

En la siguiente tabla se muestran las ventas proyectadas a un horizonte de cuatro años (2025, 2026, 2027, 2028) basándonos en el año histórico. Para proyectar las ventas desde el año base (2025) hasta (2028), se aplicó la tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR) del 5,20%, acorde al crecimiento estimado para la industria mobiliaria en este periodo (Informes expertos). Para obtener las ventas proyectadas (unidades de comedores), Se utilizó la siguiente fórmula:

$$Ventas_{año\ n} = Ventas_{2025} * (1 + 0,052)^n$$

Tabla 4 Resumen ventas proyectadas en el periodo 2025 a 2028 con el crecimiento anual.

Año	Ventas proyectadas (unidades de comedor)	9
Año Base 2024	308	
2025	324	
2026	359	
2027	417	
2028	511	

Este horizonte de cuatro años implica un crecimiento acumulado aproximado del 20,8 %, lo que confirma la solidez de la demanda.

A partir de la información obtenida a través de la encuesta realizada, se pudo evidenciar un interés real y medible en productos sostenibles y tapizados con telas PET. El 28,6% de los encuestados afirmó que “sin duda la elegiría”. Por lo tanto, se establece como meta inicial que el 20% de las ventas del primer año correspondan a tapizados con telas PET, manteniendo así una hipótesis conservadora y realista.

Tabla 5 Estimación de demanda de comedores tapizados con telas PET 2025 -2028.

RESUMEN PROYECCIONES VENTAS								
Año	Ventas proyectadas (unidades de comedor)	% PET (CAGR del 5,20 %.)	Unidades de comedores que serán tapizados con tela PET	Unidades de comedores que serán tapizados con tela tradicional	TELAS PET		TELA TRADICIONAL	
					6 Puestos	4 Puestos	6 Puestos	4 Puestos
Año Base 2024	308			308			99	209
2025	324	20,0%	65	259	21	44	83	176
2026	359	25,2%	90	268	23	49	92	195
2027	417	33,2%	139	279	27	57	107	227
2028	511	41,2%	211	301	33	70	131	278

Por último, para determinar cuántos comedores de cuatro y de seis puestos serán con tapizado PET y cuántos con tapizado tradicional, se tuvo en cuenta los porcentajes obtenidos respecto a los datos históricos utilizados anteriormente para las respectivas proyecciones, los cuales fueron 31.9 % para comedores de seis puestos y 68.1 % para los de cuatro puestos. Para más detalles de los cálculos realizados ver **Anexo 4 - Segundo momento (Pagina 7.8 PROYECCION VENTAS)**

7.9. Marketing mix

El marketing mix es fundamental para el crecimiento y posicionamiento de Muebles Caoba y Nogal en el sector mobiliario en Bogotá. A través de estrategias enfocadas en las 4 P, se busca atraer clientes, diferenciar la marca y generar un modelo de negocio sostenible. A continuación, se presenta el presupuesto estimado para la ejecución de estas estrategias.

- **Producto:** Comedores fabricados en madera, disponibles con opciones de tapizado en telas tradicionales o PET, combinando sostenibilidad y diseño. Personalización, el

cliente podrá elegir tanto el color del tapizado como el tono de la madera, adaptando el comedor a sus preferencias, estilo y decoración.

- **Precio:** Muebles Caoba y Nogal define su estrategia de precios con base en el valor percibido por el cliente, asegurando que los montos establecidos se encuentren dentro del rango aceptado por los consumidores encuestados. Tal como se evidenció en el ítem 7.6. Definición y análisis de precio

Tabla 6 Precios comedores.

Producto/comedor	Cuatro puestos	Seis puestos
Tela traidiconal	\$ 1.100.000,00	\$ 1.400.000,00
Tela PET	\$ 1.210.000,00	\$ 1.540.000,00

- **Plaza:** La estrategia de distribución se enfocará en canales de bajo costo, priorizando la visibilidad a través de medios digitales y la participación en espacios comunitarios o ferias locales. Asimismo, se aprovecharán plataformas online y redes sociales para exhibir los productos y gestionar pedidos, fortaleciendo la presencia de marca sin requerir una inversión significativa en infraestructura física.
- **Promoción:**

Tabla 7 Valor estimado promoción.

Promocion (comunicación física y virtual)	2025	2026	2027	2028
Kit limpieza por cada compra	\$ 4.696.128	\$ 5.197.224	\$ 6.050.881	\$ 7.411.081
Tarjetas Informativas	\$ 150.000	-	-	-
Etiquetas/marquillas	\$ 300.000	-	\$ 300.000	-
Publicidad redes	\$ 1.000.000	\$ 1.200.000	\$ 1.400.000	\$ 1.600.000
Total Promocion	\$ 6.148.153,00	\$ 6.399.249,64	\$ 7.752.908,18	\$ 9.013.109,41

La estrategia de promoción inicia con una inversión en publicidad en redes sociales de \$1.000.000 en 2025, aumentando cada año hasta llegar a \$1.600.000 en 2028. También se contemplan tarjetas informativas y etiquetas/marquillas en tirajes de 1.000 unidades, con reposición programada cada dos años. Además, se incluye un kit de limpieza como obsequio por cada compra, compuesto por shampoo Frotex (7000), velcros para patas de sillas (6500) y

un limpión (2000), el cual representa el mayor porcentaje de la inversión y crece según el volumen de ventas proyectado.

8. Estudio técnico.

8.1. Análisis de proveeduría.

La calidad y continuidad en el suministro de materias primas son esenciales para garantizar un producto final resistente, estético y competitivo, por lo que Muebles Caoba y Nogal cuenta con proveedores confiables y especializados en cada insumo clave del proceso, los cuales son listados a continuación. Estos proveedores ofrecen precios competitivos, disponibilidad constante y servicio a domicilio, factores clave para mantener una producción eficiente y sin interrupciones.

Tabla 8 Proveedores.

Empresa	Producto	Valor (COP)	
Esqueleteria pintada JD	esqueleteria de sillas en madera	\$ 50.000,00	Unidad silla
Lafayette Eco	Telas PET recicladas para tapicería	\$ 67.500,00	Metro tela
Multiinsumos/Textipasto/Sol o tex	Telas tradicionales	\$ 20.000,00	Metro tela
Duraflex	Espuma gris para tapicería	\$ 11.000,00	Cm
Duraflex	Espuma naranja para tapicería	\$ 9.000,00	Cm
Duraflex	Espuma amarilla para tapicería	\$ 6.500,00	Cm
Insumos Ferregarcia	Grapa 80/10	\$ 8.500,00	Caja/10000 piezas
Insumos Ferregarcia	Pegante de espuma	\$ 15.000,00	Litro

Esqueletería Pintada JD suministra estructuras de sillas en madera ya pintadas, lo que optimiza tiempos de producción y garantiza uniformidad en acabados. **Lafayette Eco** es reconocido a nivel nacional por su innovación en textiles sostenibles; sus telas PET recicladas ofrecen alta resistencia y calidad, siendo un aliado estratégico para la línea de comedores tapizados con este tipo de telas. Proveedores como **Multiinsumos, Textipasto y Solo Tex** aseguran variedad de telas tradicionales a precios competitivos. **Duraflex** ofrece espumas en diferentes densidades (gris, naranja y amarilla) que permiten adaptar el acolchado según la zona de uso del mueble, con excelente calidad y durabilidad. Finalmente, **Insumos**

Ferregarcia suministra grapas industriales y pegantes especializados que aseguran una estructura firme y acabados limpios.

8.2. Estudio de requerimientos de maquinaria.

A continuación, se relacionan tanto los equipos, así como las herramientas manuales esenciales requeridas para llevar a cabo la producción. Este análisis funciona como fundamento para inversión inicial mínima requerida para garantizar la operatividad de la compañía.

Tabla 9 *Requerimientos de maquinaria.*

REQUERIMIENTOS DE MAQUINARIA		
Nombre del equipo	Características técnicas	Valor \$
Compresor 120L	120 litros, 3,5 HP, 8 bar de presión, motor monofásico	\$ 2.000.000,00
Maquina de coser	Brazo libre, puntada recta, motor 110V, velocidad 5000 rpm	\$ 1.500.000,00
Taladro inalámbrico	18V, 2 baterías de litio, torque regulable	\$ 700.000,00
taladro percutor	600W, velocidad variable, función percutora	\$ 150.000,00
Grapadora neumatica	Presión 60-100 psi, carga rápida, compatible con grapas 80/10	\$ 200.000,00
Pistola pegante neumatica	Boquilla anti-goteo	\$ 80.000,00
Tijeras x3	Acero inoxidable, mango ergonómico, corte fino	\$ 90.000,00
Cuchillo x2	Cuerpo metálico, para corte de tapicería	\$ 20.000,00
Mesa corte	Superficie MDF, estructura en madera	\$ 200.000,00
Mesa tapicería	Estructura reforzada, altura regulable, superficie acolchada	\$ 200.000,00
Caladora	Motor 500W, velocidad variable, corte en madera y metal	\$ 200.000,00
Pulidora angular	1200W, disco 4,5", velocidad variable	\$ 200.000,00
Destornillador estrella x2	Punta PH2 magnética, mango antideslizante, acero tratado	\$ 20.000,00
Destornillador pala x2	Punta plana 5 mm, mango ergonómico, acero cromado	\$ 20.000,00
Pinza corta frio	Acero de alta resistencia, mango aislado, corte de alambre	\$ 20.000,00
COSTO TOTAL REQUERIMIENTOS DE MAQUINARIA		\$ 5.600.000,00

8.3. Descripción del proceso productivo

En Muebles Caoba y Nogal, el proceso productivo inicia con la recepción de la orden de compra del comedor o los comedores solicitados bajo pedido. A continuación, se realiza la solicitud de las materias primas requeridas a los proveedores. Posteriormente, se procede a la recepción de las materias primas, tal como se detalla en el numeral 8.1. A continuación, se inicia el corte de bastidores, una parte fundamental de la silla, ya que estos se ubican en el asiento del esqueleto. Este proceso toma aproximadamente seis minutos por silla. Luego, se procede al corte de espuma (6 min/silla), seguido del alistamiento del esqueleto (10 min/silla) y el pegado de la espuma (10 min/silla). De forma simultánea, se realiza la marcación en tela y el

corte de esta (10 min/silla) y su respectiva confección mediante costura (20 min/silla). Todas estas actividades convergen en el puesto de tapicería, donde se realiza el ensamblaje final, el montaje y el tapizado de la silla (30 min/silla). Finalmente, cada silla pasa por un proceso de revisión de calidad (4 min/silla) y embalaje (5 min/silla) antes de ser enviada al cliente.

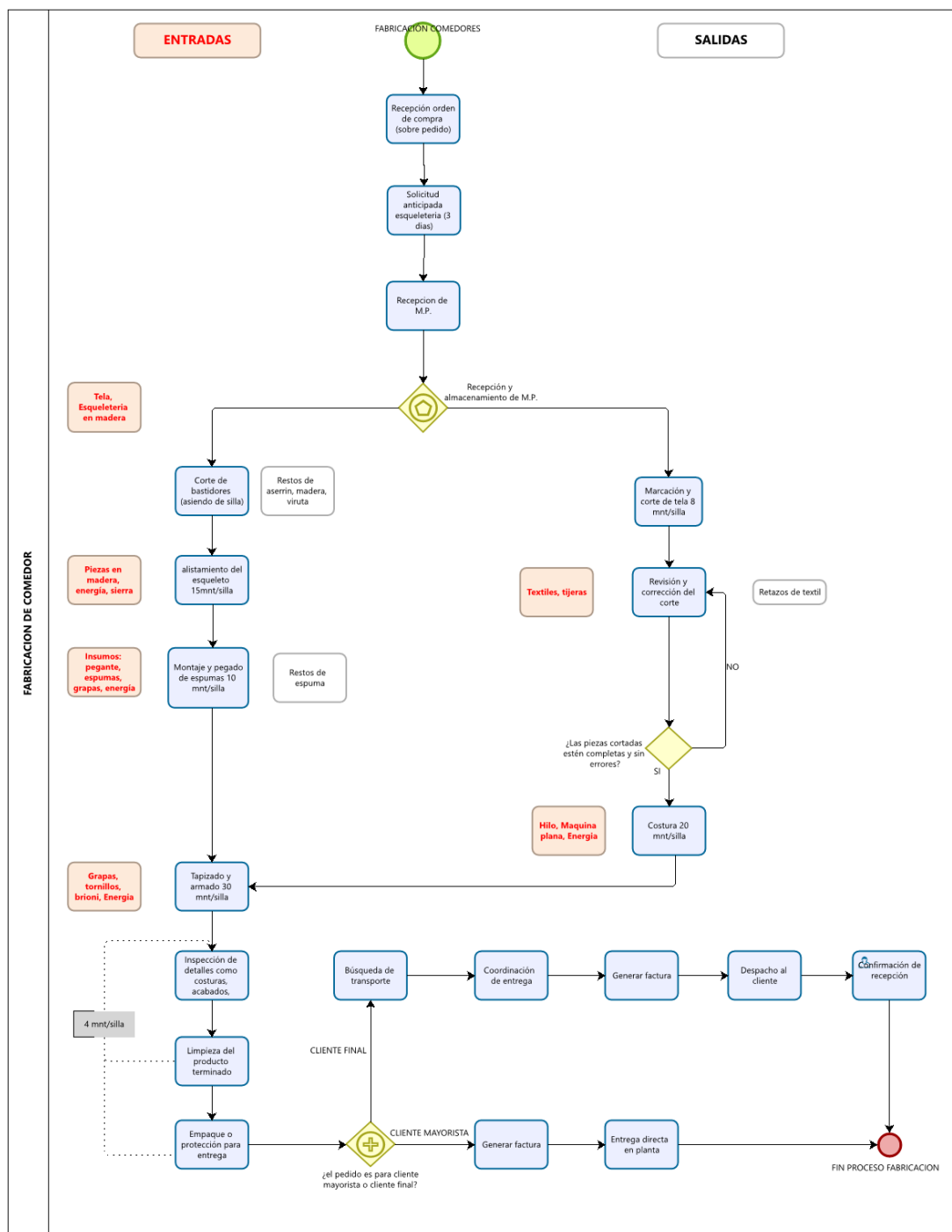


Figura 4 Proceso productivo.

8.4. Localización.

La ubicación de la fábrica se definió estratégicamente en Patio Bonito, localidad de Kennedy (Bogotá), conforme al Plan de Ordenamiento Territorial (POT). Esta zona, junto con el barrio 12 de octubre en Barrios Unidos, es uno de los principales centros de producción de muebles en la ciudad. Patio Bonito, como Unidad de Planeamiento Zonal (UPZ) con vocación comercial y productiva, ofrece condiciones favorables para la integración de actividades industriales con áreas residenciales y comerciales, lo que impulsa un desarrollo equilibrado y sostenible. La infraestructura existente y su buena accesibilidad facilitan la operación, mientras que la cercanía a proveedores clave, como Textiles Lafayette en Alsacia, reduce costos logísticos. Además, la elección de esta localización se alinea con los resultados de la encuesta aplicada, donde el 42,4% de los potenciales clientes vive en Kennedy, seguido de Engativá (12,9%) y Bosa (9,4%).

8.5. Análisis de capacidad de producción.

Para determinar la capacidad máxima de producción de la empresa, se estimaron los tiempos de procesamiento por silla en cada una de las actividades, considerando una jornada laboral de 9 horas diarias (8 horas efectivas de trabajo y 1 hora de descanso) durante 22 días al mes (lunes a viernes), con la participación de dos colaboradores asignados al proceso productivo. Se estimó el tiempo por hora de cada actividad, luego se identificó la capacidad de cada actividad por día en unidades, y por último se determinó el cuello de botella que es la actividad que más se demora, aún si las demás actividades tuvieran tiempos menores.

Tabla 10 *Capacidad por silla.*

CAPACIDAD INSTALADA POR SILLA							
Colaboradores	Actividades		SILLA/H	Capacidad por día (8h) en unidades	Observaciones	Capacidad sillas/mes	Capacidad ANUAL sillas
COLABORADOR 2	A	Recepción de materia prima	0,33	0,33	Capacidad suficiente	189	2263
COLABORADOR 1	B	Cortar bastidores de sillas	0,10	80	Capacidad suficiente		
COLABORADOR 2	D	Cortar tela	0,17	16	Capacidad suficiente		
COLABORADOR 2	E	Costura	0,33		Capacidad suficiente		
COLABORADOR 1	C	Cortar espuma	0,10	9	Cuello de botella		
COLABORADOR 1	F	Alistamiento de esqueleto	0,17				
COLABORADOR 1	G	Pegado de espuma	0,17				
COLABORADOR 1	H	Tapizado	0,50				
COLABORADOR 2	I	Control de calidad	0,07	120	Capacidad suficiente		
COLABORADOR 2	J	Embalaje y despacho	0,08	96	Capacidad suficiente		
100%							
Días laborados mes		22					
Tiempo disponible al día		8					
		480					

Días laborados mes 22
 Tiempo disponible al día 8
 480

Como se puede observar en el análisis, el cuello de botella del proceso se encuentra en la actividad de tapizado, que tiene el mayor tiempo de ejecución por silla (0,50 horas). Este cuello de botella limita la capacidad máxima del sistema a 189 sillas por mes, para un total de 2263 sillas por año.

A continuación, se tomaron como base las ventas proyectadas para el periodo 2025 a 2028 para comedores de cuatro y seis puestos para la estimación total mensual de sillas requeridas, lo que permitió calcular el porcentaje de utilización de la capacidad máxima de producción (2263 sillas/año) para cada año.

Tabla 11 *Capacidad utilizada.*

CAPACIDAD UTILIZADA 2025 - 2026 - 2027 - 2028							
Año	Ventas proyectadas (unidades de comedor)	cantidad comedores 6 puestos	cantidad comedores 4 puestos	Sillas comedor 6 puestos/mes	Sillas comedor 4 puestos/mes	Total sillas	Capacidad utilizada
Año Base 2024	288	92	196	551	785	1336	59%
2025	303	97	206	580	825	1405	62%
2026	335	107	228	642	913	1555	69%
2027	390	125	266	747	1063	1811	80%
2028	478	153	326	915	1302	2218	98%

Como se puede observar, se realizó una simulación para el periodo 2025-2028, estimando las ventas proyectadas frente a la capacidad utilizada del sistema. Esta capacidad aumenta progresivamente, iniciando en un 62 % en 2025 y alcanzando el 98 % en 2028. Dado que en este último año de proyección (2028) la operación se aproxima al límite máximo de capacidad, se consideró necesario realizar una segunda simulación incorporando un colaborador adicional, con el fin de evaluar el impacto de esta medida en la continuidad y sostenibilidad del crecimiento.

Tabla 12 *Simulación capacidad utilizada.*

SIMULACION CAPACIDAD INSTALADA POR SILLA								
Colaboradores	Actividades		SILLA/H	Capacidad por día (8h) en unidades	Observaciones	Capacidad sillas/mes	Capacidad ANUAL sillas	
COLABORADOR 2	A	Recepción de materia prima	0,33	0,33	Capacidad suficiente	352	4224	
COLABORADOR 1	B	Cortar bastidores de sillas	0,10	80	Capacidad suficiente			
COLABORADOR 2	D	Cortar tela	0,17	16	CUELLO DE BOTELLA			
COLABORADOR 2	E	Costura	0,33					
COLABORADOR 1	C	Cortar espuma	0,10	9	Capacidad suficiente			
COLABORADOR 1	F	Alistamiento de esqueleto	0,17		Capacidad suficiente			
COLABORADOR 1	G	Pegado de espuma	0,17		Capacidad suficiente			
COLABORADOR 1	H	Tapizado	0,50		Capacidad suficiente			
COLABORADOR 1.1	C	Cortar espuma	0,10	9	Capacidad suficiente			
COLABORADOR 1.1	F	Alistamiento de esqueleto	0,17		Capacidad suficiente			
COLABORADOR 1.1	G	Pegado de espuma	0,17		Capacidad suficiente			
COLABORADOR 1.1	H	Tapizado	0,50		Capacidad suficiente			
COLABORADOR 2	I	Control de calidad	0,07	120	Capacidad suficiente			
COLABORADOR 2	J	Embalaje y despacho	0,08	96	Capacidad suficiente			
							100%	
CAPACIDAD UTILIZADA 2025 - 2026 - 2027 - 2028								
Año	Ventas proyectadas (unidades de comedor)	cantidad comedores 6 puestos	cantidad comedores 4 puestos	Sillas comedor 6 puestos/mes	Sillas comedor 4 puestos/mes	Total sillas	Capacidad utilizada	
2028	478	153	326	915	1302	2218	52%	

En la simulación se puede observar que el nuevo cuello de botella se presenta en el área de costura, con una capacidad anual máxima de 4.224 sillas. Esto indica que la contratación de un nuevo colaborador resulta una alternativa viable para reducir la presión sobre los demás procesos, mantener un equilibrio en la producción y garantizar la atención oportuna de la demanda proyectada.

8.6. Diseño y análisis de planta (layout)

El diseño del layout constituye una proyección a 3 años, en la cual se busca que la fábrica alcance una distribución organizada y funcional para la producción de comedores. La idea es que en ese tiempo cada área esté claramente definida para optimizar el flujo de trabajo y aprovechar mejor el espacio físico disponible.

El área de almacenamiento contará con 6 metros cuadrados (3x2 m), con capacidad para guardar hasta cuatro comedores de seis puestos. En la zona de esquelotería, de 4 metros cuadrados (2x2 m), se podrán almacenar hasta 48 esqueletos de sillas. Asimismo, se dispondrá de un espacio de 3,4 metros cuadrados (1,52x2 m) para guardar hasta 20 láminas de espuma de 8 cm de grosor.

En cuanto a las áreas de trabajo, la tapicería tendrá 1,5 metros cuadrados (1x1,5 m) con mesa incluida para realizar el proceso de tapizado; la costura ocupará 1,125 metros

cuadrados y contará con máquina de coser y silla; mientras que el área de corte de tela dispondrá de 1,5 metros cuadrados, adecuados para cortes precisos. También se proyecta un estante de 0,75 metros cuadrados para almacenar forros ya cortados, y otro de 1,34 metros cuadrados destinado a insumos como grapas, pegante y tornillos.

De manera complementaria, el layout contempla un baño de 2,46 metros cuadrados y un espacio en la entrada para la atención al cliente, pensado para quienes prefieran comprar directamente en el punto de fabricación. Cabe resaltar que dentro de la distribución también se incluye un área no disponible, correspondiente a un local comercial diferente dentro del mismo predio.

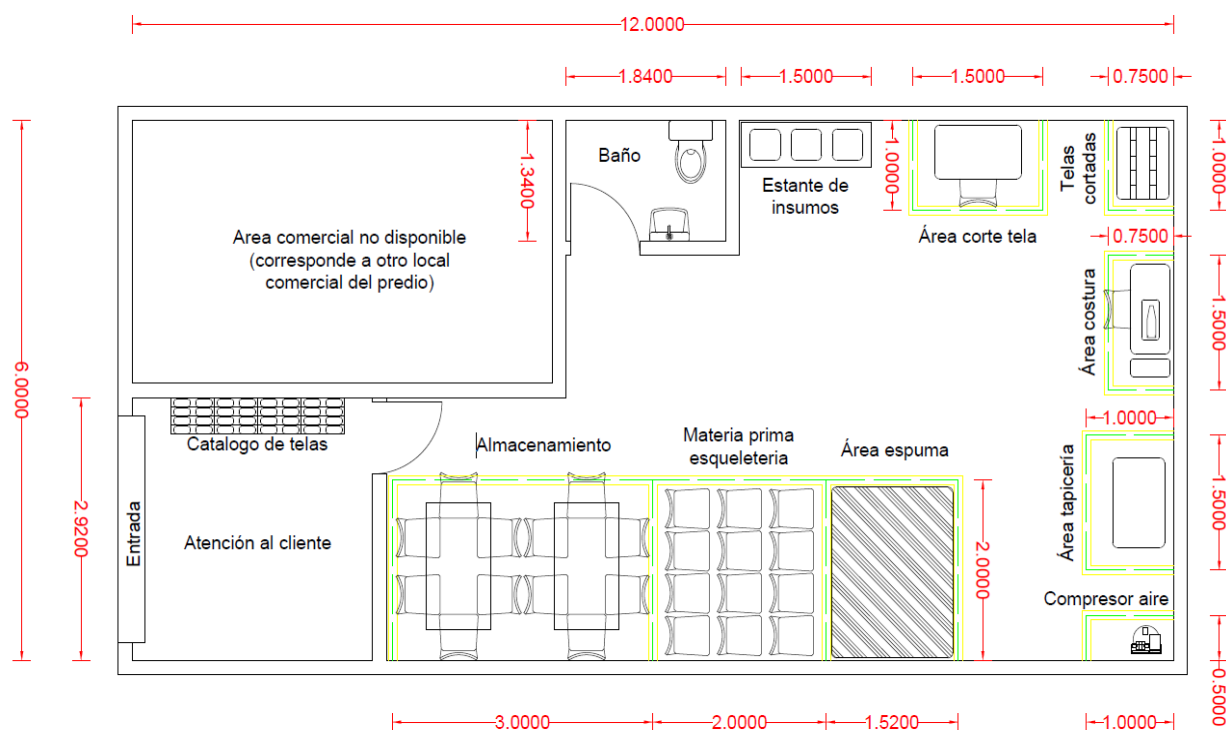


Figura 3. Layout proyectado

8.7. Plan de producción

Se garantizará un ciclo productivo eficaz mediante el uso sistemático del formato de “Orden de Producción”, el cual documentará en cada estación de trabajo las especificaciones del producto, los tiempos estándar asignados y el responsable de la tarea. A través de este

registro, se logrará plena trazabilidad de las fases de fabricación y se cuantificarán con precisión los tiempos reales versus los planificados. La información recopilada alimentará una base de datos de indicadores de desempeño (eficiencia por estación, cumplimiento de tiempos y tasa de retrabajos), que permitirá identificar oportunidades de mejora continua y optimizar la productividad de la planta.

Tabla 13 Orden de producción.

ORDEN DE PRODUCCIÓN – SILLAS DE COMEDOR				
N.º Orden de Producción:		Fecha de Emisión:		
Responsable de Producción:				
Producto:	Silla de comedor	Modelo/Referencia:		
Cantidad a producir:		Fecha estimada de entrega:		
Prioridad:	Alta ☐ Media ☐ Baja ☐			
Secuencia	Actividad	Responsable	Tiempo estimado (h/unidad)	Observaciones
A	Recepción de materia prima	Colaborador 2		
B	Corte de bastidores de sillas	Colaborador 1		
D	Corte de tela	Colaborador 2		
E	Costura	Colaborador 2		
C	Corte de espuma	Colaborador 1		
F	Alistamiento de esqueleto	Colaborador 1		
G	Pegado de espuma	Colaborador 1		
H	Tapizado	Colaborador 1		⚠ Cuello de botella
I	Embalaje y despacho	Colaborador 2		

A continuación, se lista la sección de indicadores de producción y calidad que serán usados durante el proceso productivo.

Tabla 14 Indicadores de producción y calidad Muebles Caoba y Nogal.

INDICADORES DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD		
Indicador	Fórmula/Referencia	Descripción
Eficiencia de Producción	$\text{Cantidad Producida} / \text{Cantidad Programada} \times 100$	Mide la productividad real frente a la planeada, indicando si se cumple el volumen esperado.
Horas por silla	$\text{Horas efectivamente trabajadas} \times \text{orden} / \text{Horas estimadas de producción} \times 100$	Compara el tiempo real invertido por silla con el estándar definido para cada proceso.
Eficiencia por estación	$\text{Horas efectivas trabajadas en la estación} / \text{Horas estándar de la estación} \times 100$	Evalúa el rendimiento de cada área del taller, detectando cuellos de botella o ineficiencias.
Tasa de Rechazo	$\text{Unidades rechazadas} / \text{Unidades inspeccionadas} \times 100$	Indica el porcentaje de sillas que no cumplen calidad en inspección, base para acciones correctivas.
Tasa de entrega	$\text{Pedidos no entregados a tiempo} / \text{total de pedidos} \times 100$	Mide el nivel de cumplimiento de plazos, clave para la satisfacción del cliente y reputación.

También se empleará el Registro de Avance de Producción Sillas de Comedor como herramienta diaria de seguimiento: cada jornada, el responsable anotará la fecha, la actividad ejecutada, la cantidad programada frente a la efectivamente producida y cualquier observación relevante (retrasos, incidencias de calidad, falta de insumos). De este modo, se garantiza la trazabilidad y la visibilidad en tiempo real de cada orden de producción, disponiéndose de datos precisos para alimentar los indicadores de eficiencia y detectar posibles cuellos de botella o desviaciones en el ciclo productivo.

Tabla 15 Registro de avance producción.

REGISTRO DE AVANCE DE PRODUCCIÓN – SILLAS DE COMEDOR					
Fecha	Actividad	Responsable	Cantidad Programada	Cantidad Producida	Observaciones

También se implementará además un Registro de Control de Calidad Sillas de Comedor, en el cual, de forma sistemática y diaria, se registrará la fecha, la actividad o etapa inspeccionada (ensamblaje, lijado, pintura, tapizado, etc.), el resultado (“Aprobado” o “No Aprobado”) y cualquier observación relevante (defectos detectados, acciones correctivas requeridas, retrabajos).

Tabla 16 Registro de control de calidad.

REGISTRO DE CONTROL DE CALIDAD – SILLAS DE COMEDOR				
Fecha	Actividad Inspeccionada	Inspector	Resultado (Aprobado/No Aprobado)	Observaciones

Figura 5 Lista de materiales

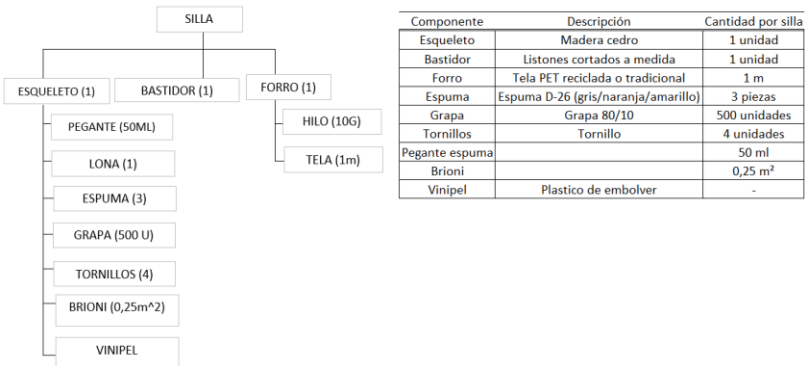


Tabla 17 Costo materia prima/silla.

COSTO TOTAL MATERIA PRIMA POR SILLA			Costos Indirectos de materia prima	
Materia Prima	Silla con Tela tradicional	Silla con tela PET		
Tela Tracional (metro)	\$ 30.000,00	\$ -	Tornillo 1/2 * 8	\$ 200
Tela PET (metro)	\$ -	\$ 50.000,00	Grapa	\$ 500,00
Pegante	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00	Cincha	\$ 1.500,00
Espumas	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00	material lona	\$ 1.000,00
Esqueletos sillas pintados	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	brioni	\$ 500,00
Costo directo silla	\$ 94.250,00	\$ 114.250,00	Hilo	\$ 400,00
Costo Indirecto M.P por silla	\$ 4.100,00	\$ 4.100,00	Costo de materia prima indirecta por silla	\$ 4.100,00
Costo materia prima total por silla	\$ 98.350,00	\$ 118.350,00		

Cada lote de sillas de comedor se fabricará según una lista de materiales y componentes definida por unidad de madera para esqueleto, bastidores, telas PET o tradicionales, espuma, grapas, tornillos, adhesivos y acabados, de modo que podamos planificar compras y gestionar inventarios de forma precisa. Debido a que en el arranque contamos con un **presupuesto limitado**, se trabajara por lotes pequeños que permitan ir ajustando consumo de insumos y tiempos de proceso sin comprometer el flujo de caja.

Se elaboró un presupuesto de costos proyectados para los primeros cuatro años (2025–2028), diferenciando entre sillas PET y tradicionales; dichas proyecciones ofrecen una estimación de la inversión en materia prima y sirven como base para evaluar la rentabilidad de cada lote y dimensionar el capital de trabajo necesario a medida que la producción crezca.

Tabla 18 presupuesto de costos proyectados.

Año	Total sillas PET	Costo unitario PET	Costo total PET	Total sillas Tradicional	Costo unitario Tradicional	Costo total Tradicional	Costo Total Año
2025	278	\$ 118.350	\$ 32.901.300	1.125	\$ 98.350	\$ 110.643.750	\$ 143.545.050
2026	390	\$ 118.350	\$ 46.156.500	1.164	\$ 98.350	\$ 114.479.400	\$ 160.635.900
2027	598	\$ 118.350	\$ 70.773.300	1.206	\$ 98.350	\$ 118.610.100	\$ 189.383.400
2028	914	\$ 118.350	\$ 108.171.900	1.304	\$ 98.350	\$ 128.248.400	\$ 236.420.300

8.8. Costeo de la producción

Con el fin de calcular el costo de la producción total, los cálculos se realizaron con base en los estimados de ventas de las proyecciones por los años 2025 al 2028, así como los incrementos de las ventas de comedores con telas PET. Los valores unitarios tanto de costos de materia prima directa e indirecta, como la mano de obra y costos indirectos de fabricación se tomaron valores actuales de 2025 y se aplicó un incremento porcentual anual del **5%** (tomado como valor conservador del IPC para los años subsiguientes). Se determinó el costo de producción unitario de silla y posteriormente se calculó el costo total por tipo de comedor, bien sea de cuatro o seis puestos. La mano de obra directa se calculó a partir de salarios mensuales asignados a los colaboradores junto con su respectiva carga prestacional para obtener posteriormente el costo anual. Finalmente, los costos indirectos de fabricación se consideraron

los valores actuales más el incremento antes mencionado. A continuación, se detalla los respectivos cálculos y valores totales calculados.

Tabla 19 Detalle costeo de producción del 2025 al 2028.

COSTO TOTAL MATERIA PRIMA POR SILLA		
Materia Prima	Silla con Tela tradicional	Silla con tela PET
Tela Tracional (metro)	\$ 30.000,00	\$ -
Tela PET (metro)	\$ -	\$ 50.000,00
Pegante	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00
Espumas	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00
Esqueletos sillas pintados	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
Costo directo silla	\$ 94.250,00	\$ 114.250,00
Costo Indirecto M.P por silla	\$ 4.100,00	\$ 4.100,00
Costo materia prima total por silla	\$ 98.350,00	\$ 118.350,00

Tabla 20 Costo materia prima por tipo de comedor.

COSTO MATERIA PRIMA POR TIPO DE COMEDOR				
TIPO	4 PUESTOS		6 PUESTOS	
CLASE	Tela Tradicional	Tela PET	Tela Tradicional	Tela PET
Sillas	\$ 393.400,00	\$ 473.400,00	\$ 590.100,00	\$ 710.100,00
Mesa	\$ 240.000,00	\$ 240.000,00	\$ 255.000,00	\$ 255.000,00
Costo total de Materia Prima	\$ 633.400,00	\$ 713.400,00	\$ 845.100,00	\$ 965.100,00

Como se puede observar anteriormente, la diferencia de producir un comedor de cuatro puestos en los dos tipos de tela, es de 80.000, y la diferencia de producir un comedor de seis puestos en los dos tipos de tela es de 117.000.

Tabla 21 Crecimiento anual por tipo de comedores

CRECIMIENTO ANUAL COMEDORES POR TIPO					
Año	Ventas proyectadas unidad/comedor	4 PUESTOS		6 PUESTOS	
		Tela Tradicional	Tela PET	Tela Tradicional	Tela PET
2025	324	176	44	83	21
2026	359	195	49	92	23
2027	418	227	57	107	27
2028	511	278	70	131	33

Tabla 22 Costo anual por tipo de comedor

COSTO ANUAL COMEDORES POR TIPO						
Año	Cantidades Producidas	4 PUESTOS		6 PUESTOS		TOTAL AÑO
		Tela Tradicional	Tela PET	Tela Tradicional	Tela PET	
2025	324	\$ 111.646.063,51	\$ 31.436.809,96	\$ 70.099.435,93	\$ 20.013.301,86	\$ 233.195.611,26
2026	359	\$ 129.737.102,33	\$ 36.530.805,49	\$ 81.458.292,45	\$ 23.256.241,29	\$ 270.982.441,56
2027	418	\$ 151.046.759,74	\$ 42.531.085,57	\$ 94.838.029,43	\$ 27.360.585,00	\$ 315.776.459,74
2028	511	\$ 185.001.126,32	\$ 52.091.807,51	\$ 116.157.025,10	\$ 33.162.686,35	\$ 386.412.645,28

Anteriormente podemos observar el costo anual total para producir las unidades correspondientes a cada año, en cuestión de materias primas por comedor.

Tabla 23 Costo mano de obra directa

COSTO MANO DE OBRA DIRECTA				
Trabajadores	Salario Mensual	Carga prestacional	Total Costo Mano de Obra Mensual	Total Mano de Obra Anual
Año 2025				
Colaborador 1	\$ 1.623.000,00	\$ 946.209,00	\$ 2.569.209,00	\$ 30.830.508,00
Colaborador 2	\$ 1.623.000,00	\$ 946.209,00	\$ 2.569.209,00	\$ 30.830.508,00
			TOTAL AÑO	\$ 61.661.016,00
Año 2026				
Colaborador 1	\$ 1.704.150,00	\$ 993.519,45	\$ 2.697.669,45	\$ 32.372.033,40
Colaborador 2	\$ 1.704.150,00	\$ 993.519,45	\$ 2.697.669,45	\$ 32.372.033,40
			TOTAL AÑO	\$ 64.744.066,80
Año 2027				
Colaborador 1	\$ 1.789.357,50	\$ 1.043.195,42	\$ 2.832.552,92	\$ 33.990.635,07
Colaborador 2	\$ 1.789.357,50	\$ 1.043.195,42	\$ 2.832.552,92	\$ 33.990.635,07
			TOTAL AÑO	\$ 67.981.270,14
Año 2028				
Colaborador 1	\$ 1.878.825,38	\$ 1.095.355,19	\$ 2.974.180,57	\$ 35.690.166,82
Colaborador 2	\$ 1.878.825,38	\$ 1.095.355,19	\$ 2.974.180,57	\$ 35.690.166,82
Colaborador 3	\$ 1.878.825,38	\$ 1.095.355,19	\$ 2.974.180,57	\$ 35.690.166,82
			TOTAL AÑO	\$ 107.070.500,47

Para el apartado costo mano de obra directo, se tuvo en cuenta el porcentaje de carga prestacional 2025, legalmente en Colombia. (Eps 8.50%, pensión, 12%, Caja compensación 5%, ICBF 3%, Sena 2%, ARL 6.96%, Cesantías 8,33%, Int. Cesantías 1%, Vacaciones 4.17%, prima legal 8,33%, para un total de 58.30%.

Tabla 24 Costos indirectos de fabricación.

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION					
Concepto	Año	2025	2026	2027	2028
Alquiler bodega		\$ 14.400.000,00	\$ 15.120.000,00	\$ 15.876.000,00	\$ 16.669.800,00
Servicios publicos					
Agua		\$ 480.000,00	\$ 504.000,00	\$ 529.200,00	\$ 555.660,00
Luz		\$ 1.560.000,00	\$ 1.638.000,00	\$ 1.719.900,00	\$ 1.805.895,00
Mantenimiento maquinaria y equipos		\$ 800.000,00	\$ 840.000,00	\$ 882.000,00	\$ 926.100,00
EPP del personal					
Gafas		\$ 180.000	\$ 189.000	\$ 198.450	\$ 208.373
Guantes		\$ 60.000	\$ 63.000	\$ 66.150	\$ 69.458
Tapa oídos		\$ 24.000	\$ 25.200	\$ 26.460	\$ 27.783
CIF/TOTAL		\$ 17.504.000,00	\$ 17.539.200,00	\$ 18.416.160,00	\$ 19.336.968,00

Se puede observar que el costo más representativo es alquiler bodega el cual corresponde al 77% al CIF anual.

Tabla 25 Resumen costo total de producción anual.

RESUMEN COSTO DE PRODUCCION ANUAL				
	2025	2026	2027	2028
COSTO TOTAL ANUAL MATERIA PRIMA	\$ 233.195.611,26	\$ 270.982.441,56	\$ 315.776.459,74	\$ 386.412.645,28
COSTO ANUAL MANO DE OBRA	\$ 61.661.016,00	\$ 64.744.066,80	\$ 67.981.270,14	\$ 107.070.500,47
COSTOS INDIRECTOS TOTAL ANUALES	\$ 17.504.000,00	\$ 17.539.200,00	\$ 18.416.160,00	\$ 19.336.968,00
COSTEO DE PRODUCCION ANUAL	\$ 312.360.627,26	\$ 353.265.708,36	\$ 402.173.889,88	\$ 512.820.113,75

Para más detalles sobre el costeo de la producción ver “Anexo 4 - Segundo momento pagina

9.6 ANALISIS COSTOS Y ADM”.

9. Estudio Organizacional.

9.1. Estructura legal-jurídica.

Muebles Caoba y Nogal se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), una figura jurídica caracterizada por su flexibilidad y facilidad de implementación. Este tipo de sociedad permite realizar el registro de manera ágil, no exige un capital mínimo para su constitución y limita la responsabilidad de los accionistas al monto de sus aportes, protegiendo así su patrimonio personal, facilita la atracción de inversionistas y hace posible la incorporación de nuevos socios en caso de que se decida ampliar la operación en el futuro. De este modo, se convierte en la alternativa más adecuada para iniciar como un emprendimiento, con la posibilidad de crecer de manera ordenada y sostenible.

El Formulario del Registro Único Empresarial y Social (RUES) constituye el documento fundamental para formalizar la constitución de la empresa ante la Cámara de Comercio. Este formulario recopila la información básica de la sociedad, incluyendo datos de identificación, dirección, representantes legales y actividad económica principal. En el **Anexo 5 Formulario Rues** se encuentra de manera detallada el documento requerido para el registro ante la Cámara de Comercio, este formulario tiene un precio de \$8.100 COP en 2025, y se paga \$163.000 COP anual para su renovación.

Cámara de Comercio de Bogotá		FORMULARIO DEL REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL Y SOCIAL RUES	
		HOJA 1	
Dispondrá a máquina o letra impresa los datos. No se admiten tachones ni enmendaduras. En los términos del artículo 166 del Decreto 019 de 2012 y 33 del Código de Comercio, cualquier modificación de la información reportada debe ser actualizada. En los términos del artículo 36 del Código de Comercio, la Cámara de Comercio podrá solicitar información adicional. Autoriza el uso y divulgación de toda la información contenida en este formulario y sus anexos, para los fines propios de los registros públicos y su publicidad.		Para uso exclusivo de la Cámara de Comercio Código Cámara y Fecha Radicación	
INFORMACIÓN DEL REGISTRO			
REGISTRO MERCANTIL / VENDEDOR DE BIENES DE BUENTE Y AJAR (SOCIEDAD CIVIL) INSCRIPCIÓN ☐ RENOVACIÓN ☐ TRASLADO DE DOMICILIO ☐ AJUSTE DE INFORMACIÓN FINANCIERA ☐ 1. NÚMERO DE INSCRIPCIÓN: AÑO QUE RENUEVA:		REGISTRO ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO / ECONOMÍA SOLIDARIA / VENDEDORAS CIUDADANAS / ONG S EXTRANJERAS INSCRIPCIÓN ☐ RENOVACIÓN ☐ TRASLADO DE DOMICILIO ☐ AJUSTE DE INFORMACIÓN FINANCIERA ☐ 1. NÚMERO DE INSCRIPCIÓN: AÑO QUE RENUEVA:	
TIPO GENERAL DE ORGANIZACIÓN (Preservar las indicaciones del formulario RUES) ☐ TIPO ESPECÍFICO DE ORGANIZACIÓN (Preservar las indicaciones del formulario RUES) ☐ CONDICIÓN SOCIEDAD BIC (Marque X si la persona jurídica cumple esta condición) ☐		REGISTRO ÚNICO DE PROPOSITORES INSCRIPCIÓN ☐ ACTUALIZACIÓN ☐ RENOVACIÓN ☐ CANCELACIÓN ☐ ACTUALIZACIÓN POR TRASLADO DE DOMICILIO. INDIQUE LA CÁMARA DE COMERCIO ANTERIOR: 1. NÚMERO DE INSCRIPCIÓN:	
IDENTIFICACIÓN			
Persona Jurídica RAZÓN SOCIAL: Persona Natural primer apellido:		SIGLA: primer nombre:	

Además del registro en la Cámara de Comercio, se realizará la inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) ante la DIAN. Este trámite permite obtener el Número de Identificación Tributaria (NIT) el cual no tiene precio. El proceso incluye diligenciar el formulario de inscripción, registrar la información básica de la empresa y del representante legal, seleccionar la responsabilidad tributaria correspondiente, y finalmente, validar y formalizar el registro. Más detalles y el paso a paso oficial se encuentran en el siguiente enlace, [Inscripción al RUT – DIAN](#).

Tras la inscripción en RUES, Cámara de Comercio, RUT y NIT, el siguiente paso es habilitar la facturación electrónica (para más detalle ver Anexo 5 – Facturación electrónica), un trámite gratuito y obligatorio en Colombia. Sin embargo, cada venta realizada genera el pago del 19% de IVA. Una vez completado el registro en la DIAN y las pruebas correspondientes, la empresa queda autorizada para emitir facturas electrónicas válidas.

Para la instalación de un letrero publicitario de 3 m² en Bogotá se va tramitar el permiso de Publicidad Exterior Visual (PEV) ante la Secretaría Distrital de Ambiente. El registro y formulario son gratuitos, pero se debe pagar un impuesto de 0,10 SMMLV por m², equivalente a \$142.350 COP en total para 2025 (con base en el SMMLV de \$1.423.500). La instalación del letrero se proyecta realizar en un lapso máximo de 12 meses.

9.2. Planeación estratégica.

Misión: Fabricar y ofrecer comedores para el hogar que integren funcionalidad y durabilidad, elaborados con materiales de calidad y alternativas sostenibles. La empresa garantiza variedad, precios competitivos, asesoría personalizada, entrega puntual y servicio postventa, respaldados por un equipo humano y tecnológico que asegura la satisfacción del cliente y la rentabilidad del negocio.

Visión: Ser reconocida en Bogotá y en Colombia como una empresa líder en mobiliario para el hogar, manteniendo el liderazgo con productos y servicios de alta calidad, un equipo competente y tecnología de vanguardia, generando valor a clientes, proveedores,

colaboradores y accionistas, y proyectándose como proveedor estratégico de mayoristas y cadenas de distribución.

Valores corporativos: Responsabilidad de cumplir con cada compromiso adquirido, garantizando productos y servicios confiables. Trabajo en equipo como motor para alcanzar objetivos comunes, fomentando la colaboración y el respeto mutuo. Honestidad y transparencia en todas las relaciones, generando confianza con clientes, proveedores y colaboradores. Sostenibilidad, adoptando prácticas que protejan el medio ambiente y aseguren el uso eficiente de los recursos.

9.3. Objetivos estratégicos (para el corto y mediano plazo).

Para la empresa, los objetivos a corto plazo se plantean a un año, y a mediano plazo, entre dos y tres años.

Corto plazo

- Registrar la empresa en Cámara de Comercio, obtener el RUT, inscribirse en la DIAN y facturación electrónica antes del 30 de marzo de 2026
- Lograr un nivel de satisfacción del cliente superior al ochenta y cinco por ciento, a través de entregas oportunas y productos con altos estándares de calidad.
- Alcanzar un crecimiento en ventas del cinco al seis por ciento respecto al año inicial, mediante estrategias de promoción digital y el fortalecimiento de la atención al cliente.

Mediano plazo

- Alcanzar un crecimiento acumulado en ventas dentro de tres años del 15 % respecto al año inicial, consolidando la estrategia digital y la visibilidad en el punto físico.
- Recuperar el 100 % de la inversión inicial antes de diciembre de 2027, garantizando la sostenibilidad financiera del negocio.

9.4. Estructura orgánica y requerimientos de personal.

La empresa actualmente cuenta con una estructura organizacional básica, conformada por área de producción (un operario de confección textil, un operario de tapicería y un asesor

de ventas).

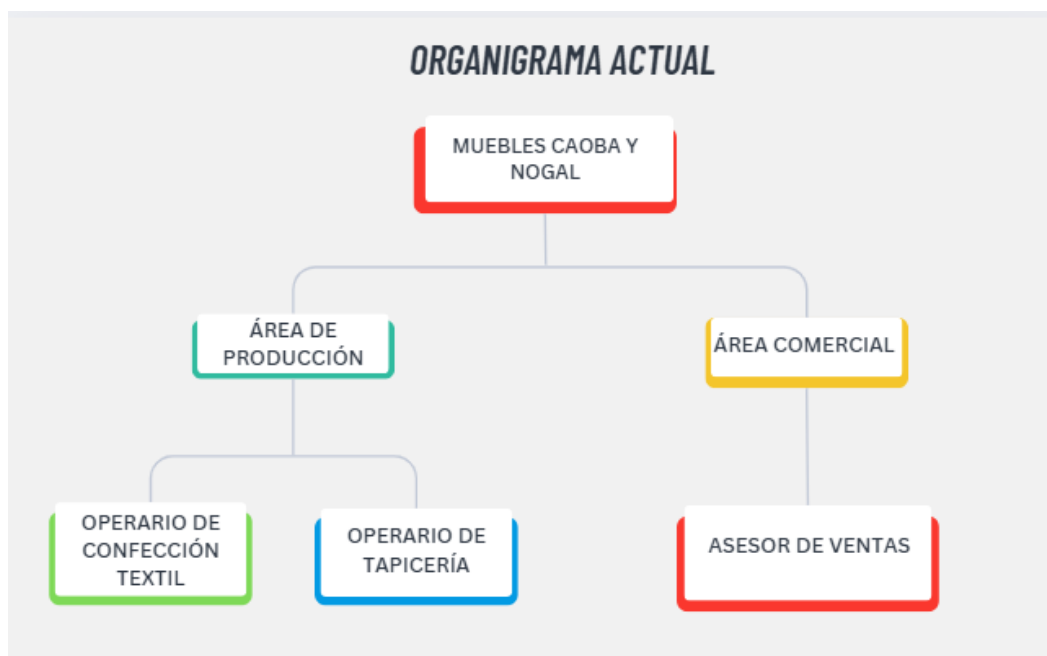


Figura 6 Organigrama actual

De acuerdo con la simulación realizada en el ítem 8.5 Análisis de Capacidad, se estima que para el año 2027 será necesario incorporar un operario adicional en el área de tapicería, con el propósito de atender el incremento en los requerimientos de producción y responder eficientemente al crecimiento de la demanda del mercado. En este sentido, a mediano plazo se proyecta la integración de un nuevo operario de tapicería dentro del equipo de trabajo. A continuación, se muestra el Organigrama proyectado a mediano plazo.



Figura 7 Organigrama proyectado

9.5. Manual de funciones.

El manual de funciones fue diseñado con base en el organigrama proyectado a mediano plazo (operario de confección textil, operario de tapicería, asesor de ventas) asegurando una adecuada distribución de responsabilidades. A continuación, se presentan los manuales que hacen parte integral del plan de negocios de Muebles Caoba y Nogal. Estos documentos permiten estandarizar los procesos internos, garantizar la calidad de los productos y fortalecer la gestión administrativa, operativa y de seguridad dentro de la empresa.

IDENTIFICACION DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Operaria/o de confección textil
NUMERO DE CARGOS	Uno
JEFE INMEDIATO	Administrador
OBJETIVO	
Realizar el corte, confección y costura de telas y piezas tapizadas para la fabricación de comedores, asegurando calidad, precisión en los acabados y cumplimiento de los tiempos de producción establecidos.	
FUNCIONES ESENCIALES	
Cortar las telas de acuerdo con moldes y especificaciones de cada modelo.	
Confeccionar fundas, cojines y demás piezas necesarias para los comedores.	
Elaborar la solicitud de pedido de telas y materiales textiles cuando sea necesario.	
Colaborar con el área de tapicería en el ensamble y adaptación de piezas..	
Verificar y corregir imperfecciones	
Mantener orden y limpieza en su área de trabajo.	
PERFIL DE CARGO	
EXPERIENCIA	Contar con una experiencia entre seis meses y un año en actividades relacionadas con la confección de telas, demostrando dominio en el manejo de máquina plana, ajuste de puntadas y uso adecuado de agujas e hilos.
COMPETENCIAS	Precisión manual, atención al detalle, trabajo en equipo, responsabilidad y compromiso con la calidad.

Figura 8 Perfil de cargo operaria/o de confección textil.

IDENTIFICACION DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Operario de Tapicería
NUMERO DE CARGOS	Dos
JEFE INMEDIATO	Administrador
OBJETIVO	
Ejecutar las labores de tapizado de muebles, asegurando acabados de alta calidad en sillas, mediante el manejo adecuado de materiales, herramientas y técnicas de tapicería.	
FUNCIONES ESENCIALES	
Realizar el corte, preparación y ajuste de espumas, telas y otros materiales para el tapizado.	
Ejecutar labores de tapicería en muebles, garantizando acabados estéticos y resistentes.	
Crear solicitud de materiales relacionados con el área de tapicería (espumas, grapas, telas, adhesivos).	
Mantener en buen estado las herramientas y equipos asignados al cargo.	
Apoyar en procesos complementarios de la producción, como costura y ensamblaje, cuando sea requerido.	
Cumplir con las normas de seguridad industrial y calidad establecidas en la empresa.	
PERFIL DE CARGO	
EXPERIENCIA	Contar con un mínimo de seis meses a un año en procesos de tapicería, con dominio en el manejo de herramientas manuales y eléctricas, tensado y fijación de telas, uso adecuado de grapas y adhesivos, así como en el relleno y acabado de piezas tapizadas.
COMPETENCIAS	Atención al detalle, orientación a la calidad, trabajo en equipo, capacidad para seguir instrucciones, responsabilidad y compromiso con el cumplimiento de tiempos de entrega.

Figura 9 Perfil de cargo operaria/o de tapicería.

IDENTIFICACION DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Asesor de Ventas
NUMERO DE CARGOS	Dos
JEFE INMEDIATO	Administrador
OBJETIVO	
Promocionar y comercializar los productos de Muebles Caoba y Nogal, gestionando la relación con los clientes para aumentar las ventas, garantizar su satisfacción y contribuir al posicionamiento de la empresa en el mercado.	
FUNCIONES ESENCIALES	
Atender consultas de clientes a través de canales virtuales (WhatsApp, redes sociales, correo electrónico y videollamadas).	
Brindar asesoría personalizada sobre características, precios y tiempos de entrega de los productos.	
Generar y dar seguimiento a cotizaciones, asegurando respuesta oportuna a clientes interesados.	
Programar y cumplir citas presenciales en la fábrica cuando el cliente requiera ir directamente al punto de fabricación.	
Realizar seguimiento postventa para garantizar la satisfacción del cliente y fidelización.	
Apoyar en la gestión de publicaciones y contenido promocional en redes sociales.	
Mantener actualizado el registro de clientes, cotizaciones y ventas en los sistemas de la empresa.	
Alcanzar las metas de ventas establecidas y reportar resultados al administrador.	
Mantenerse actualizado en las tendencias del mercado en cuanto a colores, diseños y nuevos materiales textiles aplicados al sector mobiliario, con el fin de asesorar a los clientes de manera oportuna y competitiva	
PERFIL DE CARGO	
EXPERIENCIA	Deseable un año en ventas virtuales o atención al cliente. conocimiento de redes sociales para promoción comercial y elaboración de material publicitario básico mediante aplicaciones de diseño como Canva u otras similares.
COMPETENCIAS	Orientación al cliente, habilidades comunicativas, capacidad de persuasión, manejo adecuado de herramientas digitales, creatividad para la presentación de productos, trabajo en equipo, organización y cumplimiento de metas comerciales.

Figura 10 Perfil de cargo Asesor de ventas.

9.6. Análisis de costos y gastos administrativos.

Para el análisis de costos se tomaron como referencia los cálculos desarrollados en el ítem 8.8 Costeo de la Producción, donde se incluyen los costos de materia prima para comedores de cuatro y seis puestos, considerando las variaciones en los tipos de tela empleados, junto con la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación. Fue proyectado a un horizonte de tres años, lo que permite evidenciar la evolución de los costos en el tiempo.

Por consiguiente, se presenta un resumen del costo de producción anual, que integra los valores correspondientes a materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Los resultados muestran un incremento progresivo entre 2025 y 2028, pasando de \$297.218.055 en 2025 a \$497.605.337 en 2028. Para mayor detalle, consultar el Anexo 4 - Segundo momento (Pagina 9.6 Análisis Costos y Administ).

Tabla 26 Resumen costos de producción.

RESUMEN COSTO DE PRODUCCION ANUAL				
	2025	2026	2027	2028
COSTO TOTAL ANUAL				
MATERIA PRIMA	\$ 216.035.451,42	\$ 271.336.905,00	\$ 315.975.450,00	\$ 387.008.580,00
COSTO ANUAL MANO DE OBRA	\$ 68.385.600,00	\$ 71.804.880,00	\$ 75.395.124,00	\$ 118.747.320,30
COSTOS INDIRECTOS TOTAL ANUALES	\$ 19.064.000,00	\$ 19.177.200,00	\$ 20.136.060,00	\$ 21.142.863,00
COSTEO DE PRODUCCION ANUAL	\$ 303.485.051,42	\$ 362.318.985,00	\$ 411.506.634,00	\$ 526.898.763,30

Por otro lado, para los gastos administrativos se consideraron aquellos necesarios para el funcionamiento y cumplimiento legal de la empresa, tales como honorarios contables, trámites y licencias, servicio de recarga de extintores y gastos bancarios.

Tabla 27 Gastos administrativos.

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Concepto	Año	2025	2026	2027	2028
Honorarios contables		\$ 6.000.000,00	\$ 6.300.000,00	\$ 6.615.000,00	\$ 6.945.750,00
Tramites y licencias		\$ 170.000,00	\$ 178.500,00	\$ 187.425,00	\$ 196.796,25
Servicio recarga extintor		\$ 30.000,00	\$ 31.500,00	\$ 33.075,00	\$ 34.728,75
Gastos Bancarios		\$ 1.650.000,00	\$ 1.732.500,00	\$ 1.819.125,00	\$ 1.910.081,25
TOTAL AÑO		\$ 7.850.000,00	\$ 8.242.500,00	\$ 8.654.625,00	\$ 9.087.356,25

Tabla 28 Gastos de publicidad.

GASTOS DE PUBLICIDAD					
Concepto	Año	2025	2026	2027	2028
Publicidad y promocion		\$ 6.148.153,00	\$ 6.399.249,00	\$ 7.752.908,00	\$ 9.013.109,00

Para los gastos de ventas se tuvo en cuenta la contratación de un vendedor, contemplando su salario mensual, comisiones e ingresos variables, así como la respectiva carga prestacional exigida por ley. Estos valores se consolidaron en el costo total de mano de obra mensual y posteriormente en el costo anual, proyectando un crecimiento progresivo para el periodo 2025-2028 en función del ajuste salarial y el aumento en las comisiones generadas por las ventas.

Tabla 29 Gastos de ventas.

GASTOS DE VENTAS					
Trabajadores	Salario Mensual	Comisiones	Carga prestacional	Total Costo Mano de Obra Mensual	Total Mano de Obra Anual
Año 2025					
Vendedor	\$ 2.650.000,00	\$ 270.232,48	\$ 1.702.495,54	\$ 4.622.728,02	\$ 55.472.736,19
TOTAL AÑO					\$ 55.472.736,19
Año 2026					
Vendedor	\$ 2.782.500,00	\$ 299.166,67	\$ 1.796.611,67	\$ 4.878.278,33	\$ 58.539.340,00
TOTAL AÑO					\$ 58.539.340,00
Año 2027					
Vendedor	\$ 2.921.625,00	\$ 348.333,33	\$ 1.906.385,71	\$ 5.176.344,04	\$ 62.116.128,50
TOTAL AÑO					\$ 62.116.128,50
Año 2028					
Vendedor	\$ 3.067.706,25	\$ 426.666,67	\$ 2.037.219,41	\$ 5.531.592,33	\$ 66.379.107,93
TOTAL AÑO					\$ 66.379.107,93

Por último, se presenta el resumen de los gastos administrativos anuales, en el cual se consolidan los gastos administrativos y de ventas junto con los gastos de personal. Este análisis muestra la evolución de los costos durante el periodo 2025-2028, evidenciando un crecimiento progresivo que alcanza un total de \$45.981.479 en el año 2028.

Tabla 30 Resumen gastos administrativos.

RESUMEN GASTOS ADMINISTRATIVOS ANUAL				
	2025	2026	2027	2028
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS ANUAL	\$ 13.998.153,00	\$ 14.641.749,00	\$ 16.407.533,00	\$ 18.100.465,25
GASTOS DE PERSONAL ANUAL	\$ 55.472.736,19	\$ 58.539.340,00	\$ 62.116.128,50	\$ 66.379.107,93
TOTAL GASTOS ADMINISTRACIONE Y VENTAS ANUAL	\$ 69.470.889,19	\$ 73.181.089,00	\$ 78.523.661,50	\$ 84.479.573,18

10. Estudio Financiero (Proyecciones a tres años)

10.1. Análisis de la Inversion

La inversión total estimada para la puesta en marcha del proyecto asciende a \$23.993.957,98, monto que contempla los recursos necesarios para garantizar el funcionamiento operativo y administrativo de la empresa. De este total, \$5.600.000 corresponden a activos fijos productivos, destinados a la adquisición de maquinaria y herramientas indispensables para el proceso de fabricación; \$980.000 se asignan a activos fijos administrativos, tales como mobiliario y equipos de oficina; y \$17.413.957,98 representan el

inventario inicial de materia prima, necesario para iniciar la producción (para un mes). Esta estructura de inversión refleja una distribución equilibrada entre los recursos productivos y de apoyo, asegurando la capacidad operativa y la sostenibilidad del proyecto en sus primeras etapas.

Tabla 31 Inversión.

Activos fijos productivos (maquinaria, herramientas).		
Nombre del equipo	Características técnicas	Valor \$
Compresor 120L	120 litros, 3,5 HP, 8 bar de presión, motor monofásico	\$ 2.000.000,00
Maquina de coser	Brazo libre, puntada recta, motor 110V, velocidad 5000 rpm	\$ 1.500.000,00
Taladro inalámbrico	18V, 2 baterías de litio, torque regulable	\$ 700.000,00
taladro percutor	600W, velocidad variable, función percutora	\$ 150.000,00
Grapadora neumatica	Presión 60-100 psi, carga rápida, compatible con grapas 80/10	\$ 200.000,00
Pistola pegante neumatica	Boquilla anti-goteo	\$ 80.000,00
Tijeras x3	Acero inoxidable, mango ergonómico, corte fino	\$ 90.000,00
Cuchillo x2	Cuerpo metálico, para corte de tapicería	\$ 20.000,00
Mesa corte	Superficie MDF, estructura en madera	\$ 200.000,00
Mesa tapiceria	Estructura reforzada, altura regulable, superficie acolchada	\$ 200.000,00
Caladora	Motor 500W, velocidad variable, corte en madera y metal	\$ 200.000,00
Pulidora angular	1200W, disco 4,5", velocidad variable	\$ 200.000,00
Destornillador estrella x2	Punta PH2 magnética, mango antideslizante, acero tratado	\$ 20.000,00
Destornillador pala x2	Punta plana 5 mm, mango ergonómico, acero cromado	\$ 20.000,00
Pinza corta frio	Acero de alta resistencia, mango aislado, corte de alambre	\$ 20.000,00
COSTO TOTAL ACTIVOS FIJOS PRODUCTIVOS		\$ 5.600.000,00

Activos fijos administrativos	
Computador	\$ 900.000,00
Tablero para pedidos	\$ 80.000,00
COSTO TOTAL ACTIVOS ADMINISTRATIVOS	\$ 980.000,00

INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	\$ 17.413.957,98
INVERSION TOTAL	\$ 23.993.957,98

Cabe resaltar que, para el año 2028, se proyecta la adquisición de herramientas adicionales destinadas al segundo operario de tapicería que se tiene contemplado contratar. Estas herramientas incluyen una pistola de pegante neumática, una grapadora neumática y una mesa de tapicería, con una inversión estimada de \$480.000 adicionales, que serán analizados, invertidos y ejecutados en su debido momento conforme al crecimiento y necesidades productivas de la empresa.

10.2. Presupuesto de ingresos (ventas, cobros, otros)

El presupuesto de ingresos permite estimar los recursos económicos que la empresa espera obtener por la venta de sus productos durante el periodo proyectado. Este apartado

tiene como objetivo identificar las fuentes principales de ingreso y cuantificar los montos que se generarán a partir de las proyecciones de ventas establecidas para cada año.

Tabla 32 Consolidado de ingresos.

CONSOLIDADO INGRESOS (VENTAS)				
PRESUPUESTO INGRESOS (VENTAS) AÑO 2025				
PRODUCTOS		CANTIDAD (VENTAS ESPERADAS)	PRECIO (VENTA POR UNIDAD)	VALOR
4 PUESTOS	Tela Tradicional	176	\$ 1.100.000	\$ 193.891.174
	Tela PET	44	\$ 1.210.000	\$ 53.320.073
6 PUESTOS	Tela Tradicional	83	\$ 1.400.000	\$ 116.127.334
	Tela PET	21	\$ 1.540.000	\$ 31.935.017
TOTAL PRESUPUESTO VENTAS				\$ 395.273.599
PRESUPUESTO INGRESOS (VENTAS) AÑO 2026				
PRODUCTOS		CANTIDAD (VENTAS ESPERADAS)	PRECIO (VENTA POR UNIDAD)	VALOR
4 PUESTOS	Tela Tradicional	195	\$ 1.100.000	\$ 214.580.138
	Tela PET	49	\$ 1.210.000	\$ 59.009.538
6 PUESTOS	Tela Tradicional	92	\$ 1.400.000	\$ 128.518.585
	Tela PET	23	\$ 1.540.000	\$ 35.342.611
TOTAL PRESUPUESTO VENTAS				\$ 437.450.873
PRESUPUESTO INGRESOS (VENTAS) AÑO 2027				
PRODUCTOS		CANTIDAD (VENTAS ESPERADAS)	PRECIO (VENTA POR UNIDAD)	VALOR
4 PUESTOS	Tela Tradicional	227	\$ 1.100.000	\$ 249.825.486
	Tela PET	57	\$ 1.210.000	\$ 68.702.009
6 PUESTOS	Tela Tradicional	107	\$ 1.400.000	\$ 149.628.098
	Tela PET	27	\$ 1.540.000	\$ 41.147.727
TOTAL PRESUPUESTO VENTAS				\$ 509.303.320
PRESUPUESTO INGRESOS (VENTAS) AÑO 2028				
PRODUCTOS		CANTIDAD (VENTAS ESPERADAS)	PRECIO (VENTA POR UNIDAD)	VALOR
4 PUESTOS	Tela Tradicional	278	\$ 1.100.000	\$ 305.984.692
	Tela PET	70	\$ 1.210.000	\$ 84.145.790
6 PUESTOS	Tela Tradicional	131	\$ 1.400.000	\$ 183.263.559
	Tela PET	33	\$ 1.540.000	\$ 50.397.479
TOTAL PRESUPUESTO VENTAS				\$ 623.791.519

Para la elaboración del presupuesto de ingresos se tomó como base el ítem 7.8 Proyección de ventas, en el cual se especifica, año a año, el estimado de unidades a comercializar por tipo de comedor. Asimismo, se consideró el ítem 8.8 Costeo de la producción, donde se establecen los valores y precios unitarios correspondientes a cada referencia de comedor. De esta manera, las proyecciones de ingresos reflejan tanto la dinámica de ventas proyectada como la estructura de costos definida previamente.

10.3. Presupuesto de Egresos

En esta sección se incluye una tabla que consolida los diferentes gastos y costos (variables y fijos) descritos a lo largo del documento, junto con su respectivo valor. Esto permite

identificar el total de egresos anuales y facilita la posterior comparación con los ingresos proyectados.

Tabla 33 Presupuesto egresos.

Concepto	2025 (\$)	2026 (\$)	2027 (\$)	2028 (\$)
Costos variables				
Compras (materia prima e insumos)	\$ 216.035.451,42	\$ 271.336.905,00	\$ 315.975.450,00	\$ 387.008.580,00
Nómina (mano de obra directa)	\$ 68.385.600,00	\$ 71.804.880,00	\$ 75.395.124,00	\$ 118.747.320,30
CIF Fabricación (servicio luz → porque depende del nivel de producción)	\$ 1.920.000,00	\$ 2.016.000,00	\$ 2.116.800,00	\$ 2.222.640,00
Total Costos Variables	\$ 286.341.051,42	\$ 345.157.785,00	\$ 393.487.374,00	\$ 507.978.540,30
Costos Fijos				
Pagos CIF (servicios, arriendo, mantenimiento)	\$ 17.144.000,00	\$ 17.161.200,00	\$ 18.019.260,00	\$ 18.920.223,00
Nómina (mano de obra administrativa)	\$ 55.472.736,19	\$ 58.539.340,00	\$ 62.116.128,50	\$ 66.379.107,93
Pagos administrativos	\$ 7.850.000,00	\$ 8.242.500,00	\$ 8.654.625,00	\$ 9.087.356,25
Promoción y publicidad	\$ 6.148.153,00	\$ 6.399.249,00	\$ 7.752.908,00	\$ 9.013.109,00
Total Costos Fijos	\$ 86.614.889,19	\$ 90.342.289,00	\$ 96.542.921,50	\$ 103.399.796,18
Total Costos (TOTAL EGRESOS)	\$ 372.955.940,61	\$ 435.500.074,00	\$ 490.030.295,50	\$ 611.378.336,48

Como se puede observar, los egresos proyectados presentan un aumento progresivo a lo largo de los años. Este incremento se debe principalmente al crecimiento en los costos de compras de materia prima, la nómina y los pagos de servicios, lo que impacta directamente en el total de gastos. Sin embargo, este comportamiento va acorde al aumento de los ingresos.

10.4. Presupuesto de Efectivo (o Flujo de Caja proyectado)

El presupuesto de efectivo proyectado permite analizar la disponibilidad y manejo de los recursos líquidos del negocio a lo largo del periodo evaluado. En este caso, los resultados evidencian que la empresa mantiene una generación positiva de efectivo durante los años proyectados, lo que indica un adecuado control sobre sus ingresos y egresos operativos. Esta proyección demuestra que la empresa cuenta con la capacidad financiera suficiente para cubrir sus compromisos, reinvertir en sus operaciones y sostener un nivel saludable de liquidez en el tiempo, para ver más detalle remitirse al anexo 4 – segundo momento pagina 10.3 Presupuesto Egresos.

Tabla 34 Flujo de caja.

Año	%	Año 2 2025	Año 3 2026	Año 4 2027	Año 5 2028
I. INGRESOS					
Total ventas proyectadas					
Ventas al contado	100%	395.273.599	437.450.873	509.303.320	623.791.519
Total Ingresos		395.273.599	437.450.873	509.303.320	623.791.519
II. EGRESOS					
Compras (materia prima e insumos)		216.035.451,42	271.336.905,00	315.975.450,00	387.008.580,00
Nómina (mano de obra directa y administrativa)		123.858.336,19	130.344.220,00	137.511.252,50	185.126.428,23
Pagos (servicios, arriendo, mantenimiento)		19.064.000,00	19.177.200,00	20.136.060,00	21.142.863,00
Egresos administrativos		7.850.000,00	8.242.500,00	8.654.625,00	9.087.356,25
Promocion y publicidad		6.148.153,00	6.399.249,00	7.752.908,00	9.013.109,00
Impuestos		-	-	-	-
Total Egresos		372.955.941	435.500.074	490.030.296	611.378.336
Flujo de Caja Operativo(I-II)		22.317.658	1.950.799	19.273.024	12.413.183
III.INVERSIONES					
Compra de Activo Fijo productivo					
Compra de otros activos					
Flujo de Caja de Inversión		-	-	-	-
IV. FINANCIAMIENTO					
Aportes sociales accionistas			-	-	-
Devolucion prestamos de socios					
Devolucion de prestamos a terceros					
Prestamos de Bancos-		-		-	-
Pago de Dividendos		-	-	-	-
Pago de Cuota de préstamos		-	-	-	-
Pago de cuota compra de Inmueble		-	-	-	-
Flujo de caja Financiero		-	-	-	-
V. RESUMEN					
Flujo de Caja Operativo		22.317.658	1.950.799	19.273.024	12.413.183
Flujo de caja Inversion		-	-	-	-
Flujo de caja Financiero		-	-	-	-
Saldo inicial de efectivo y equivalentes		-	22.317.658	24.268.457	43.541.481
Saldo de efectivo y equivalentes		22.317.658	24.268.457	43.541.481	55.954.664

10.5. Indicadores y evaluación financiera.

10.5.1. Punto de equilibrio

Dentro del análisis financiero del proyecto, se calcularon indicadores clave que permitieron evaluar la viabilidad y sostenibilidad económica de la empresa.

Se inicio con el punto de equilibrio, para determinar este punto, se partió de las ventas proyectadas mes a mes para cada tipo de comedor (de 4 y 6 puestos, en versiones tradicional y PET) realizadas en el estudio de mercado ítem 7.8. (proyección de ventas). Luego, se totalizaron las ventas anuales y se multiplicaron por el número de sillas de cada comedor,

obteniendo un total de 1.503 sillas anual (para el año 2-2025). Con este dato se distribuyeron los costos indirectos de fabricación (CIF) anuales de \$ 19.064.000, resultando un costo de \$ 12.680.30 por silla.

Posteriormente, se aplicó la participación de cada tipo de comedor en las ventas para hallar el margen de contribución promedio ponderado, y con este valor se dividieron los costos fijos totales (\$69.470.889,19), obteniendo un punto de equilibrio de 264 unidades, distribuidas en 114 unidades de cuatro puestos tela tradicional, 36 unidades de cuatro puestos tela PET, 68 unidades de seis puestos con tela tradicional y 17 unidades de seis puestos con PET. Este procedimiento se realizó año a año.

A continuación, se presenta una tabla resumen con el punto de equilibrio proyectado para los años 2025 a 2028, en la cual se detallan las unidades necesarias a vender por tipo de comedor y material (tela tradicional y tela PET, tanto en 4 como en 6 puestos). Para más detalles ver anexo 4 – segundo momento pagina 10.5 Punto de equilibrio.

Tabla 35 *Resumen punto de equilibrio.*

Resumen Punto Equilibrio				
Año	4 Puestos – Tela Tradicional	4 Puestos – Tela PET	6 Puestos – Tela Tradicional	6 Puestos – Tela PET
2025	144	36	68	17
2026	172	43	81	20
2027	214	54	101	25
2028	276	69	130	32

10.5.2. Indicador financiero ROI

Para calcular el ROI, se tomó como base la utilidad neta generada en el año y la inversión inicial realizada por el emprendimiento. La fórmula aplicada que se utilizó fue: Utilidad neta / Inversión inicial. Se consideró la inversión inicial de **\$23.993.957,98** y las utilidades obtenidas en cada año del proyecto. El resultado permitió determinar el porcentaje de rentabilidad que genera la inversión realizada.

Tabla 36 *Indicador financiero ROI.*

ROI					
\$ 23.993.957,98		INVERSION INICIAL			
Año	2025	2026	2027	2028	
	\$ 395.273.598,72	\$ 437.450.872,80	\$ 509.303.319,53	\$ 623.791.519,36	Ingresos
	\$ 391.027.898,59	\$ 436.158.074,00	\$ 490.688.295,50	\$ 612.036.336,48	Gastos
	\$ 4.245.700,13	\$ 1.292.798,80	\$ 18.615.024,03	\$ 11.755.182,88	Ganancia total
					\$ 35.908.705,84
ROI AÑO 2		17,7%			
ROI TOTAL DEL PROYECTO		149,7%			
37,4%		ROI Anual Promedio			

El indicador ROI anual refleja un rendimiento positivo, lo cual evidencia que el emprendimiento Muebles Caoba y Nogal está generando valor, muestra un buen desempeño inicial del proyecto, alcanzando una rentabilidad del 17,7%. Esto significa que, por cada peso invertido, se recupera \$1,17 lo que representa una señal favorable de sostenibilidad y crecimiento para el negocio en el corto y mediano plazo.

Por otro lado, el ROI total del proyecto alcanza un 149,7%, lo que significa que, por cada peso invertido, el emprendimiento genera aproximadamente \$1,49 de ganancia. Este resultado evidencia un desempeño financiero favorable, que respalda la viabilidad económica y el potencial de rentabilidad a largo plazo del proyecto emprendedor. Para ver mas detalles remitirse al anexo 4 – segundo momento pagina 10.5 Indicadores Financieros.

10.5.3. Indicador financiero TIO y VPN

Para el cálculo del Valor Presente Neto (VPN) se utilizó una Tasa de Interés de Oportunidad (TIO) del 12%, la cual representa el rendimiento promedio esperado de inversiones con riesgo similar en el sector manufacturero y mobiliario, según referencias de tasas de rentabilidad empresarial en Colombia. Esta tasa sirve como criterio para comparar la rentabilidad del proyecto frente a otras alternativas de inversión. El VPN se calculó descontando los flujos netos de efectivo generados durante los cuatro años del proyecto (2025–2028) a la tasa de descuento establecida, aplicando la fórmula:

$$VPN = -I^0 + \sum_{t=1}^{t=T} \frac{(I + F)_t}{k^t} = -I^0 + \frac{(I + F)_1}{k^1} + \frac{(I + F)_2}{k^2} + \dots + \frac{(I + F)_n}{k^n}$$

Tabla 37 Indicador financiero TIO - VPN.

VPN, TIR, PRI					
\$	23.993.957,98	INVERSION INICIAL			
Año	2025	2026	2027	2028	
\$	395.273.598,72	\$ 437.450.872,80	\$ 509.303.319,53	\$ 623.791.519,36	Ingresos
\$	391.027.898,59	\$ 436.158.074,00	\$ 490.688.295,50	\$ 612.036.336,48	Gastos
\$	4.245.700,13	\$ 1.292.798,80	\$ 18.615.024,03	\$ 11.755.182,88	Ganancia total
Tasa de Interés de Oportunidad (TIO) 12%					
VPN \$ 1.547.894,64					

El resultado obtenido fue un VPN de \$1.547.894,64, lo que indica que, al descontar los flujos netos de efectivo a una tasa del 12%, el proyecto genera un valor adicional positivo respecto a la inversión inicial. Para ver más detalles remitirse al anexo 4 – segundo momento pagina 10.5 Indicadores Financieros.

10.5.4. Indicador financiero TIR

La Tasa Interna de Retorno (TIR) representa el rendimiento porcentual que genera el proyecto considerando sus flujos netos de efectivo. Se calculó aplicando la función financiera =TIR() en Excel, utilizando la inversión inicial y los flujos netos anuales proyectados del período 2025–2028.

Tabla 38 Indicador financiero TIR

VPN, TIR, PRI					
\$	23.993.957,98	INVERSION INICIAL			
Año	2025	2026	2027	2028	
\$	395.273.598,72	\$ 437.450.872,80	\$ 509.303.319,53	\$ 623.791.519,36	Ingresos
\$	391.027.898,59	\$ 436.158.074,00	\$ 490.688.295,50	\$ 612.036.336,48	Gastos
\$	4.245.700,13	\$ 1.292.798,80	\$ 18.615.024,03	\$ 11.755.182,88	Ganancia total
TIR 14%					

El resultado obtenido fue una TIR del 14%, lo cual significa que el proyecto genera una rentabilidad interna equivalente al 14% anual sobre la inversión realizada. Al comparar este valor con la Tasa de Interés de Oportunidad (TIO) del 12%, se evidencia que la TIR es superior en dos puntos porcentuales, lo que indica que el proyecto es financieramente viable y supera el

rendimiento mínimo esperado para inversiones similares en el sector manufacturero. Para ver mas detalles remitirse al anexo 4 – segundo momento pagina 10.5 Indicadores Financieros.

10.5.5. Indicador financiero PRI

El Período de Recuperación de la Inversión (PRI) determina el tiempo estimado que el proyecto necesita para recuperar el monto invertido a partir de los flujos netos generados anualmente. Este indicador se calculó dividiendo la inversión inicial entre los flujos netos de efectivo acumulados hasta el momento en que la inversión se recupera por completo.

Tabla 39 *Indicador financiero PRI*

VPN, TIR, PRI					
\$	23.993.957,98		INVERSION INICIAL		
Año	2025	2026	2027	2028	
\$	395.273.598,72	\$ 437.450.872,80	\$ 509.303.319,53	\$ 623.791.519,36	Ingresos
\$	391.027.898,59	\$ 436.158.074,00	\$ 490.688.295,50	\$ 612.036.336,48	Gastos
\$	4.245.700,13	\$ 1.292.798,80	\$ 18.615.024,03	\$ 11.755.182,88	Ganancia total
PRI		2,99	Años		

El resultado obtenido fue un PRI de 2,99 años, lo que significa que Muebles Caoba y Nogal recuperará su inversión inicial aproximadamente al finalizar el tercer año de operación. Este valor se considera favorable, ya que indica una recuperación relativamente rápida del capital invertido, reduciendo el riesgo financiero y aumentando la confianza en la sostenibilidad del proyecto a mediano plazo, Para ver más detalles remitirse al anexo 4 – segundo momento pagina 10.5 Indicadores Financieros.

10.6. Estado de Ganancias y pérdidas

El estado de resultados proyectado refleja el comportamiento financiero del negocio durante el periodo 2025–2028, evidenciando una tendencia positiva en los ingresos provenientes de las actividades ordinarias, así como una gestión eficiente de los costos y gastos operativos. Para ver más detalles remitirse al anexo 4 – segundo momento pagina 10.6 Estado de resultados.

Tabla 40 *Estado de ganancias y pérdidas.*

CUENTA	2025	2026	2027	2028
Ingresos de actividades ordinarias	\$395.273.598,72	\$437.450.872,80	\$509.303.319,53	\$623.791.519,36
Costo de ventas	\$321.557.009,40	\$362.976.985,00	\$412.164.634,00	\$527.556.763,30
Materia prima directa	\$233.449.409,40	\$271.336.905,00	\$315.975.450,00	\$387.008.580,00
Mano de Obra Directa	\$ 68.385.600,00	\$ 71.804.880,00	\$ 75.395.124,00	\$118.747.320,30
Costos indirectos de fabricacion	\$ 19.722.000,00	\$ 19.835.200,00	\$ 20.794.060,00	\$ 21.800.863,00
Ganancia (perdida) bruta	\$ 73.716.589,32	\$ 74.473.887,80	\$ 97.138.685,53	\$ 96.234.756,06
Gastos de ventas y distribución	\$ 6.148.153,00	\$ 6.399.249,00	\$ 7.752.908,00	\$ 9.013.109,00
Publicidad, propaganda y promoción	\$ 6.148.153,00	\$ 6.399.249,00	\$ 7.752.908,00	\$ 9.013.109,00
Gastos de administracion	\$ 61.672.736,19	\$ 65.049.340,00	\$ 68.951.628,50	\$ 73.556.382,93
Gastos de Personal	\$ 55.472.736,19	\$ 58.539.340,00	\$ 62.116.128,50	\$ 66.379.107,93
Asesoría financiera	\$ 6.000.000,00	\$ 6.300.000,00	\$ 6.615.000,00	\$ 6.945.750,00
Otros	\$ 30.000,00	\$ 31.500,00	\$ 33.075,00	\$ 34.728,75
Trámites y licencias	\$ 170.000,00	\$ 178.500,00	\$ 187.425,00	\$ 196.796,25
Otros ingresos operativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otras ganancias (perdidas)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ganancia (perdida) operativa	\$ 5.895.700,13	\$ 3.025.298,80	\$ 20.434.149,03	\$ 13.665.264,13
Gastos financieros	\$ 1.650.000,00	\$ 1.732.500,00	\$ 1.819.125,00	\$ 1.910.081,25
Ganancia (perdidas) antes de impuestos	\$ 4.245.700,13	\$ 1.292.798,80	\$ 18.615.024,03	\$ 11.755.182,88
Ingreso (gasto) por impuesto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ganancia (perdida) neta del ejercicio	\$ 4.245.700,13	\$ 1.292.798,80	\$ 18.615.024,03	\$ 11.755.182,88

10.7. Balance General

El balance general proyectado evidencia un crecimiento sostenido en los activos y el patrimonio durante el periodo 2025–2028. Este incremento se debe principalmente al aumento en el efectivo y equivalentes, lo que refleja una buena capacidad de liquidez y manejo de recursos. Asimismo, los activos fijos mantienen una participación estable que respalda la operación productiva. La empresa no presenta endeudamiento, lo que indica que sus actividades se financian con capital propio y utilidades retenidas, demostrando solidez y estabilidad financiera a mediano plazo.

Tabla 41 *Balance general.*

CUENTA	2025	2026	2027	2028
Activos				
Activos corrientes				
Efectivo y equivalentes al efectivo	\$ 22.317.658,11	\$ 24.268.456,91	\$ 43.541.480,94	\$ 55.954.663,82
Bancos	\$ 22.317.658,11	\$ 24.268.456,91	\$ 43.541.480,94	\$ 55.954.663,82
Anticipos	\$ -			
Total de activos corrientes	\$ 22.317.658,11	\$ 24.268.456,91	\$ 43.541.480,94	\$ 55.954.663,82
Activos no corrientes				
Otros activos financieros	\$ -			
Propiedades, planta y equipo	\$ 5.922.000,00	\$ 5.264.000,00	\$ 4.606.000,00	\$ 3.948.000,00
Maquinaria y Equipo	\$ 5.600.000,00	\$ 5.600.000,00	\$ 5.600.000,00	\$ 5.600.000,00
Equipos	\$ 980.000,00	\$ 980.000,00	\$ 980.000,00	\$ 980.000,00
Depreciacion acumulada	-\$ 658.000,00	-\$ 1.316.000,00	-\$ 1.974.000,00	-\$ 2.632.000,00
Total de activos no corrientes	\$ 5.922.000,00	\$ 5.264.000,00	\$ 4.606.000,00	\$ 3.948.000,00
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 28.239.658,11	\$ 29.532.456,91	\$ 48.147.480,94	\$ 59.902.663,82
Pasivos y patrimonio				
Pasivos corrientes				
Pasivos por impuestos a las ganancias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros pasivos no financieros	\$ -			
Total de pasivos corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivos no corrientes				
Otras cuentas por pagar	\$ -	\$ -		
Total de pasivos no corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total de pasivos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Patrimonio				
Capital Autorizado	\$ 23.993.957,98	\$ 23.993.957,98	\$ 23.993.957,98	\$ 23.993.957,98
Resultado del ejercicio	\$ 4.245.700,13	\$ 1.292.798,80	\$ 18.615.024,03	\$ 11.755.182,88
Resultados acumulados	\$ -	\$ 4.245.700,13	\$ 5.538.498,93	\$ 24.153.522,95
Total de patrimonio	\$ 28.239.658,11	\$ 29.532.456,91	\$ 48.147.480,94	\$ 59.902.663,82
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 28.239.658,11	\$ 29.532.456,91	\$ 48.147.480,94	\$ 59.902.663,82
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 0,00

11. Análisis de Impactos.

En el marco del desarrollo del emprendimiento, se realizó un análisis de los impactos más relevantes en los ámbitos económico, social y ambiental. Dichos impactos, tanto positivos como negativos, fueron evaluados en términos de probabilidad, severidad y nivel de riesgo, identificando a su vez estrategias de gestión proyectadas que permitan potenciar los efectos favorables y mitigar los desfavorables. A continuación, se presenta un cuadro resumen con los resulta

N°	Tipo de Impacto	Descripción del Impacto	Magnitud (1-5)	Probabilidad (1-5)	Puntuación	Dirección (Positivo / Negativo)	Gestión / Mejora
1.	Economico	Riesgo de dependencia del flujo de caja, ya que el modelo de producción bajo pedido limita el capital circulante inmediato.	4	4	16	Negativo	Solicitar anticipos del 40-50% al cliente, diversificar ingresos (venta de accesorios o muebles estándar), y planificar un fondo de reserva para cubrir costos fijos
		Variación en el precio de materias primas (espumas, telas) que afecta los costos de producción	4	4	16	Negativo	Diversificar proveedores, comprar en volumen y mantener inventarios estratégicos
		Mayor competitividad al usar telas PET recicladas	4	5	20	Positivo	Posicionar la marca como sostenible y moderna, resaltar en marketing
		Crecimiento de ingresos por ventas personalizadas (a pedido)	4	4	16	Positivo	Mantener flexibilidad en diseño y adaptar según tendencias
		Aumento en costos de transporte por entregas a domicilio	3	4	12	Negativo	Optimizar rutas de entrega, programar entregas agrupadas
		Possibilidad de expansión del mercado al ofrecer diseños modernos y personalizados	4	4	16	Positivo	Estrategia de marketing digital, alianzas con tiendas y ferias de hogar
2.	Social	Generación de empleo	4	5	20	Positivo	Contratar mano de obra local, capacitar en técnicas modernas
		Riesgo de accidentes laborales	5	3	15	Negativo	Protocolos de seguridad, uso de EPP, capacitaciones
		Mejora de la calidad de vida de clientes al ofrecer muebles duraderos y personalizados	4	4	16	Positivo	Resaltar la resistencia en la propuesta de valor
		Creación de identidad cultural al incluir telas PET en los diseños	5	3	15	Positivo	Promocionar la conexión con tradiciones locales
		Riesgo de insatisfacción del cliente si hay retrasos en la entrega	5	3	15	Negativo	Establecer plazos realistas, informar al cliente de avances, políticas de compensación
		Posibles conflictos laborales si no hay condiciones claras de trabajo	3	3	9	Negativo	Definir contratos justos, horarios claros y fomentar comunicación abierta
3.	Ambiental	Aprovechamiento de telas PET recicladas reduce residuos plásticos	5	4	20	Positivo	Comunicar este beneficio en marketing, garantizar trazabilidad del PET
		Generación de residuos sólidos (retazos de tela, sobrantes de espuma y madera)	4	5	20	Negativo	Implementar plan de reciclaje/reuso, convenios con recicladores
		Consumo de energía en producción	3	4	12	Positivo	Migrar a iluminación LED, optimizar uso de maquinaria
		Emisiones por transporte de materias primas y entrega de muebles	3	3	9	Negativo	Optimizar rutas, planificar entregas conjuntas, usar vehículos más eficientes
		Uso de productos químicos como pegantes y acabados, que pueden generar emisiones tóxicas y afectar la salud de trabajadores y el ambiente	4	5	20	Negativo	Implementar el uso de pegantes y acabados de bajo VOC (compuestos orgánicos volátiles), garantizar ventilación adecuada en el taller y proveer equipos de protección personal (EPP)

Tabla 42 Análisis de impactos.

12. Evidencia puesta en marcha.

El emprendimiento cuenta con avances significativos en su proceso de puesta en marcha, reflejando el compromiso con la formalización y consolidación de la idea de negocio. Actualmente, se dispone del Registro Único Tributario (RUT) personal, en el cual se encuentra registrada la actividad económica correspondiente a la fabricación de muebles, para más detalle ver anexo 7 - RUT LAURA, lo que demuestra el interés por operar bajo un marco tributario legal. Asimismo, se cuenta con un contrato de arrendamiento que respalda el espacio físico destinado a las labores de producción, el cual cumple con las condiciones necesarias para el desarrollo de las actividades de tapicería y ensamble, para ver el contrato a detalle remitirse al Anexo 8 – contrato de arrendamiento.

De igual forma, se conservan facturas de compras que evidencian la adquisición de materias primas e insumos esenciales, como telas, espumas utilizadas en la elaboración de los productos. Estas acciones dan muestra de una fase operativa en curso (ver anexo 9 FACTURA ELECTRONICA – TELA, FACTURA ELECTRONICA 2 – TELA, FACTURA ELECTRONICA - ESPUMA).

IDENTIFICACION											
24. Tipo de contribuyente Persona natural o sucesión ilíquida				25. Tipo de documento Cédula de Ciudadanía		26. Número de identificación 1 0 0 0 5 2 0 6 1 1					
28. País COLOMBIA				29. Departamento Cundinamarca		30. Ciudad/Municipio Tocancipa					
31. Primer apellido ORTIZ				32. Segundo apellido MORENO		33. Primer nombre LAURA				34. Otros nombres VALENTINA	
35. Razón social											
36. Nombre comercial MUEBLES CAOBA Y NOGAL											
37. Sigla											
UBICACIÓN											
38. País COLOMBIA				39. Departamento Bogotá D.C.		40. Ciudad/Municipio Bogotá, D.C.					
41. Dirección principal CL 42 SUR 87 B 15											
42. Correo electrónico lauraom2719@gmail.com											
43. Código postal				44. Teléfono 1				45. Teléfono 2			
CLASIFICACIÓN											
Actividad principal				Actividad económica				Ocupación			
46. Código		47. Fecha inicio actividad		48. Código		49. Fecha inicio actividad		50. Código		51. Código	
3 1 1 0		2 0 2 4 0 3 0 1		4 9 2 3		2 0 2 2 1 2 0 1		1		2	
52. Número establecimientos											
Responsabilidades, Calidades y Atributos											
53. Código											
05- Impto. renta y compl. régimen ordinario											

Figura 11 Registro Único Tributario (RUT)

CONTRATO DE ARRENDAMIENTO (LOCAL COMERCIAL)

Entre nosotros, **LUIS ORLANDO QUITIAN ARIZA**, mayor de edad, vecino y residente en la ciudad de Bogotá, identificado con la cédula de ciudadanía número 5770851 de Bogotá, por una parte, quien para los efectos del presente contrato se denominará **EL ARRENDADOR**, y por la otra parte **LAURA VALENTINA ORTIZ MORENO**, igualmente mayor de edad, e identificada con número de cédula de ciudadanía N° 1.000.520.611 de Tocancipá, quien en adelante se denominará **EL ARRENDATARIO**, se ha celebrado el presente contrato de arrendamiento que tendrá como fundamento legal las disposiciones del Código de Comercio y está regido por las siguientes cláusulas: **PRIMERA** – **EL ARRENDADOR** da en arrendamiento a **EL ARRENDATARIO** y este toma en arrendamiento el inmueble, un **LOCAL COMERCIAL DESTINADO PARA “TAPICERÍA”**, ubicado en la actual nomenclatura urbana **CALLE 42 SUR # 87 B – 15 BARRIO CIUDAD DE CALI EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**. **SEGUNDA** – El término de duración del contrato de arrendamiento es de **DOCE (12) MESES**, que serán contados a partir del día **CUATRO (04) DEL MES DE MAYO DE DOS MIL VEINTICINCO (2025) HASTA EL CUATRO (04) DEL MES DE MAYO DE DOS MIL VEINTISEIS (2026)**, día en que también se hará la entrega material y el inventario del respectivo local comercial, el cual solo podrá prorrogarse por mutuo consentimiento de las partes. En caso de que este contrato sea prorrogado el incremento será **EL ESTABLECIDO POR MUTUO ACUERDO**, sobre el valor del último canon vigente y lo será conforme a lo previsto en el Art. 2.014 del Código Civil, subsistiendo durante las prórrogas las garantías y estipulaciones de este o en efecto el monto máximo autorizado por la garantías y estipulaciones de este o en su defecto el monto máximo autorizado por la ley según el canon vigente al momento de la

Figura 12 Contrato de arredamiento.

13. Conclusiones

El proyecto de creación de empresa Muebles Caoba y Nogal demuestra la viabilidad técnica, económica y social de formalizar una iniciativa enfocada en la fabricación de comedores sostenibles, combinando diseño, calidad y responsabilidad ambiental. El análisis integral evidenció que la empresa puede posicionarse en un mercado competitivo mediante una propuesta diferenciada y coherente con las tendencias de consumo responsable.

El estudio de mercado confirmó la existencia de un segmento dispuesto a pagar por productos personalizados y ecológicos, lo que respalda la estrategia de diferenciación planteada. A su vez, el análisis financiero y operativo mostró la rentabilidad del negocio en el mediano plazo, con un punto de equilibrio alcanzable, una estructura de costos equilibrada y procesos productivos optimizados mediante principios de ingeniería industrial. Estos resultados reflejan la capacidad de la empresa para sostener su operación y mantener estándares de calidad competitivos.

Por último, la realización de este plan de negocios ha sido de gran valor para mi emprendimiento, que va más allá de ser solo un negocio, ya que representa un verdadero proyecto de vida. Este proceso me permitió organizar ideas, definir metas, evaluar riesgos y oportunidades, y fortalecer mis habilidades de gestión y planificación. Gracias a esta experiencia, ahora cuento con una guía clara para consolidar mi proyecto, tomar decisiones fundamentadas y asegurar su crecimiento sostenible. Sin duda, este plan se convierte en una herramienta esencial para transformar mi visión en resultados concretos y duraderos.

14. Bibliografía

Informes de Expertos. (n.d.). *Mercado de muebles en Colombia, informe, análisis 2024-2032*.

<https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-muebles-en-colombia>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2025, 14 de febrero). *Encuesta Mensual de Comercio (EMC): Boletín técnico, diciembre 2024*.

<https://img.lalr.co/cms/2025/02/14104256/bol-EMC-dic2024-2.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2019). *Proyecciones de población municipales 2018-2035*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2021). *Estimaciones y proyecciones de hogares 2018-2032*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/hogares>

Euromonitor International. (2023). *Consumer lifestyles in Colombia*.

<https://www.euromonitor.com/consumer-lifestyles-in-colombia/report>

EFEverde. (2025, 11 de abril). *Apenas el 9,5 % de los materiales plásticos se fabrican a partir de plástico reciclado*. <https://efeverde.com/menos-del-10-de-los-materiales-plasticos-se-fabrican-a-partir-de-plastico-reciclado/>

GQSP Colombia – Programa de Calidad para la Cadena de Químicos. (2020, agosto).

Diagnóstico de requisitos y brechas de calidad y sostenibilidad del sector plástico.

https://www.gqspcolombia.org/Diagnostico-sector-plastico_VF.pdf.

Lafayette Fashion. (2024, 5 de junio). *Telas recicladas – Lafayette Fashion*.

<https://www.lafayettefashion.com.co/telas-recicladas/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (s. f.). Proyecciones de población – Bogotá. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion/proyecciones-de-poblacion-bogota>

Bogotá.gov.co. (2025, 1 de abril). *Así rige el pico y placa para vehículos de carga en Bogotá durante abril* 🚚. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/movilidad/pico-y-placa-en-bogota-para-vehiculos-de-carga-1-30-abril-de-2025>

Informes de Expertos. (2025, mayo). *Mercado de muebles en Colombia: Informe, análisis 2025-2034*. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-muebles-en-colombia>

Barthon Hogar, & Mercado Vintage Colombia. (2025). *Información de mercado local sobre empresas destacadas*. <https://www.barthonhogar.com/> y <https://www.mercadovintagecolombia.com/>

Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol). (2023). *Informe del mercado inmobiliario en Bogotá*. <https://camacol.co/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2019). *Proyecciones de población municipales 2018-2035*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2021). *Encuesta anual manufacturera*. <https://www.dane.gov.co/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2023). *Cuentas nacionales departamentales: PIB por departamento*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-departamentales>

Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco). (2023). *Tendencias de consumo de mobiliario en Bogotá 2023*. <https://www.fenalco.com.co/>

Informes de Expertos. (2025). *Mercado de muebles en Colombia: Informe, análisis 2025-2034*. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-muebles-en-colombia>

Bernate, C. (2019). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de fabricación de muebles en madera*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). Disponible en: <https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/19496/1/cbernates.pdf>

Rojas, D. (2019). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de muebles multifuncionales*. Fundación Universitaria del Área Andina. Disponible en: <https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/4e7433cf-2653-420b-81d1-36a2f45f431d/content>

Pelayo Pinedo, C. E., Lasso Buitrago, D. F., & Bueno Rueda, J. A. (2020). *Proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa industrial basada en la economía circular y el desarrollo social* [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Adventista]. Repositorio Institucional UNAC. <https://repository.unac.edu.co/handle/11254/1194>

Buitrago Ibáñez, J. V. (2021). *Presupuestos en Excel* (1.^a ed.). Editorial UPTC. <https://elibro.net/es/lc/usta/titulos/219237>

Chu Rubio, M. (2023). *Finanzas aplicadas: teoría y práctica* (5.^a ed.). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). <https://elibro.net/es/lc/usta/titulos/234928>

International Monetary Fund. (2025). *Colombia: Data and statistics*. <https://www.imf.org/en/Countries/COL>

Fondo Emprender. (2022). *Informe de gestión y rendición de cuentas 2022* (Dirección General, Servicio Nacional de Aprendizaje). https://www.sena.edu.co/es-co/transparencia/Informes_rendicion_cuentas_2022/informe_gestion_rendicion_cuentas_sena_direccion_general_2022.pdf.

15. Anexos

Anexo 1 - factores diferenciadoras.

Anexo 2 - Definición y análisis del mercado objetivo.

Anexo 3 - análisis encuesta pregunta a pregunta.

Anexo 4 - Segundo momento.

Anexo 5 - Facturación electrónica.

Anexo 6 - Formulario RUES.