

**REESTRUCTURACIÓN DE LA MICROEMPRESA MUEBLES Y ACCESORIOS
MADER CON BASE EN EL DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO**

EDER DANIEL MARZOLA ECHEVERRI

**UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL
BARRANQUILLA
2022**

**REESTRUCTURACIÓN DE LA MICROEMPRESA MUEBLES Y ACCESORIOS
MADERA CON BASE EN EL DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO**

EDER DANIEL MARZOLA ECHEVERRI

**Proyecto presentado como requisito de opción de grado para optar al título
de Ingeniero Industrial**

Directo Disciplinar:

Directo Metodológico:

**UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BARRANQUILLA**

2022

HOJA DE ACEPTACIÓN

El trabajo de grado REESTRUCTURACIÓN DE LA MICROEMPRESA MUEBLES Y ACCESORIOS MADERA CON BASE EN EL DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO, realizado por el estudiante EDER DANIEL MARZOLA ECHEVERRI identificado con cedula de ciudadanía No.1045739768, cumple con todos los requisitos legales exigidos por la universidad libre para optar por el título de Ingeniero industrial.

Firma del Directo de Proyecto

Firma del Jurado 1.

Firma del Jurado 2.

Barranquilla, febrero del 2022

DEDICATORIA

EDER DANIEL MARZOLA ECHEVERRI

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	12
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	14
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
2. JUSTIFICACIÓN	16
3. OBJETIVOS	17
3.1 OBJETIVO GENERAL	17
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
4. MARCO REFERENCIAL	18
4.1 ANTECEDENTES.....	18
4.2 MARCO TEÓRICO	22
4.2.1 Reestructuración financiera.....	22
4.2.2 Modelo de negocio.....	23
4.2.3 Plan de mejora	24
4.2.4 Ventas directas “puerta a puerta”	26
4.2.5 Microempresa	27
4.2.6 Formalización empresarial	28
4.2.7 Nuevos enfoques de eficiencia y productividad en la teoría de gestión	28
4.2.8 La Política de Crédito en las Empresas	29
4.2.9 Facturación electrónica	31
4.2.10 Contratos verbales	32
4.2.11 Impacto tiene las TIC en PYMES.....	32
4.2.12 La fuerza de las empresas por ser competitivas	33

4.2.13	Comercio al por menor.....	34
4.2.14	Niveles organizacionales.....	34
4.2.15	Indicadores.....	34
4.3	MARCO CONCEPTUAL.....	35
4.4	MARCO LEGAL.....	37
4.4.1	Ley 1480 de 2011.....	37
4.4.2	Ley 1328 2009	37
4.4.3	Ley 590 del 2000 y Ley 905 de 2004	38
5.	METODOLOGÍA.....	39
5.1	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
5.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN	39
5.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
5.4	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	40
5.4.1	Fuentes primarias.....	40
5.4.2	Fuentes secundarias	40
5.5	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	41
5.6	NOMBRES DE LAS PERSONAS QUE PARTICIPAN EN EL PROCESO	41
5.7	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	42
5.7.1	Observación directa	42
5.7.2	Encuesta	42
5.8	RECURSOS	42
5.8.1	Recursos financieros.....	42
5.8.2	Recursos institucionales.....	43

5.8.3	Recursos materiales.....	43
5.9	CRONOGRAMA	44
6.	RESULTADOS	46
6.1	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	46
6.1.1	Quienes somos.	46
6.1.2	Misión.....	46
6.1.3	Visión	46
6.1.4	Política de la empresa.....	47
6.1.5	Objetivos Empresariales	47
6.1.6	Reseña histórica.....	48
6.1.7	Matriz DOFA	48
6.1.8	Organigrama	49
6.1.9	Manual de cargos.....	50
6.2	ENCUESTA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	51
6.3	MÉTODOS Y TIEMPO.....	60
6.4	MODELO CANVAS.....	62
6.5	PLANES DE MEJORA.....	64
6.6	AMPLIACIÓN DE LÍNEAS DE VENTAS.....	65
6.7	PLAN DE REFERIDOS 4 EN 15.....	76
6.7.1	Nueva factura.....	79
6.7.2	Contrato de prenda comercial sin tenencia	81
6.8	MEJORAS EN PROCESOS DE VENTAS Y RESPONSABILIDADES	83
6.8.1	Protocolo de venta a crédito y responsabilidades. Vendedor:.....	84
6.8.2	Protocolo de venta de contado.....	84

6.8.3	Protocolo de revisión y responsabilidades. Supervisor:	84
6.8.4	Razones para solicitar el retiro del producto y negación de venta:	85
6.8.5	Protocolo de cobro y responsabilidades. Cobrador:.....	86
6.8.6	Políticas de ventas	86
6.8.7	Protocolo de cambios y responsabilidades	88
6.8.8	Protocolo de retiro y responsabilidades	89
6.9	PÁGINAS DIGITALES	90
6.10	SOFTWARE DE COBRO	91
7.	CONCLUSIÓN	92
8.	BIBLIOGRAFÍA	93

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Tabla CACEI	26
Tabla 2 Encargados del desarrollo del proyecto	41
Tabla 3 Recursos financieros.....	43
Tabla 4 Cronograma proyecto	44
Tabla 5:Matriz DOFA	48
Tabla 6 Cargue de mercancía.....	60
Tabla 7 Descargue de mercancía	60
Tabla 8 Modelo CANVAS	62
Tabla 9 Protocolo para los referidos	76
Tabla 10 Control revisión	86
Tabla 11 Desarrollo de actividades.....	87
Tabla 12 Control de cambios	88
Tabla 13 Control de retiros	89

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Espejo de cuadrados	66
Ilustración 2: Espejo rombos.....	67
Ilustración 3: Espejo comedor.....	68
Ilustración 4: Espejo moderno.....	69
Ilustración 5: Espejo clásico.....	70
Ilustración 6: Espejo portátil.....	71
Ilustración 7:Mecedora sebastiana	72
Ilustración 8:Mecedora catalana	73
Ilustración 9:Mecedora bambú.....	74
Ilustración 10:Mecedora mimbre.....	75
Ilustración 11:Contrato de regalo	77
Ilustración 12: Formato 4 en 15	78
Ilustración 13: Factura	80
Ilustración 14: Factura digital	82
Ilustración 15: Pagina de Instagram.....	90
Ilustración 16: Pagina de Facebook.....	90
Ilustración 17: Software	91

TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico: 1 Organigrama Empresa Mader	49
Gráfico: 2 Utilización de los productos.....	53
Gráfico: 3 Productos con los que cuenta	54
Gráfico: 4 Grado de satisfacción.....	54
Gráfico: 5 Alternativas de compras.....	55
Gráfico: 6 Profesionalidad.....	56
Gráfico: 7 Calidad del servicio	56
Gráfico: 8 Servicio postventa	57
Gráfico: 9 Servicio de cobro.....	58
Gráfico: 10 Calidad del producto	58
Gráfico: 11 Recomendación	59

1. INTRODUCCIÓN

El presente proyecto nace bajo la necesidad de realizar una reestructuración acompañada del diseño de un modelo de negocio para demostrar la sostenibilidad en la microempresa Muebles y Accesorios MADER y la posibilidad de tener mayor competitividad y crecimiento en la ciudad de Barranquilla.

En la actualidad la microempresa Muebles y Accesorios MADER, lleva a cabo sus operaciones en la ciudad de Barranquilla, teniendo como modelo de negocio la comercialización a crédito de mecedoras de bambú, su mercado está dirigido principalmente a las mujeres de la ciudad de Barranquilla. Muebles y Accesorios MADER cuenta con dos vendedores, un cobrador, un administrador y a su vez propietario.

Para la ejecución del presente proyecto se tendrá en cuenta como método de evaluación la observación directa en la microempresa Muebles y Accesorios MADER y una entrevista realizada al director general, donde se busca obtener aquellos aspectos que deben ser tratados con mayor urgencia, con el fin de estimular el desarrollo de cada uno de ellos. Además, tiene como finalidad construir protocolos e instructivos que aumenten la calidad en los procesos realizados por la empresa, como la gestión de una nueva factura acompañada de un contrato de prenda comercial sin tenencia al acreedor, realizado por aquellas personas que tienen el interés de obtener un crédito.

Por otro lado, se implementarán nuevas estrategias de marketing, como la ampliación del portafolio de ventas que tendrá consigo la ficha técnica de cada producto a ofrecer, emprendiendo en plataformas digitales como Facebook, Marketplace, Instagram, Olx y Mercado libre, acompañado de un plan de referidos denominado 4 en 15 que se basará en una figura de recompensas para los clientes nuevos y antiguos de la empresa.

Dentro de aquellas problemáticas identificadas, también se pudo observar la necesidad de la automatización y digitalización de algunos procesos, por ello la empresa también implementara dentro del diseño de modelo de negocio un software más confiable para la gestión de los cobros.

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad la microempresa legalmente constituida como Muebles y Accesorios MADER, lleva a cabo sus operaciones en la ciudad de Barranquilla, teniendo como modelo de negocio la comercialización a crédito de mecedoras de bambú. Muebles y Accesorios MADER maneja contratos verbales con todos sus colaboradores, cuenta con dos vendedores, quienes obtienen una comisión de un 10% sobre sus ventas, un cobrador el cual obtiene una comisión de un 10% sobre lo recaudado, un administrador y a su vez propietario.

Como método de venta utilizan lo que en Colombia se ha denominado “puerta a puerta” en la cual cierta cantidad de personas con el empleo de vendedores, van de casa en casa, exhibiendo y ofreciendo los artículos, dando facilidades de pago ya sea de forma semanal, quincenal o mensual, con un costo fijo del artículo y sin manejo de interés, cubriendo así un área específica de la ciudad.

El proceso de la recaudación del dinero se realiza de forma presencial por medio de un cobrador, el cual lleva consigo una tarjeta física por cada cliente donde quedaran relacionados sus pagos, quienes a su vez cuentan con una copia de la misma. Sin embargo, dentro de este modelo a pesar de ser eficiente y productivo para la microempresa de manera económica, se han tenido inconvenientes a nivel de responsabilidades en sus clientes, dado que no existe un estudio crediticio a las personas que se les ofrecen los productos, por oposición, el único requisito para poder obtener un producto es quererlo y posteriormente generar una factura la cual no tiene ningún requisito dispuesto por la ley, solo para indicar su forma de pago.

Se logró identificar que actualmente la microempresa Muebles y Accesorios MADER no cuenta con ningún tipo de apoyo tecnológico, ni organización en sus procesos que permita el desempeño deseado y que facilite tomar decisiones acertadas, dando a sobresalir inconvenientes en la coordinación de cada uno de sus procesos.

Por otro lado, como antes se menciona, existe una factura donde los clientes que deseen obtener un producto de manera obligatoria tendrán que firmar, sin embargo, este es algo simple y no obtiene el efecto deseado a la hora de recalcar la importancia que va a tener el correcto diligenciamiento del pago.

Se evidencio que los cobros se han vuelto ineficientes y tediosos a la hora de organizar las rutas para el cobrador, dado que no existe un sistema donde se pueda ver de manera rápida a quiénes se les debe cobrar un día u otro, haciendo lento el proceso y trayendo consigo problemas en el recaudo.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Por consiguiente, debemos dar respuesta a la pregunta ¿Cómo se podría reestructurar la microempresa Muebles y Accesorios MADER con base en el diseño de un modelo de negocio que le permita mayor competitividad y crecimiento?

2. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se inicia con el fin de implementar una reestructuración con base en el diseño de un modelo de negocio en la microempresa Muebles y Accesorios MADER, que le permita mayor competitividad y crecimiento, considerando que no cuenta con un sistema de procesos y una estructura definida, debido a que se rige de manera empírica, por lo cual se hace necesario dicha implementación que facilitara la toma de decisiones, este tendría como impacto principal, la mejora en los procesos internos dentro de diferentes áreas.

El proyecto mitigara aquellos problemas identificados, lo cual no solo ayudara de manera interna a la empresa en cuestión, por oposición, se podrá implementar dicho modelo en todas aquellas empresas que tengan necesidades similares a las descritas en el presente documento.

Este tipo de investigaciones que recopilan la documentación y la tecnología son un auge científico relevante en la actualidad, dado que siempre desde las organizaciones empresariales se desea mejorar los procesos que se vean evidenciados en la reducción de costos de cualquier naturaleza.

Así mismo, mejorar todos los procesos realizados por una empresa, crea siempre plazas de trabajo que impactan de manera positiva al mercado laboral, generando empleos dentro del campo de acción directo de la empresa.

Por último, es importante resaltar que existen pocos proyectos en empresas que se dediquen a la comercialización de muebles, aún menos, de aquellos que se dedican a vender muebles en modalidad puerta a puerta, por lo que realizar este proyecto ayudara a vislumbrar con mayor detalle la importancia de una reestructuración empresarial acompañada del diseño de un modelo de negocio.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

- Reestructurar la microempresa Muebles y Accesorios MADER con base en el diseño de un modelo de negocio que le permita mayor competitividad y crecimiento.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar una estructura organizacional de acuerdo a las necesidades de la microempresa Muebles y Accesorios MADER.
- Elaborar estrategias para el mejoramiento de procesos y procedimientos en la microempresa Muebles y Accesorios MADER
- identificar los diferentes modelos de negocio existentes que son congruentes con el tipo de empresa en estudio.
- Diseñar un modelo de negocio que le permita mayor competitividad y crecimiento en la microempresa Muebles y Accesorios MADER.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 ANTECEDENTES

Gálvez, Riascos, Contreras (2013) Realizaron una investigación en la cual intervinieron en diferentes empresas, cada una en mercados diferentes con el fin de conocer el impacto que generaban la implementación de herramientas TIC a sus procesos empresariales. Estos se enfocaron como factor principal para su investigación en la medición del rendimiento por cada una de las áreas intervenidas en su investigación para luego contrastarlas con algunas que no tuvieran las mismas implementaciones a niveles tecnológicos. Hacer la investigación de la anterior forma descrita les permitió conocer que el rendimiento y por lo tanto la productividad es mayor, cuando las empresas utilizan las TIC como aliados para sus operaciones, estas automatizan y mejoran la calidad de los servicios prestados para cada uno de ellas. [1]

Medina y Castañeda (2013) realizaron una investigación basándose en las competencias necesarias para las personas encargadas de recursos humanos dentro de las organizaciones, estos concluían que el entendimiento del negocio y el liderazgo estratégico eran las mayores competencias necesarias para este tipo de personas. Esta investigación se realizó de manera cualitativa mediante entrevistas con 7 directivos de recursos humanos y sus jefes, teniendo como instrumento de evaluación unas preguntas cerradas y otras abiertas; Estas les permitieron a los investigadores conocer, a su vez que categorizar las habilidades de las personas encargadas de los recursos humanos de una empresa. Sin embargo, a pesar que la investigación estaba orientada solamente a los directores de recursos humanos, se pueden extender a cada una de las cabezas responsables de áreas y procesos ya que para que haya una correcta gestión en los procesos internos de las empresas se necesitan personas que conozcan el negocio a profundidad. Por otro lado, el

liderazgo estratégico apoyado de visión y responsabilidad serán las principales habilidades necesarias para que las mediciones que se necesitan a lo largo de los procesos de mejora se realicen de manera correcta y oportuna, mitigando los posibles sesgos que puedan otorgar estas personas a la hora de entregar los indicadores. [2]

Manosalva Ramírez y Torres Pérez (2017), en este proyecto llevaron a cabo la elaboración de una propuesta organizacional para la empresa JBL INGENIERIA SAS. Partiendo de la recolección de la información por medio de observación directa, entrevistas y encuesta, elaboración de un diagnóstico a través de una matriz DOFA, se logró determinar los niveles de autoridad y responsabilidad de la empresa, elaboración de los manuales de procesos y funciones, estructuración de las áreas funcionales y se determinaron los mecanismos de control. [3]

Valdés (2012) en el presente documento se enfoca en la búsqueda del mejoramiento de los procesos y en el crecimiento de las utilidades a través del perfeccionamiento de los métodos de mercadeo de la empresa MUEBLES RÚSTICOS ITO, que a pesar de sus años de experiencia, presentan falencias en dichos aspectos. Se desarrolló una reestructuración para demostrar la sostenibilidad de una empresa productora y comercializadora de muebles rústicos y su posibilidad de aumentar su presencia en Bogotá con la apertura de otro punto de venta. La importancia social de esta empresa es el empleo de 7 personas y si se amplía el número de puntos de venta se generarán nuevos empleos, adicional como aspecto diferenciador a nivel de producto la materia prima principal para la elaboración de los muebles es madera pino canadiense reciclada de las estibas que son utilizadas en el embalaje de productos que ingresan y son distribuidos en el país, evitando que se conviertan en basura. Para definir la viabilidad del proyecto se realizó una serie de estudios de: Mercados, técnico, legal y financiero. [4]

Fontalvo, Mosquera Quisao y Olivo Castillo (2015) en la siguiente investigación realizan un mejoramiento productivo en una empresa del sector muebles en el departamento del atlántico, la cual permitió la realización del estudio de trabajo y así mejorar la organización de las áreas, reducir tiempos de producción, tiempos de espera, cuellos de botella y demoras en las operaciones y procesos, al igual que la estandarización de actividades y operaciones del mismo, permitiendo establecer un tiempo estándar de producción y la sincronización de los procesos. [5]

Garza, Caridad, Pérez, Martínez, Sanier (2012) realizaron una investigación en Cuba, donde implementaban un método cuantitativo dentro de una empresa para mejorar la eficacia de los procesos internos realizados en la organización.

Estos realizaron un método que buscaba identificar y tomar decisiones acerca de los problemas presentes y futuros que se presentaban en la organización; implementándolo de manera generalizada en toda la organización.

Obtuvieron muy buenos resultados creando un sistema dividido en 4 fases donde cada una de ellas se encargaba de una parte del problema en particular, en este mismo orden de ideas, no solo delimitaban el problema, además se descomponía en partes para simplificar la solución. [6]

J. Z. O. Ramon (2015) en la siguiente investigación se llevó a cabo para crear un plan de reestructuración administrativo y organizacional donde se da a conocer a todos sus empleados misión, visión y las políticas de la empresa, por lo tanto, hay planteado manuales de procesos y procedimientos para cada área de la empresa. Este plan potenciará las habilidades, conocimientos y actitudes de los trabajadores y mejorará la comercialización de los productos, esta labor se relaciona directamente con la atención que brindan los empleados y el servicio que reciben los clientes. [7]

K. G. Coria (2014) en el enfoque de este proyecto de investigación es una PyME de la ciudad de México donde se realizó un análisis de la situación actual de la empresa

que dio visibilidad de ver las áreas de oportunidad y desarrollar las posibles soluciones que se puedan implementar para lograr que sea una empresa de éxito [8]

E. R. Acuña Sinchi y C. R. Rivera Paida (2014) en el Ecuador un país en vías de desarrollo en donde el consumo se ha ido incrementando conforme a las necesidades y las posibilidades de las personas, como consumidores activos del medio; tomado en consideración que la necesidad creada por el cliente tiene como finalidad llegar a un nivel de satisfacción frente al producto ya adquirido.

En la actualidad y en la sociedad que vivimos existe muchos oferentes en varios mercados, sectores e industrias que comercializan muebles para el hogar desde el pequeño hasta el gran producto; sin embargo en estos tiempos las leyes ambientales y ecológicas no están siendo acatadas al 100% para la fabricación de los mismos, para lo cual se propone con un proyecto de implementación ecológica y ambiental en base a un modelo de gestión administrativa, financiera, productiva y de mercado; frente a las empresas ya creadas por países desarrollados y potencias mundiales que tienen como objetivo primordial la parte ecológica ambiental para satisfacer necesidades externas de los demandantes. [9]

N. C. Cardenas y S. Nida Inga (2013) en el presente proyecto está encaminado a mejorar la eficiencia de los procesos administrativos y financieros de la empresa sujeta a análisis a través de un adecuado “modelo de gestión administrativo financiero” que permita reducir los problemas, debilidades y posibles desviaciones financieras que actualmente se presentan.

La gestión a nivel administrativo consiste en brindar un adecuado soporte a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros. [10]

4.2 MARCO TEÓRICO

4.2.1 Reestructuración financiera

Toda empresa con el pasar del tiempo tiene como objetivo principal mantener o incrementar su valor total en el mercado, para esto debe estar a la vanguardia y someterse a un proceso de cambio de las relaciones entre las diferentes partes interesadas que tiene dicha empresa.

La creación de valor en la empresa responde a una serie de actuaciones en todas las áreas: operativa, comercial, financiera, fiscal y también de liquidez y solvencia.

Necesidad de Reestructurar

Malos resultados de las empresas:

- Caída generalizada de la demanda (cerámico, inmobiliario, hotelero, automoción, etc.)
- Desequilibrio en el Working Capital
- Mayor presión en márgenes
- Exceso de apalancamiento operativo
- Estructuras de costes poco flexibles (sectores con elevados costes fijos)
- Exceso de capacidad

Dificultad para acceder a créditos:

Los bancos han limitado los medios de financiación y han incrementado los requisitos para acceder a dichos créditos.

Endurecimiento de las condiciones para la renovación y aprobación de créditos:

- Garantías
- Reposicionamiento de las exposiciones en términos de precio/volumen
- El mercado de bonos todavía no está abierto

Factores claves de éxito

- Un proceso de reestructuración exitoso debe contar con un Plan de Negocio creíble
- La propuesta de reestructuración a la banca debe ser atractiva, equitativa y simétrica
- Equipo directivo implicado y líder: “track-record”
- Recuperar la perspectiva continuamente: “revisión estratégica constante”
- El papel del asesor es clave [11]

4.2.2 Modelo de negocio

Rodríguez en el 2014 menciona que los modelos de negocio son herramientas conceptuales que contienen un conjunto de elementos y sus relaciones, éstos permiten expresar de una manera lógica un negocio en específico.

Además, se encarga de describir el valor que una empresa él ofrece a aquellos segmentos de los cuales participa, dichos modelos involucran a todas personas que tienen una relación directa o indirecta con la empresa; así mismo, se encarga de generar una estabilidad financiera dentro de la empresa y a su vez una proyección estimada de los ingresos que garanticen una rentabilidad. Por otro lado, rodríguez también nos menciona que existen muchas conceptualizaciones de modelo de negocio e incluso es un concepto que ha cambiado con el pasar del tiempo, sin embargo, esta mantiene una característica en común: este hace referencia a como una empresa lleva a cabo su actividad competitiva frente al mercado, además, aquellas estrategias y consecuencias de dichas elecciones.

La forma de evaluar que un modelo de negocio sea exitoso a nivel competitivo, será a través de indicadores que lo evalúen de manera porcentual, frente a unas metas de cumplimiento previamente establecidas; dichos indicadores se tienen que realizar de manera minuciosa, es decir que permitan en realidad conocer todos los aspectos que rodean las estrategias que se ha tomado. [12]

4.2.3 Plan de mejora

Dentro de la investigación llevada a cabo a continuación, existe como premisa principal la mejora de los procesos desde diferentes áreas que se ven afectadas de manera directa e indirecta; para esto se necesitaría la implementación de un nuevo modelo de negocio, como se ha mencionado con anterioridad, apoyado por supuesto de diferentes aspectos que vuelvan estos cambios relevantes.

Teniendo entonces esto en cuenta lo primero a realizar es trazar un plan abarque las mejoras aisladas que se realizaran al sistema que ya existe dentro de la empresa, para con mayor claridad poder realizar acciones que cumplan con los objetivos planteados.

Por lo tanto proseguiremos a definir lo que significa un plan de mejora, comenzando por la definición realizada por el CACEI (2017) donde dice que un plan de mejora se compone o se estructura de un conjunto estrategias anidadas, que dan como resultado la mejora de los procesos internos dentro de una organización, a su vez, mencionan que la mejora en la calidad de cada uno de los puntos trabajados dentro de un plan de mejora darán como resultado la mejora en la satisfacción del cliente que consume nuestro producto o servicio.

CACEI menciona que existen unas fases importantes dentro del desarrollo de un plan de mejora que a continuación empezaremos a delimitar:

- Fase de: **análisis de las áreas a mejorar**

Los procesos a mejorar deben ser identificados con claridad dando una explicación concisa de porque representan un problema en la búsqueda de la mejora que la organización está emprendiendo, cuando esto se haya delimitado, darán paso a unos objetivos que perseguirán la organización en común para poder llegar a los resultados esperados.

- Fase de: **Delimitación de metas y objetivos a lograr.**

Para esta fase se hará necesario que los objetivos y metas sean coherentes para poderlos lograr, para ello es necesario que todos los parámetros que se

delimiten sean objetivos, además que se encuentren justificados tanto su núcleo como el impacto que estos tendrán a corto y largo plazo.

- Fase de: **Delimitación de los parámetros y variables.**

En esta fase ya teniendo los objetivos y metas totalmente claras; se procede a delimitar tanto en tiempo como en espacio el cumplimiento de estas, así mismo, tendrán entonces que postular variables y parámetros de medición, con el fin de obtener mediciones reales de los cambios realizados por la organización.

Esta fase es extremadamente importante ya que con esta no solo se verán las variables a tener en cuenta, además tendrán que establecerse unos medios físicos o evidencias que justifiquen cada uno de los cambios realizados por los miembros de la organización.

- Fase de: **Establecer los responsables.**

Como anteriormente se ha mencionado los cambios dentro de las organizaciones son producto de un trabajo colaborativo y autónomo realizado por los directivos de cada una de las áreas implicadas, por lo tanto, a cada una de las actividades propuestas para cumplir los objetivos y estos a su vez cumplan con las metas tendrán que tener un responsable directo, que se encargara de medir los parámetros establecidos para esta actividad en particular, de generar un informe y por supuesto de manera transparente compartir cuanto a sido el grado de cumplimiento.

A continuación, se mostrará una matriz realizada por el mismo CACEI para la elaboración de sus planes de mejora, que servirá entonces para establecer las mejoras a realizar dentro de la microempresa Muebles y Accesorios MADER.

Tabla 1 Tabla CACEI

Categoría	Indicador	Recomendaciones	Metas y resultados propuestos	Acciones de mejora propuestas	Plazo	responsabilidades
Nombre objetivo	nombre	Recomendación realizada por el CACEI	Definición Resultados	Descripción Productos Evaluación	Fecha de logro	Unidad Departamento
Impacto del conjunto de metas y acciones en el objetivo de la categoría						

FUENTE: Autores

4.2.4 Ventas directas “puerta a puerta”

Cuando hablamos de venta podemos referirnos a diferentes tipos de ventas, telefónicas, presenciales, directas, en grupo, entre otras. En esta oportunidad nos referiremos a ventas directas, en donde los propios vendedores que laboran en una empresa llegan al consumidor en su lugar de vivienda o de trabajo, y dichas ventas las realizan sin intermediario ni canales.

Este tipo de ventas es cada vez más común en nuestro mercado, las empresas han desarrollado estrategias para comercializar sus productos ya sean tangibles o intangibles de esta manera, siendo una de las más efectivas para el logro de resultados. Existen actualmente grupos de personas que laboran de manera independiente e informal al momento de comercializar sus productos o simplemente poblaciones de bajos recursos, por tal motivo, se fundamentan dichas ventas directas o también conocidas “puerta a puerta”. Es necesario la constante supervisión y coordinación de los equipos de ventas para lograr los objetivos trazados.

- Los vendedores: Normalmente los vendedores son personas con ciertas habilidades comunicativas innatas o adquiridas ya sea por la experiencia o por el entrenamiento especial que reciben sobre las conductas de los clientes potenciales, el reconocimiento de la zona, los compañeros de zona, los

momentos de calidad con el cliente, las situaciones de fracaso, de éxito, el apoyo que se deben dar unos con otros, las metas diarias y las motivaciones de ventas.

- Los supervisores: Los supervisores son las personas encargadas de la coordinación en sitio de los equipos “puerta a puerta”, esta relación es tan “delicada y dedicada” que requiere de tiempo, esfuerzo, perseverancia, paciencia, motivación, control y liderazgo
- Los coordinadores: Son las personas encargadas de Liderar a un grupo de supervisores, y constituyen la pirámide de la cadena en la estructura de ventas puerta a puerta, además, tiene responsabilidades como: verificar la calidad de la labor, diseñar las zonas, el nivel de desempeño de la cadena y la efectividad del sistema, agregar nuevos productos a medida que se va desarrollando y expandiendo la empresa a muchas zonas.. [14]

4.2.5 Microempresa

La microempresa fue discriminada en tres grupos con base en el nivel de acumulación por Parra (1984):

- Acumulación ampliada
- Acumulación de reproducción simple
- Acumulación de subsistencia

Ya que las primeras definiciones que se dieron fueron cualitativas.

El DNP propuso la siguiente definición: “Se puede señalar que en general la gran mayoría de las microempresas dispone de escaso capital, opera en pequeña escala, utiliza una tecnología tradicional, ocupa mano de obra poco calificada y el número de trabajadores no sobrepasa los diez.” Esto se plasmó en el primero plan de desarrollo de la microempresa, cuyo objetivo era “incrementar la productividad y la rentabilidad de la microempresa, crear puestos de trabajo y mejorar el bienestar de los ocupados en estas actividades” [15]

4.2.6 Formalización empresarial

“Una empresa puede llegar a ser informal cuando al desempeñar una actividad económica legal, no cumple con los requisitos exigidos por el Estado ni desarrolla buenas prácticas de gestión. Esto afecta al país en la medida en que lo hace menos competitivo por los bajos niveles de asociatividad, estrechez de los mercados, bajo nivel tecnológico y de formación de los recursos humanos; a la vez que lo incapacita para generar nuevos puestos de trabajo y lo limita en el acceso al sector financiero y de producción”.

Se han desarrollado diferentes planes y beneficios que logren incentivar a las personas que tienen su negocio de manera “informal”, acogidos a las ventajas que les ofrece la legalidad, como los beneficios fiscales de la Ley 1429 (para las que generan empleo) y progresividad para el pago de parafiscales, matrícula mercantil e impuesto de industria y comercio, entre otras ‘ganancias’. También nos recuerdan que la informalidad no es sinónimo de ilegalidad.’. [16] Del mercado laboral el 57% son informales quienes están desaprovechando oportunidades de crecimiento creyendo que no es necesario formalizar su negocio. [17]

4.2.7 Nuevos enfoques de eficiencia y productividad en la teoría de gestión

Tecnoestructura y producción de conocimiento

En Colombia se ha limitado la gestión de empresas por las debilidades existentes en el sistema financiero, educativo y de gestión, el cual tiene como objetivo la producción de conocimiento e innovación tecnológica.

La tecnoestructura define relaciones semiautónomas o autónomas de individuos y equipos, grupos o círculos multipropósito, multidisciplinar, alto grado de versatilidad, interactuando en un entorno incierto, turbulento, caracterizado por emergencias organizacionales y del entorno

Las empresas han logrado mejorar su eficiencia y productividad mediante procesos de producción automatizados y flexibles durante los últimos años, esto ha sido gracias a los avances tecnológicos que han venido surgiendo como la microelectrónica, la producción de semiconductores y chips que permiten el diseño

de procesos de control de producción altamente automatizados y flexibles (FMS) a través de máquinas o herramientas de control numérico computarizado (MCNC), técnicas de ayudas de diseño y manufactura por computador (CAD/CAM), sistemas integrados de producción (SIM), robots industriales para las tareas de montaje y manejo, técnicas de control central de procesos continuos, software de procesos computarizados para la programación y el control de personal y de producción, gracias a dichos avances se ha podido mejorar los niveles de eficiencia y productividad en las empresas.

La eficiencia, la variable institucional, la red de organizaciones y la Internet. Actualmente las organizaciones han logrado mejorar sus niveles de eficiencia tanto interna como externa o de costos de transacción, la evolución de la estructura para la prestación de servicios, fabricación y entrega de materias primas, artículos y componentes todo esto por medio de la capacidad de gestión en red asegurando la entrega oportuna y la calidad acordada previamente.

Sin embargo, los cambios organizacionales, técnicos, de gestión y de los sistemas de información en la última década, cambios acompañados de nuevas políticas de flexibilización del trabajo, los niveles de eficiencia, productividad y calidad en la gran empresa han mejorado.

En un principio el problema de la eficiencia se basaba en la función de producción y en los factores clásicos de tierra o recursos físicos, capital y trabajo. Posteriormente con el desarrollo de la teoría del management cibernético, el análisis del problema profundizó en las principales características de la capacidad de gestión, en el papel de los costos directos e indirectos de producción y en el margen de beneficios en interacción con el entorno. [18]

4.2.8 La Política de Crédito en las Empresas

En la actualidad y debido a diversas razones las empresas se han visto obligadas a ofrecer diferentes métodos de pago a sus clientes, siendo que lo ideal sería cobrar sus ventas al contado, ofrecer aplazamientos de pago es una dinámica muy común y atractiva. De esta manera la empresa estaría concediendo un préstamo a sus

clientes, ya sean pagos diferidos en el tiempo de una factura por el total o un fraccionamiento de la misma en varias cuotas. De esta manera debe hacerse un análisis minucioso por parte de la empresa, no solo por la rentabilidad sino también por el riesgo que se incurre. Es esencial gestionar adecuadamente las cuentas a cobrar para analizar las necesidades financieras futuras de la empresa para estar preparados para buscar financiación en caso de retrasos significativos en los pagos. Al igual que tener una política bien definida, en la mayoría de las empresas, el crédito que estas les pueden brindar a los clientes es sumamente importante para apoyar la comercialización y crecimiento de la misma.

La política de créditos debe incluir:

- Política de descuentos: Ofreciendo buenos descuentos a los clientes por pronto pago o pago al contado podremos acelerar el ciclo de cobro. Lógicamente este descuento debe ser estudiado con anticipación para que no nos represente una merma importante del margen de venta.
- Política de cobro: Debemos tener establecidos los procedimientos a seguir en caso de pagos impuntuales o impagos, tanto los pasos internos (que lleve la empresa personalmente) como los externalizados a empresas de recobro especializadas (en caso de contratarse o ser necesarias).
- Política de crédito: Debemos tener establecidas unas normas claras sobre el grado de solvencia o capacidad financiera mínima de la empresa cliente. Si la empresa no llega a dicho nivel exigido, no se le proporcionará el crédito solicitado. Así mismo, debe establecerse un límite máximo de crédito a cada cliente, que nunca debe ser rebasado.
- Días de diferimiento de pago: la empresa debe tener especificados los vencimientos máximos en los que cobrar una factura: 30, 60 o 90 días fecha factura, que son los diferimientos más habituales. [19]

4.2.9 Facturación electrónica

La facturación electrónica se realizó con el fin de que la DIAN tenga constancia en tiempo real de las facturas generadas, en Colombia inició en 1995, ha avanzado de manera lenta y no con la ligereza que se ha visto en otros países como México o Chile. Por esta razón, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia (DIAN) aprobó un proceso a través del Decreto 2242 de 2015 y publicó el Sistema Técnico de Control, recogido en la Resolución 19 del pasado 24 de febrero, para su implantación con el fin de incrementar el potencial y eficiencia de las empresas colombianas frente a la competencia mundial.

La factura electrónica al igual que la de papel tendrá los mismos efectos legales, es decir, será un medio de respaldo y un comprobante de la entrega de un bien o servicio. El sistema de facturación electrónica será obligatorio, cuando entre en vigencia, para todas las personas naturales y jurídicas que sean seleccionadas por la DIAN. Para este proceso, el ente tendrá en cuenta criterios como: el volumen de operaciones, ingresos, patrimonio; importancia en el recaudo; nivel de riesgo; cumplimiento de obligaciones tributarias, solicitantes de devoluciones, zonas urbanas y/o rurales.

Según el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), el proveedor de servicios de factura electrónica deberá ser autorizado por la DIAN, por periodos de 5 años, y tendrá que cumplir con las siguientes consignas:

- Estar habilitado como facturador electrónico
- Tener vigente y actualizado el RUT
- Ser responsable del impuesto sobre las ventas y debe pertenecer al régimen común
- Acreditación ISO 27001 o conseguirla dentro de los dos años siguientes a la autorización
- Patrimonio líquido igual o superior a veinte mil (20.000) UVT y que el 50 % de activos fijos corresponda al patrimonio líquido (29.753 = \$ 595.060.000)
- Condiciones de operatividad tecnológica que señale la DIAN [20]

4.2.10 Contratos verbales

El contrato verbal es el acuerdo celebrado entre el empleador y empleado sobre una determinada labor a ejecutar y la retribución que la misma habrá de generar, acuerdo que conforme al Artículo 36 del Código Sustantivo del Trabajo, deberá incluir los siguientes puntos:

- Índole del trabajo: tipo de labor que habrá de desarrollarse.
- Sitio de trabajo: zona en la cual se van a desarrollar las labores.
- Cuantía y forma de remuneración: por obra ejecutada, por unidad de tiempo, por tarea, a destajo, etcétera.
- Duración del contrato: debido a que el contrato a término fijo es el único que tiene como condición ser escrito, asumimos para el caso en particular que el contrato es a término indefinido.

Como no existe ningún contrato escrito que pruebe la existencia del cruce de voluntades entre usted y su antiguo empleador, la ley precave dicho evento en caso de litigio y otorga medios de prueba que demuestren la existencia del contrato, tales como las declaraciones de parte, declaración de testigos, indicios y todo tipo de documentos que sirvan como soporte probatorio a la demostración de la existencia del contrato. [21]

4.2.11 Impacto tiene las TIC en PYMES

Las Pequeñas y Medianas empresas necesitan agregar tecnología a sus estrategias de negocio para poder ser más productivas y aumentar su grado de actividad, estas empresas constituyen cerca del 50% de los ingresos en cualquier país, al lograr su modernización se lograría modernizar todo un país.

Existen diferentes aspectos que impiden el desarrollo de proyectos de tecnología en las empresas, entre los que se destacan la resistencia al cambio y la mala definición de lo requerido, Hardware y software y Dependencia de los proveedores de tecnología. Se debe tener en cuenta que la resistencia al cambio es la barrera

más influyente y la causante de que muchas pequeñas y medianas empresas estén rezagadas en lo referente a tecnología.

Las razones más frecuentes por la que una empresa recurre a el mejoramiento tecnológico son:

- Mejorar producción y administración productiva
- Mejorar administración de la empresa
- Mejorar integración funcional de la empresa
- Mejorar relación con clientes

Las empresas empiezan a darse cuenta que el uso de tecnología ya no es un lujo, y pasa a formar parte integral del modelo de negocio de las empresas y en particular del segmento PYME. Ante ello surgen necesidades que para satisfacerlas necesitan el desarrollo e implantación de proyectos que involucran a las tecnologías de información.

Las Plataformas de Tecnologías de Información son un tipo de Software de Aplicaciones para colaborar con los procesos de las organizaciones. Específicamente se trata de herramientas que asisten el análisis y la presentación de los datos. [22]

4.2.12 La fuerza de las empresas por ser competitivas

Las 5 fuerzas de Porter son parte de un modelo de análisis competitivo creado por Michael Porter en 1979 en la Harvard Business Review, que consiste en considerar 5 “fuerzas” que pueden determinar la posición de cualquier empresa en su respectivo mercado:

1. Rivalidad entre competidores
2. Poder de negociación de los proveedores
3. Poder de negociación de los clientes
4. Amenaza de nuevos competidores

5. Amenaza de nuevos productos o servicios

4.2.13 Comercio al por menor

Las ventas minoristas cerraron en 2019 con un crecimiento de 6,5%, respecto al año inmediatamente anterior. De las 16 líneas de mercancías, 15 registraron variaciones positivas en sus ventas reales, informó el Dane.

4.2.14 Niveles organizacionales

La mayoría de las empresas están divididas en los siguientes niveles organizacionales:

1. Nivel estratégico: Es un nivel superior que está conformado por la estructura jerárquica de la empresa, frecuentemente se conoce como dirección general o dirección estratégica. En este nivel se debe definir la misión de la empresa sus objetivos y los planes para alcanzarlos, por lo cual los que componen este nivel son responsables de que todo lo mencionado se cumpla.
2. Nivel funcional: Está conformado por un conjunto de directivos y mandos que relacionan el nivel estratégico con el operativo. En este se incluyen tanto los directores funcionales como los capataces, jefes de taller, de sección, administrativos entre otros. Son responsables de supervisar directamente diferentes grupos de personas, de nivel funcional o del operativo.
3. Nivel operativo: Está conformado por los empleados situados en la base del organigrama y que son responsables de llevar a cabo funciones y tareas básicas que aseguran la producción de bienes y/o servicios [23]

4.2.15 Indicadores

Continuando con los procesos anteriormente mencionados nos gustaría comenzar a realizar una definición exacta de lo que se desea con los indicadores, por supuesto, que todo el esfuerzo colocado para la obtención de los resultados debe ser medido y generar un desarrollo positivo para la organización, puesto que como

cualquiera empresa el posicionamiento en el mercado y el desarrollo financiero y comercial lo es todo.

Por ello utilizaremos el libro MANUAL PARA EL DISEÑO Y LA CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES, en donde mediante la investigación de Cárdenas, Cortes, Escobar, Nahmad, Andretta, Teruel (2014) donde delimitan un indicador con el valor de un instrumento que provee evidencia de una determinada condición o el logro de ciertos resultados establecidos para la recolección de datos.

Estos se miden a nivel de cumplimiento y normalmente se utilizan valores porcentuales para verificar su nivel, quiere decir entonces que cuando la meta es establecida. Por ejemplo, cuando se habla de incremento en las ventas empresariales de un 3% con respecto al semestre anterior, justo cuando este finalice se hace un contraste de ventas, entre el semestre anterior (el de referencia) y el que acaba de finalizar, cuando las diferencias estén medidas y dé como resultado que el indicador fue cumplido en un 83% estaríamos hablando de un incremento en ventas de 83%. Por supuesto que los indicadores son ideales que la empresa se traza para poder lograr, estos se verán mediados tanto por factores internos como externos, por ello, no todas las veces se cumplirá a cabalidad el 100% del objetivo, sin embargo, conociendo las contra indicaciones que esto provee las empresas establecen un grado de cumplimiento mínimo que debe oscilar entre el 60% y el 100%.

4.3 MARCO CONCEPTUAL

Organización: Significado otorgado por la RAE, donde nos menciona que este es una unidad dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos. [24]

Plan: Significado otorgado por la RAE, donde nos menciona que este es un modelo sistemático de una actuación pública o privada, que con anticipación es realizado, tiene como finalidad principal servidor de conducto o dirección a la hora de llevar a cabo actividades determinadas. [25]

Implementación: Significado otorgado por la RAE, donde nos menciona que una acción necesaria a la hora de llevar a cabo actividades anteriormente delimitadas, quiere decir que esta será la ejecución de determinadas acciones para lograr un objetivo. [26]

TIC: Esta se define como un conjunto de técnicas y equipos informáticos que permiten comunicarse a distancia por vía electrónica, es decir, utilizar herramientas tecnológicas para facilitar los procesos de comunicación. [27]

Fidelizar: Es una estrategia del marketing la cual permite que las empresas consigan clientes fieles a sus marcas, es importante señalar que la fidelización no es lo mismo que retener al cliente, pues para que un cliente sea fiel a un producto o un servicio, este debe tener la voluntad de adquirirlo sin un compromiso establecido. [28]

Industria: Actividad que tiene como finalidad de transformar las materias primas en productos elaborados o semielaborados utilizando una fuente de energía. [29]

Asequible: Significa 'que puede conseguirse o adquirirse' [30]

Acabado: Fase final del proceso de mecanizado de una pieza, en la que se consigue ajustar su forma, dimensiones y rugosidad superficial a unos límites prefijados. El acabado puede realizarse por arranque de viruta (torneado fino, fresado, mandrilado, escariado, o brochado), mediante amolado (rectificado o lapeado). [31]

Mueble: Cada uno de los enseres, efectos o alhajas que sirven para la comodidad o adorno de las casas y/o oficinas. Por ejemplo: camas, mesas, armarios, bancos, sillas, sillones, etc. [32]

Factibilidad: aquella que dispone de los recursos que se utilizarán para poder realizar los objetivos y metas de un proyecto planteado.

Además, permite la orientación de decisiones que vayan en pro del proyecto, incrementando las posibilidades de que todo sea un total éxito. [33]

Relevancia: Es la característica de aquello que es relevante (es decir, que resulta fundamental, trascendente o substancial). Lo que tiene relevancia, por lo tanto, dispone de importancia. [34]

4.4 MARCO LEGAL

4.4.1 Ley 1480 de 2011

Por medio de esta ley se establecen las normas que regularan al consumidor, pactando de manera indirecta ciertos parámetros que todos dentro de esta relación deben cumplir. Esta ley menciona que existen 5 reglas generales que deben ser respetados por todos los agentes:

1. La protección de los consumidores frente a los riesgos de su salud y seguridad
2. El acceso de los consumidores a una información adecuada de acuerdo a lo pactado dentro de la ley, que les permita tomar decisiones bien fundadas
3. La educación del consumidor
4. La libertad que tiene de construir organizaciones de consumidores y la oportunidad de que sus opiniones sean escuchadas.
5. La protección especial que debe existir para niños, niñas y adolescentes

4.4.2 Ley 1328 2009

Esta ley establece los parámetros necesarios a tener en cuenta para el consumidor financiero, que sin distar demasiado de la ley del consumidor busca mejorar la calidad de la vida crediticia de las personas.

En esta son definidos cada uno de los agentes que participa dentro del proceso de un contrato crediticio, siendo su prioridad aquellos contratos que se hacen entre financieras no bancarias, que pueden ofrecer sus servicios de créditos directos

Los aspectos tomados en cuenta por esta ley son los siguientes:

1. Debida diligencia
2. Libertad de elección
3. Transparencia e información cierta, suficiente y oportuna
4. Responsabilidad de las entidades vigiladas en el trámite de quejas
5. Manejo adecuado de los conflictos de interés
6. Educación para el consumidor financiero

4.4.3 Ley 590 del 2000 y Ley 905 de 2004

El proyecto está enmarcado dentro de las disposiciones legales de la Ley 590 del 2000 y dentro de la Ley 905 de 2004, que modifica algunas disposiciones de la ley 590. Estas leyes son conocidas como las normas de las Micro, pequeñas y medianas empresas de Colombia.

La Ley 905 de 2004, busca incentivar la capacitación y apoyo a las Mipymes por parte de organismos gubernamentales para mejorar el desempeño de la economía nacional. Para esto se hacen responsables algunas dependencias gubernamentales con el objetivo de promover, administrar y ejecutar estas actividades.

5. METODOLOGÍA

5.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

De la combinación de ambos enfoques (cualitativo y cuantitativo) surge la investigación mixta, que incluye características de cada uno de ellos, y analizando cada una de ellas permite comprender:

- **El enfoque cuantitativo** “Utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, confiando de la medición numérica, el conteo y la estadística para establecer exactitud de patrones de comportamiento de una población” [22]
- **Enfoque cualitativo** “Se fundamenta en descubrir y establecer preguntas de investigación que, al basarse en métodos de recolección de datos sin medición numérica, solo de descripciones y observación, que por su flexibilidad se transporte entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y desarrollo de la teoría” [22]
- **El enfoque mixto** es “Un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o serie de investigaciones para responder a un planteamiento” [22]. Por lo tanto, se basa en la naturaleza del problema de investigación que se está abordando

5.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Por la naturaleza y alcance de la presente investigación esta se llevará a cabo para obtener información relevante y entender, verificar, corregir y aplicar los resultados acerca del tema investigado. La investigación busca describir un fenómeno el cual mediante la implementación de los parámetros antes establecidos tomara forma. La investigación puede ser definida como una serie de métodos para

resolver problemas cuyas soluciones necesitan ser obtenidas a través de una serie de operaciones lógicas, tomando como punto de partida datos objetivos. [35]

El tipo de investigación del presente trabajo es *descriptivo*, según Sampieri [22], “*los estudios descriptivos permiten detallar situaciones y eventos, es decir cómo se manifiestan, buscando especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis*”

5.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación transversal “Recolectan datos en un solo momento y en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” [22]

5.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

La fuente principal en la recopilación de datos y los hallazgos de hechos utilizados es la fuente primaria.

5.4.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias para la realización de esta investigación son la encuesta porque se hablará y preguntará directamente con los clientes, encargados y empleados, para adquirir información acerca de los procesos y poder determinar el o los eslabones que se encuentran débiles y las oportunidades que se presentan. La observación directa es otra fuente de recolección de información debido a que el investigador tendrán acceso directo para el diseño del modelo de negocio.

5.4.2 Fuentes secundarias

La fuente secundaria se fundamentará en algunos textos especializados en el tema de bases de datos científicas, informes de compra y venta de mercancía de la empresa, e información contable. Esto incluye el uso de libros de texto, diccionarios,

diarios, periódicos, libros electrónicos y descargas de internet para recopilar datos y ayudar a la comprensión del sistema.

5.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

Como se ha mencionado con anterioridad, este proyecto se llevó a cabo después de la revisión de muchos aspectos empresariales con el administrador y a su vez propietario.

Se implementó un muestreo de conveniencia, una técnica de muestreo no probabilística en la que los sujetos se seleccionan debido a su conveniente accesibilidad y proximidad al investigador. A continuación, se presenta la ecuación matemática que se rige para el cálculo de la muestra de estudio.

$$e = \sqrt{\frac{z^2 PQ - z^2 PQn}{n(N - 1)}}$$

Donde:

P = Probabilidad de ocurrencia de un fenómeno en la población = 0,5

Q = Probabilidad de no ocurrencia del fenómeno = 1-P = 0,5

z = Nivel de confianza deseado para la media muestra del 95% ($\alpha=5\%$, $Z_{\alpha/2} = 1,96$)

N = Tamaño de la población = 35 clientes

e = porcentaje de error de 5%

Se deben encuestar y entrevistar a 32 clientes para tener un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

5.6 NOMBRES DE LAS PERSONAS QUE PARTICIPAN EN EL PROCESO

A continuación, se muestra el listado de las personas responsables del proyecto de investigación:

Tabla 2 Encargados del desarrollo del proyecto

Nombre	Experiencia, ocupación y habilidades que contribuyan al negocio	Participación
Eder Daniel Marzola Echeverri	Estudiante de ingeniería industrial de la Universidad libre con conocimientos en gestión de talento humano, mercadeo, optimización de costos y estructuración de sistemas de calidad.	50%

Fuente: Autor

5.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

5.7.1 Observación directa

La observación directa se entiende como el proceso a través del cual se logra percibir de manera deliberada ciertos rasgos que existen en la realidad, mediante un esquema conceptual dado previamente y a partir de los propósitos que son definidos generalmente por una hipótesis que se desea investigar. Según Kawalich [22] *“La observación consiste en el registro sistemático, cálido y confiable de comportamientos o conductas manifiestas”*

5.7.2 Encuesta

Según Naresh K. Malhotra [24], *“las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado. Según el mencionado autor, el método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica”*

5.8 RECURSOS

5.8.1 Recursos financieros

Son los recursos necesarios para la ejecución del proyecto, corresponden los costos que se asumen para desplazamiento del personal, pago de impresiones,

publicaciones, compra de equipos, muebles y enseres y pago de alimentación. Se estimó un valor aproximado de dos millones novecientos mil pesos m/cta. (\$3.800.000). A continuación, se define el presupuesto estimado para el desarrollo de la investigación propuesta en este documento.

Tabla 3 Recursos financieros

Recurso	Proveedor	Monto Máximo Convenido
Alimentación y Desplazamiento del personal	Investigadores	\$ 700.000
Papelería y equipos de oficina	Investigadores	\$ 1.400.000
Gastos de internet, procesamiento de la información, impresiones, escáner, transcripción.	Investigadores	\$ 1.700.000
	Total	\$ 3.800.000

Fuente: Autor

5.8.2 Recursos institucionales

“Para comenzar el proceso de investigación y elaboración del documento, se contará con un profesional de ingeniería industrial el cual será asesor por parte de la Universidad LIBRE, este a su vez será el encargado de la orientación en la parte metodológica y técnica, un estudiante de Ingeniería industrial de decimo semestre, este será el encargado de recolectar la información, tabularla, y redactar el documento para su posterior revisión por parte del asesor”.

5.8.3 Recursos materiales

Los recursos comprenden “varios rubros como son equipos y muebles de oficina (computador portátil impresora, escritorio, silla), infraestructura (oficina de encuentro), bibliotecas, documentación, medios de transporte, que, aunque es independiente su adquisición son necesario, y deben estar disponibles para apoyar la elaboración de este documento”.

5.9 CRONOGRAMA

Tabla 4 Cronograma proyecto

Actividad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agost	Sept	Oct	Nov
Determinar una estructura organizacional de acuerdo a las necesidades de la MICROEMPRESA MUEBLES Y ACCESORIOS MADER.											
Elaborar estrategias para el mejoramiento de procesos y procedimientos en la MICROEMPRESA MUEBLES Y ACCESORIOS MADER											
Identificar los diferentes modelos de negocio existentes que son congruentes con el tipo de empresa en estudio.											
Diseñar un modelo de negocio que le permita mayor competitividad y											

crecimiento en la MICROEMPRESA MUEBLES Y ACCESORIOS MADER
--

Fuente: Elaboración propi

6. RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados de la implementación de una estructura organizacional, elaborando estrategias para el mejoramiento de procesos y procedimientos, contempladas dentro del nuevo modelo de negocio que se ha pensado

6.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Muebles y Accesorios MADER es una microempresa dedicada a la comercialización de muebles y accesorios para el hogar, derivados de la madera, a continuación, se muestra una parte del direccionamiento estratégico de la organización.

6.1.1 Quienes somos.

Somos una alternativa en el suministro de derivados de la madera y afines, dirigido a todos los hogares, ofreciendo decoración y muebles en general, con un precio justo y de buena calidad.

6.1.2 Misión

Contribuir a que los hogares sean maravillosos y agradables, suministrando muebles y accesorios acorde a sus necesidades, apoyados en un equipo humano, motivado y competente, con unas entregas oportunas y precios altamente competitivos.

6.1.3 Visión

Ser reconocidos como una excelente alternativa de compra para todos los hogares; con una participación creciente en el mercado y con niveles ascendentes de desarrollo social y económico para el equipo humano que conforma la empresa.

6.1.4 Política de la empresa

- Promover la mejora continua de los productos y servicios en el ámbito de su relación con la Calidad.
- Brindar asesoría gratuita donde le aconsejamos sobre la decoración de su hogar y la compra de muebles.
- Demostrar a los clientes potenciales nuestra capacidad para ofrecer productos siempre conformes con la calidad requerida.
- Conocer y mejorar el grado de satisfacción de los clientes con los productos y servicios.
- Cumplir en todo momento con los compromisos adquiridos con los clientes.
- Fomentar la comunicación y cooperación con los trabajadores, proveedores y restantes partes interesadas para que se alcancen todos los objetivos marcados y los clientes reciban la mejor atención y servicio por nuestra parte.
- Adoptar todas aquellas medidas que entren dentro de las posibilidades de la empresa para la prevención de accidentes que puedan tener repercusiones para la salud humana y el medio ambiente.

Además de lo anterior la dirección de Muebles y Accesorios MADER, certifica que:

- No hace uso del trabajo forzoso
- No hace usos de la contratación de trabajadores, por debajo de la edad mínima legal establecida.
- No impide la igualdad de oportunidades y de trato a los trabajadores.

6.1.5 Objetivos Empresariales

- Prácticas empresariales comprometidas con el medio ambiente
- Promoción del reciclado y reutilización de los residuos generados.
- Aseguramiento de la trazabilidad de los productos hasta el consumidor final.

6.1.6 Reseña histórica

Muebles y Accesorios MADER es una empresa familiar constituida en el año 2016, que se dedica a la fabricación y distribución de muebles. Ubicada en la calle 63 número 21b – 79, en el barrio los Andes de la ciudad de Barranquilla, reconocido por la comercialización de muebles. A logrado fidelizar algunos clientes por la calidad de sus muebles y precios bajos respecto a la competencia.

Ahora los propietarios quieren ampliar sus ventas, pero son conscientes que para lograrlo es necesaria una organización administrativa y establecer nuevos procesos que les permita ofrecer a sus clientes productos de calidad. Esto beneficiaría a los propietarios a nivel de sostenibilidad y rentabilidad de la empresa y generaría más empleo.

6.1.7 Matriz DOFA

Tabla 5:Matriz DOFA

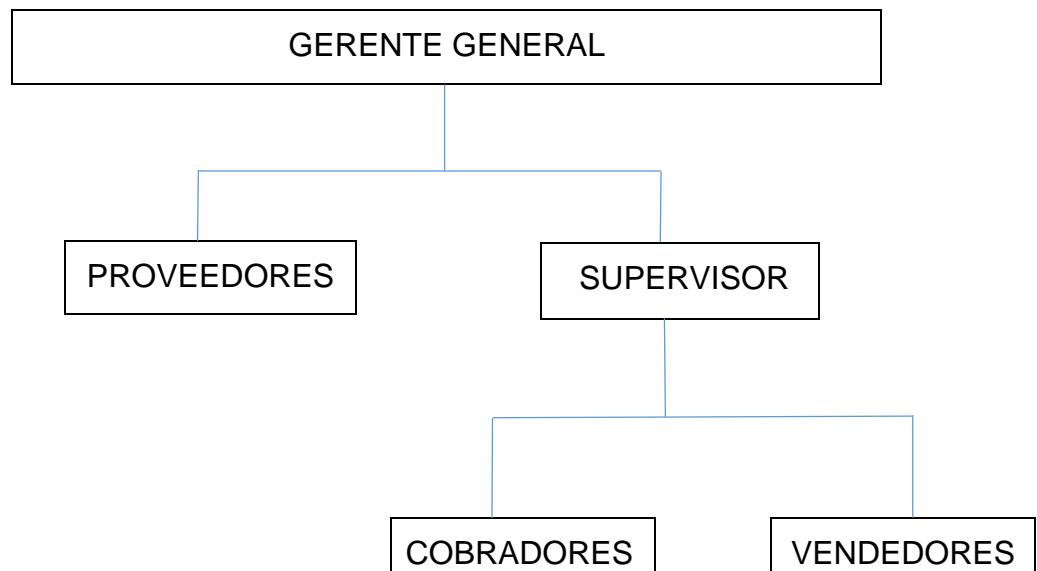
DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none">✓ Mala gestión de crédito✓ Inexistentes verificaciones de los clientes nuevos✓ Lentitud en el proceso de cobro debido a las acciones manuales✓ Inexistente verificación de referentes de aquellas personas que buscan gestionar un crédito✓ Inexistentes controles para los vendedores	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none">✓ Una base de datos amplia con clientes con buen historial crediticio✓ Proveedores competentes✓ Facilidad en la obtención de créditos✓ Área de acción a nivel municipal✓ Felicidad en el transporte de la mercancía
AMENAZAS <ul style="list-style-type: none">✓ Riesgo financiero por robo de la mercancía por parte de los clientes	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none">✓ Diversificación de la oferta en muebles debido al auge que está teniendo el mercado

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Riesgo de pérdida de la mercancía por hurto a los vendedores ✓ Riesgo de pérdida de la mercancía por entrega inmediata de esta a clientes no verificados ✓ Riesgo de robo de la mercancía por parte de los vendedores 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mayor captación de clientes debido a las facilidades de crédito ✓ Facilidades de pago acomodadas al cliente ✓ Facilidad para captación de nuevo clientes debido al posicionamiento en el mercado
---	--

Fuente: Autores

6.1.8 Organigrama

Gráfico: 1 Organigrama Empresa Mader



Fuente: Empresa MADER

6.1.9 Manual de cargos

Gerente general

- Planeación de las actividades que se desarrollen dentro de la empresa.
- Organizar los recursos de la entidad.
- Definir a donde se va a dirigir la empresa en un corto, medio y largo plazo, entre otras muchas tareas.
- Fijación de una serie de objetivos que marcan el rumbo y el trabajo de la organización.
- Crear una estructura organizacional en función de la competencia, del mercado, de los agentes externo para ser más competitivos y ganar más cuota de mercado.
- Estudiar los diferentes asuntos financieros, administrativos, de marketing, etcétera.
- Hacer de líder de los diversos equipos.

Supervisor en ventas

- Preparar los Pronósticos de Ventas.
- Preparar los Pronósticos de Gastos.
- Buscar y elegir otros Canales de Distribución y Venta.
- Investigar, sugerir y elaborar Planes Promocionales: Regalos, Ofertas, Canjes, Descuentos, Bonificaciones, etc.
- Capacitarse y buscar asesoramiento en tareas específicas.
- Analizar y organizar los tiempos y movimientos de las rutas y zonas de venta.
- Analizar o estudiar y obtener las rutas de venta convenientes y asignar el número exacto de vendedores.
- Crear programas de capacitación y adoctrinamiento para toda la fuerza de ventas.
- Reclutamiento de Vendedores.

Supervisor en cartera de créditos

- Planificar estrategias para la gestión de cobro de cartera.
- Planear organizar y dirigir las actividades del gestor de cobranza.
- Planificar las estrategias concernientes al mantenimiento de la cartera del crédito.
- Analizar permanentemente la cartera vencida e informar a la dirección.
- Elaborar las notas contables del ajuste mensual de cartera de créditos.

Vendedor

- Conocer su producto.
- Vender.
- Fidelizar a los clientes.
- Captar nuevos clientes.
- Retroalimentar a la empresa.
- Cuidar su imagen.
- Elaborar y comunicar un reporte de ventas.

Cobrador o recolector

- Establecer contacto con el cliente.
- Visitar al cliente en su lugar de domicilio.
- Realizar acuerdos de pagos.

6.2 ENCUESTA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

¿Cuánto tiempo lleva utilizado los productos/servicios de Muebles y Accesorios MADER?

0 a 6 MESES _____

6 MESES a 1 AÑO _____

MAS DE 1 AÑO _____

MAS DE 3 AÑOS _____

¿Con cuántos productos cuenta de Muebles y Accesorios MADER?

1 2 3 4 5

Por favor, indíquenos su grado de satisfacción con Muebles y Accesorios MADER

en una escala de 1 a 10,

Donde 10 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

En comparación con otras alternativas de compra Muebles y Accesorios MADER

¿es?

Mucho mejor _____

Algo Mejor _____

Más o menos igual _____

Algo peor _____

Mucho peor _____

No lo sé _____

Por favor, valore del 1 al 10 (donde 1 es pobre y 10 es excelente) los siguientes atributos de Muebles y Accesorios MADER

Profesionalidad. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Calidad del servicio. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Servicio postventa. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Servicio de cobro. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Calidad del producto. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

¿Recomendaría usted a Muebles y Accesorios MADER a otras personas?

Si _____

No _____

A. ¿Cuánto tiempo lleva utilizado los productos/servicios de Muebles y Accesorios MADER?

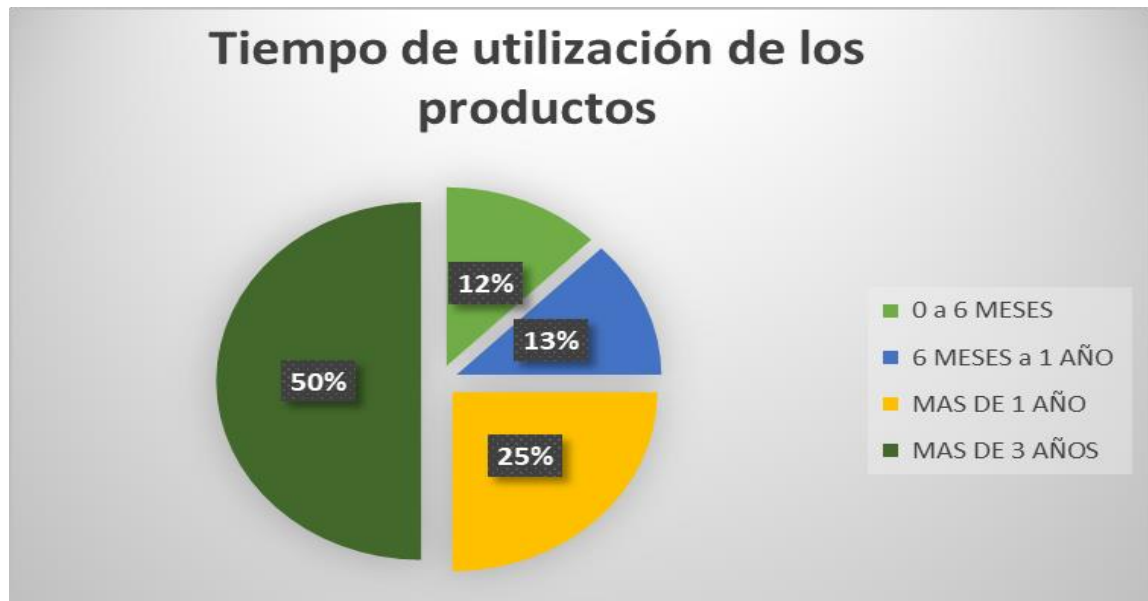


Gráfico: 2 Utilización de los productos

Con relación al tiempo de uso de los productos/servicios de Muebles y Accesorios MADER, el 50% de los encuestados manifiesta que lleva más de 3 años usándolos, el 25% más de un año, el 13% de seis a un año de uso de los productos y solo el 12% dice que lleva entre 0 y 6 meses. Se puede concluir que la fidelización de los clientes va en aumento lo que para la empresa significa lealtad y compromiso hacia la compañía.

B. ¿Con cuántos productos cuenta de Muebles y Accesorios MADER?

Con relación a cuantos productos tienen de Muebles y Accesorios MADER, el 75% de los encuestados manifiesta que tiene 1 solo producto, el 20% 2 productos, el 5% 3 productos. Se puede concluir que la mayoría de clientes solo tiene un producto lo que para la empresa significa una posibilidad de mantener los clientes vendiéndole otro producto.

con cuantos productos cuenta



Gráfico: 3 Productos con los que cuenta

C. Por favor, indíquenos su grado de satisfacción con Muebles y Accesorios MADER en una escala de 1 a 10, Donde 10 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.

Grado de satisfacción



Gráfico: 4 Grado de satisfacción

Cuando se pregunta por el grado de satisfacción con la empresa, el 93% manifiesta sentirse satisfecho dándole un puntaje de 10 puntos, con un puntaje de 9 el 3%, con

un puntaje de 8 y 7 el 2% de los encuestados. La satisfacción del cliente da un significado importante para la empresa, pues lleva a tomar decisiones y a generar estrategias que permitan afianzar más su confianza y su fidelidad.

D. En comparación con otras alternativas de compra Muebles y Accesorios MADER ¿es?

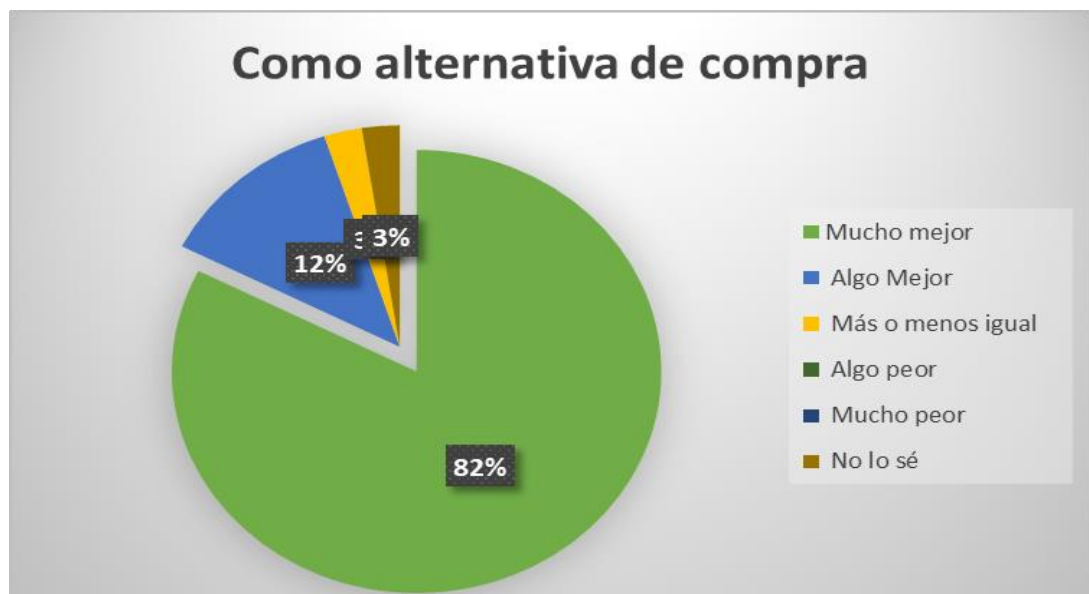


Grafico: 5 Alternativas de compras

En comparación con otras alternativas el 82% dice que es mucho mejor Muebles y Accesorios MADER, con un 12% algo mejor, con un 3% más o menos igual, un 3% dice que no lo sabe, ningún cliente encuestado manifiesta que la empresa es mucho peor en comparación con otras alternativas. Esta grafica es lo que en mercadeo se llama “benchmarking” que es el grado de comparación con la competencia, la importancia de esta alternativa lleva a la empresa a generarse inquietudes en cuanto a la mejoría en procesos o en la generación de nuevos para satisfacer a los clientes

E. Por favor, valore del 1 al 10 (donde 1 es pobre y 10 es excelente) los siguientes atributos de Muebles y Accesorios MADER

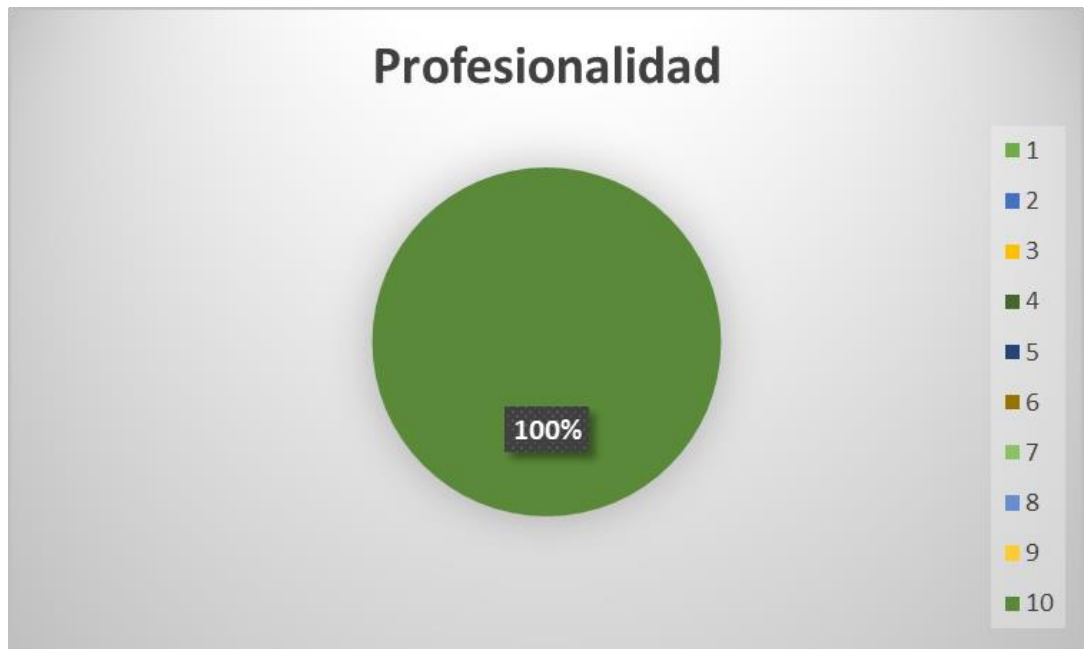


Gráfico: 6 Profesionalidad

Con una puntuación de 10, es decir, el 100% las personas encuestadas manifiestan que la profesionalidad de la empresa es excelente. La profesionalidad muestra la capacidad de los empleados para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

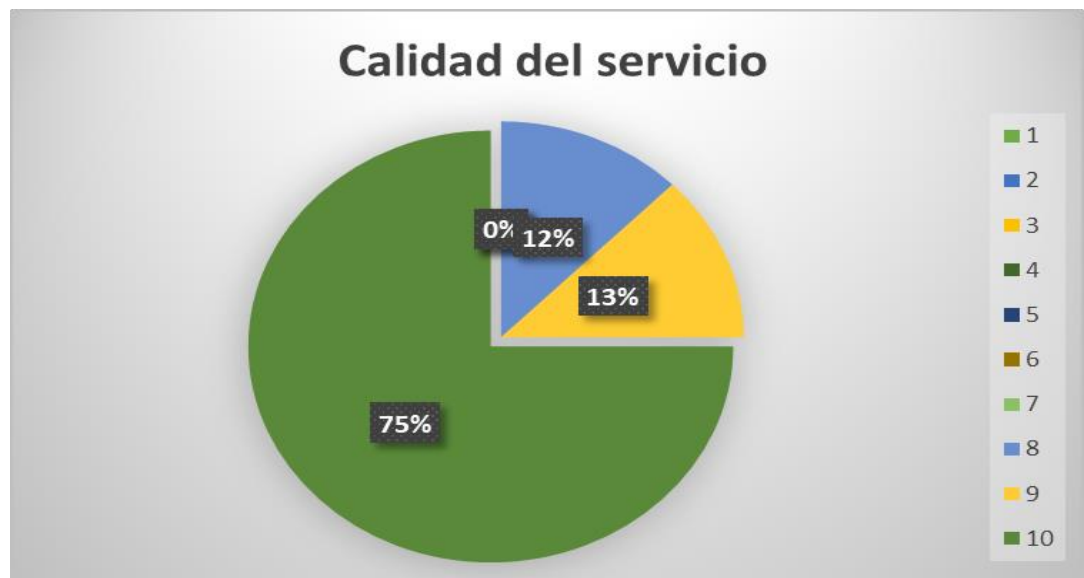


Gráfico: 7 Calidad del servicio

Con un 75% la calidad del servicio es excelente, dándole una puntuación de 10 el 13% una puntuación de 9, el 12% la da una puntuación de 8. La satisfacción de los clientes permite fortalecer los procesos y garantizar la eficacia de los servicios.

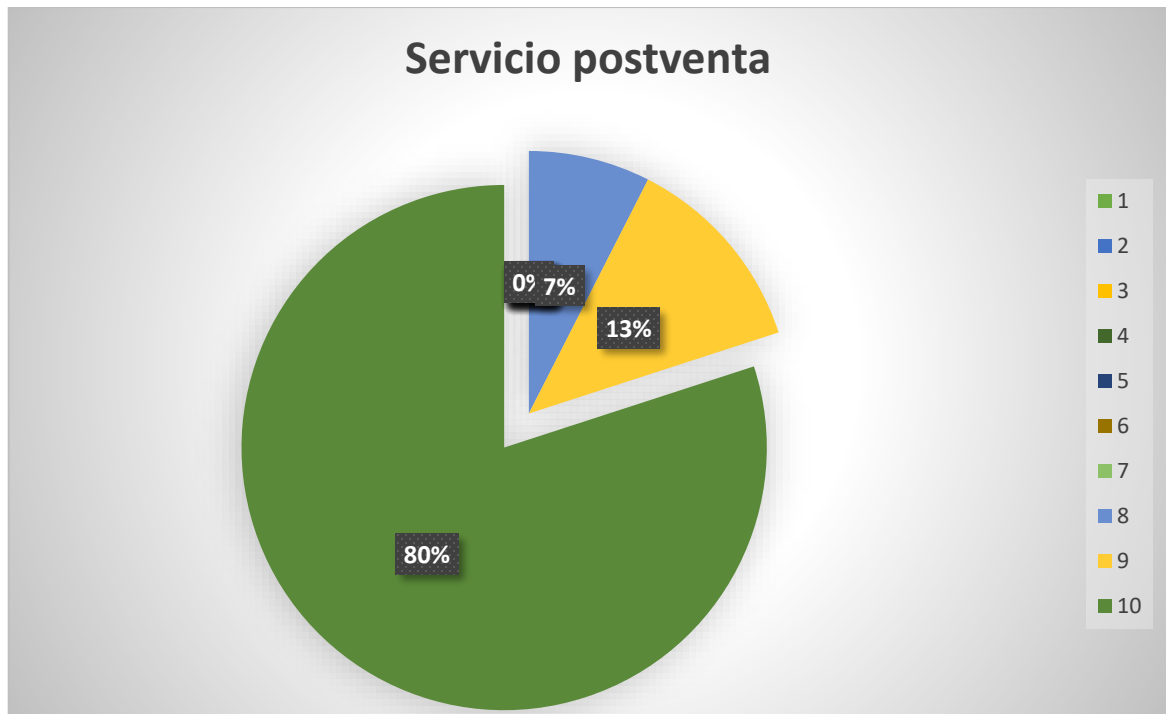


Gráfico: 8 Servicio postventa

Dándole una puntuación de 10, el 80% de las personas encuestadas dicen que es excelente, un 13% le da una puntuación de 9, un 7% una puntuación de 8, queriendo decir con esto que no todos los clientes están satisfechos con el servicio que se les brinda después de una venta por parte de la empresa. Para la empresa es importante realizar seguimientos a los clientes después de una compra, para así garantizar su satisfacción.

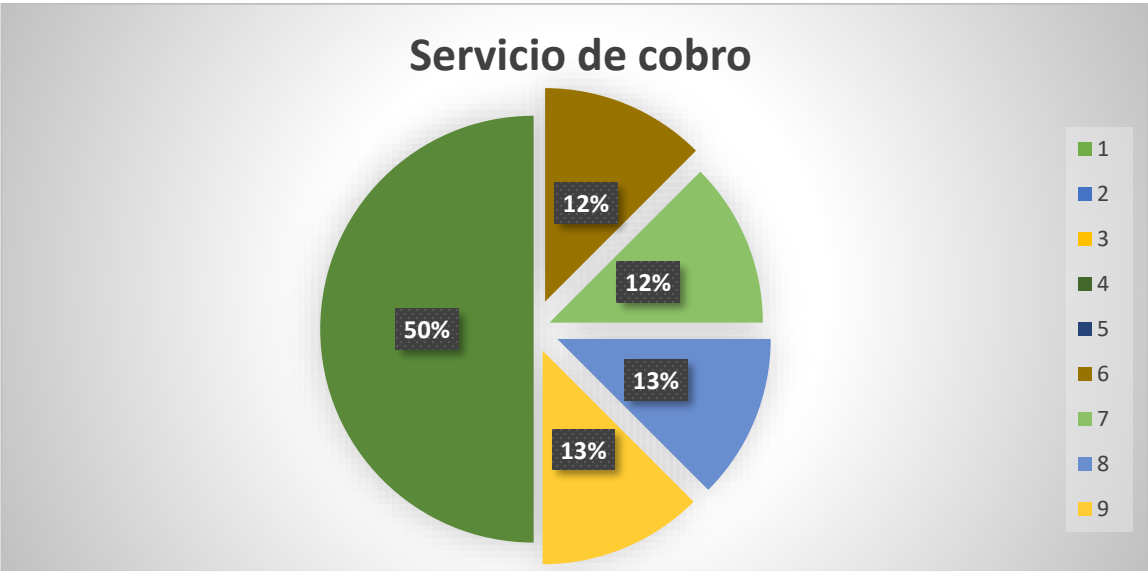


Grafico: 9 Servicio de cobro

Dándole una puntuación de 10, el 50% de las personas encuestadas dicen que es excelente, un 13% le da una puntuación de 9 y 8, un 12% una puntuación de 7 y 6, queriendo decir con esto que no todos los clientes están satisfechos con el servicio de recolección de dinero por parte de la empresa. Para la empresa es importante tener un buen servicio de recaudo, para así garantizar su satisfacción.



Grafico: 10 Calidad del producto

Según el 90% de las personas manifiestan que la calidad del producto es excelente, con un puntaje de 9 y 8 el 5%. Para la empresa es de suma importancia conocer la opinión del cliente sobre la calidad de los productos, pues esto lleva a exigirle a los proveedores mayores calidad en estos.

F. ¿Recomendaría usted a Muebles y Accesorios MADER a otras personas?

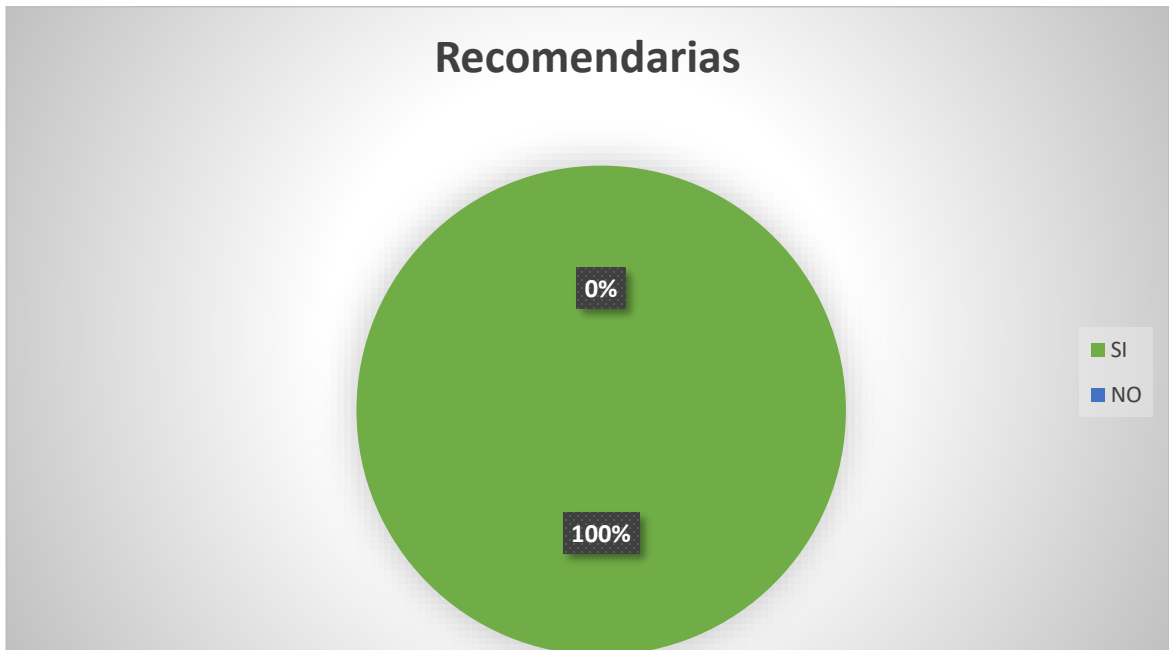


Gráfico: 11 Recomendación

El total, es decir, un 100% de los clientes encuestados, manifiestan que, si recomendarían a la empresa Muebles y Accesorios MADER, como la mejor opción de compra de muebles para el hogar. Esta grafica demuestra que la empresa es una excelente alternativa de compra para los clientes, pues da precios justos y calidad en sus productos y servicios.

Sugerencias y recomendaciones adicionales

- Descuentos especiales para los clientes de más trayectoria en la empresa.
- Nuevo sistema de cobro, más moderno.
- La poca cordialidad y el servicio de algunos de los empleados.

6.3 MÉTODOS Y TIEMPO

Proceso diario de cargue y descargue de artículos exhibidos por el vendedor:

Tabla 6 Cargue de mercancía

CARGUE DE MERCANCÍA		
PROCESO	INFORMACIÓN	TIEMPO
Sacada de carretilla	Sacar carreta, la cual se encuentra en una terraza enrejada amarrada con una cadena.	10mn
Cargue de productos a vender	Sacar los diferentes productos a vender que se encuentran ubicados en una bodega de la casa.	15mn
Artículos en carreta	Cargar artículos exhibidos en la carreta, quedando listo para salir a venderlos	20mn
Total en tiempo		45mn

Fuente: Autores

Tabla 7 Descargue de mercancía

DESCARGUE DE MERCANCÍA		
PROCESO	INFORMACIÓN	TIEMPO
Descargar los artículos no vendidos	Bajar los productos exhibidos no vendidos	20mn
Guardar productos	Guardar los productos no vendidos en la bodega.	15mn

Guardar carreta	Guardar carreta en terraza enrejada y amarrar con cadena.	10mn
Total en tiempo		45mn

Fuente: Autores

Según estudio realizado se logra identificar que el vendedor realiza actividades de cargue antes de salir a vender y descargue después de llegar de vender, en lo que se ve un retraso en tiempo de 45 minutos por actividad. Según lo analizado se recomienda buscar un parqueadero en donde se pueda dejar la carreta utilizada por el vendedor, lo cual permitirá optimizar 1 hora y 30 minutos.

6.4 MODELO CANVAS

Tabla 8 Modelo CANVAS

<p>SOCIOS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de mecedoras • proveedores de madera • proveedor de vidrio espejos 	<p>ACTIVIDAD CLAVE</p> <p>Intermediario entre empresas mayoristas y consumidor final</p> <p>Colocar en contacto el consumidor final con el producto.</p>	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ventas con el programa de referidos 4en15 y por plataformas digitales. • Nuevas líneas de ventas 	<p>ATENCIÓN CON CLIENTE</p> <p>Trato rápido y eficaz, servicio pre y post-venta adecuado,</p> <p>Dando oportunidad de ganar accesorios para decorar sus hogares por medio del programa de referidos 4en15.</p>	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <p>Dirigido a mujeres con un rango de edad de 27 años a 65 años, dependientes e independientes de la ciudad de Barranquilla</p>
	<p>RECURSOS CLAVES</p> <p>Personal encargado de ventas y plataformas digitales.</p>		<p>CANALES</p> <p>Ventas realizadas por medio de referencias de clientes antiguos, lo que se visitaran de manera presencial y</p>	

	Aportación económica del propietario. Dominio de web. Wi-Fi		clientes capturados por medio de plataformas digitales como Instagram, Facebook, OLX y mercado libre	
<p style="text-align: center;">ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pedido mínimo a proveedores. • Gatos de papelería. • Pago de vendedor 		<p style="text-align: center;">FUENTE DE INGRESOS</p> <p>Muebles y accesorios para el hogar con altos estándares de calidad, teniendo una facilidad de adquirir los productos, con una nueva línea de ventas las cuales constan de 6 nuevos tipos de espejos y 4 tipos de mecedoras que podrán obtener con facilidad en los pagos, los cuales se manejarán en pagos semanales, quincenales y mensuales, que se recaudarán de manera presencial o por medio de transferencias, en el crédito de estos productos no se maneja ningún tipo de tasas de interés.</p>		

Fuente: Elaboración propia

6.5 PLANES DE MEJORA

- Los muebles y accesorios para el hogar han sido y serán por siempre parte importante para las casas de todo el mundo, múltiples diseños, tamaños, colores y precios hacen de estos cada vez más llamativo a la vista de los seres humanos.
- Muebles y Accesorios MADER es una empresa con la finalidad principal de satisfacer las necesidades de accesorios y muebles para el hogar de todas las personas de la ciudad de Barranquilla. La clave de nuestro éxito será:
- Realizar nuevos diseños, generándoles a los clientes muebles de alta calidad y de confort con garantía durante el crédito.
- Realizaremos ventas puerta a puerta, en todos los barrios de la ciudad de barranquilla, para lograr acaparar gran parte de dicha ciudad, dándole la oportunidad a las personas de tener la aprobación del crédito con una entrega inmediata del artículo.
- la facilidad de pago: Nuestros clientes tendrán la posibilidad de acceder a nuestra mueblería de una manera rápida y sencilla, además, serán ellos quienes elegirán los plazos que deseen y se ajusten a sus bolsillos para el pago de los mismos.
- Artículos de calidad: Nuestros productos contarán con la calidad necesaria para mantener contentos y fidelizar a nuestros clientes, los cuales serán nuestras futuras recomendaciones.
- La empresa implementará y se dará a conocer principalmente a través de redes sociales, lo cual ha ganado mucha más relevancia con el pasar de los años y se ha hecho más rentable para los negocios que se encuentran en etapa de iniciación. A través de estas daremos a conocer de manera rápida y sin generar gastos publicitarios Muebles y Accesorios MADER, creando recordación y fidelización de nuestros clientes por medio de diferentes

descuentos, ofertas y sobre todo dando a conocer nuestros productos de una manera fácil, didáctica y sumamente utilizada.

- Adicionalmente a esto los clientes tendrán la facilidad de elegir sus productos y estos serán llevados hasta la puerta de sus casas, evitándoles la molestia de tener que ir a buscarlos gastando tiempo y dinero. Los pagos de los muebles serán de manera semanal, quincenal o mensuales y personas especializadas se desplazarán hasta sus hogares para su respectivo recaudo.
- Adicional a esto se cuenta con vendedores en los barrios de la ciudad de barranquilla, los culés irán con los artículos exhibiéndolos puerta a puerta, dando una entrega inmediata del producto de interés.

Muebles y Accesorios MADER buscara siempre la comodidad para sus clientes, ofreciéndoles siempre los mejores precios y con productos de excelente calidad.

Esquema de ventas a crédito de muebles

- Pagos a crédito.
- Pagos a meses sin intereses.
- Descuentos frecuentes.
- Entregas a domicilio

6.6 AMPLIACIÓN DE LÍNEAS DE VENTAS

Creación de 2 líneas de ventas, en la cual consideramos como línea principal los marco espejos. Esta línea está conformada por 6 modelos de marco espejos que aran parte del portafolio de venta, acompañado de la segunda línea de venta, la cual está conformada por 4 modelos de mecedoras los cuales veremos a continuación.

Línea de Marco Espejo:

FICHA TÉCNICA GENERAL DE ESPEJO DE CUADRADOS



Ilustración 1: Espejo de cuadrados

Dimensiones promedio	Ancho	1.5 m
	Largo	1.5 m
	Grueso	0.02 m
Materia prima	Madera MDF, vidrio espejo	
Insumos	Colbón, puntillas, pintura, masilla.	
Empaque	se envuelve en vinipel y cartón para evitar rayones y quebraduras.	

Muebl e	Cost o MP	MOD	Insu mo	CIF	Costo total	Utilida d	Precio
Espejo	\$65.000	\$30.000	\$15.000	\$15.000	\$125.000	100%	\$250.000

FICHA TÉCNICA GENERAL DE ESPEJO DE ROMBOS



Ilustración 2: Espejo rombos

Dimensiones promedio	Ancho	1.20 m
	Largo	0.60 m
	Grueso	0.02 m
Materia prima	Madera MDF, vidrio espejo	
Insumos	Colbón, puntillas, pintura, masilla.	
Empaque	se envuelve en vinipel y cartón para evitar rayones y quebraduras.	

Mueble	Costo MP	MOD	Insumo	CIF	Costo total	Utilidad	Precio
Espejo	\$110.000	\$35.000	\$15.000	\$20.000	\$180.000	100%	\$360.000

FICHA TÉCNICA GENERAL DE ESPEJO DE COMEDOR



Ilustración 3: Espejo comedor

Dimensiones promedio	Ancho	1.30 m
	Largo	0.70 m
	Grueso	0.02 m
Materia prima	Madera MDF, vidrio espejo	
Insumos	Colbón, puntillas, pintura, masilla.	
Empaque	se envuelve en vinipel y cartón para evitar rayones y quebraduras.	

Mueble	Costo MP	MOD	Insumo	CIF	Costo total	Utilidad	Precio
Espejo	\$90.000	\$35.000	\$15.000	\$10.000	\$150.000	100%	\$.300,000

FICHA TÉCNICA GENERAL DE ESPEJO MODERNO



Ilustración 4: Espejo moderno

Dimensiones promedio	Ancho	1.20 m
	Largo	0.90 m
	Grueso	0.04 m
Materia prima	Madera MDF, vidrio espejo	
Insumos	Colbón, puntillas, pintura, masilla.	
Empaque	se envuelve en vinipel y cartón para evitar rayones y quebraduras.	

Mueble	Costo MP	MOD	Insumo	CIF	Costo total	Utilidad	Precio
Espejo	\$90.000	\$30.000	\$20.000	\$10.000	\$150.000	100%	\$.300,000

FICHA TÉCNICA GENERAL DE ESPEJO CLÁSICO



Ilustración 5: Espejo clásico

Dimensiones promedio	Ancho	0.70 m
	Largo	1.05 m
	Grueso	0.04 m
Materia prima	Madera MDF, vidrio espejo	
Insumos	Colbón, puntillas, pintura, masilla.	
Empaque	se envuelve en vinipel y cartón para evitar rayones y quebraduras.	

Mueble	Costo MP	MOD	Insumo	CIF	Costo total	Utilidad	Precio
Espejo	\$50.000	\$20.000	\$20.000	\$10.000	\$100.000	100%	\$200.000

FICHA TÉCNICA GENERAL DE ESPEJO CLÁSICO



Ilustración 6: Espejo portátil

Dimensiones promedio	Ancho	1.60 m
	Largo	0.50 m
	Grueso	0.04 m
Materia prima	Madera MDF, vidrio espejo	
Insumos	Colbón, puntillas, pintura, masilla.	
Empaque	se envuelve en vinipel y cartón para evitar rayones y quebraduras.	

Mueble	Costo MP	MOD	Insumo	CIF	Costo total	Utilidad	Precio
Espejo	\$70.000	\$25.000	\$20.000	\$10.000	\$125.000	100%	\$.250.000

Mecedoras:

FICHA TÉCNICA GENERAL DE MECEDORA SEBASTIANA



Ilustración 7: Mecedora sebastiana

Dimensiones promedio	Ancho	0.55 m
	Largo	1 m
	Alto	1.15 m
Materia prima	Madera roble	
Insumos	Colbón, puntillas, pintura, masilla, espuma, penca, cuerina, grapas.	
Empaque	se envuelve en vinipel para evitar rayones.	

Mueble	Costo MP	MOD	Insumo	CIF	Costo total	Utilidad	Precio
Mecedora	\$55.000	\$70.000	\$55.000	\$15.000	\$195.000	100%	\$.390.000

FICHA TÉCNICA GENERAL DE MECEDORA CATALANA



Ilustración 8: Mecedora catalana

Dimensiones promedio	Ancho	0.55 m
	Largo	1 m
	Alto	1.10 m
Materia prima	Madera roble	
Insumos	Colbón, puntillas, pintura, masilla, espuma, penca, cuerina, grapas.	
Empaque	se envuelve en vinipel para evitar rayones.	

Mueble	Costo MP	MOD	Insumo	CIF	Costo total	Utilidad	Precio
Mecedora	\$50.000	\$45.000	\$50.000	\$15.000	\$160.000	100%	\$.320.000

FICHA TÉCNICA GENERAL DE MECEDORA DE BAMBÚ



Ilustración 9: Mecedora bambú

Dimensiones promedio	Ancho	0.55 m
	Largo	1 m
	Alto	1.15 m
Materia prima	bambú	
Insumos	Colbón, puntillas, pintura, espuma, tela, madera, mimbre yaré.	
Empaque	se envuelve en vinipel para evitar rayones.	

Mueble	Costo MP	MOD	Insumo	CIF	Costo total	Utilidad	Precio
Mecedora	\$65.000	\$20.000	\$35.000	\$10.000	\$130.000	100%	\$.260.000

FICHA TÉCNICA GENERAL DE MECEDORA DE MIMBRE



Ilustración 10: Mecedora mimbre

Dimensiones promedio	Ancho	0.55 m
	Largo	1 m
	Alto	1.20 m
Materia prima	bambú	
Insumos	Colbón, puntillas, pintura, espuma, tela, madera, mimbre yaré.	
Empaque	se envuelve en vinipel para evitar rayones.	

Mueble	Costo MP	MOD	Insumo	CIF	Costo total	Utilidad	Precio
Mecedora	\$70.000	\$35.000	\$35.000	\$10.000	\$150.000	100%	\$.300.000

6.7 PLAN DE REFERIDOS 4 EN 15

Este lo consideramos como una nueva forma de venta en cadena o por referidos, el cual será aplicado a todos los clientes nuevos y antiguos con el cual se busca expandir de una manera más rápida y eficiente el mercado.

4 en 15 es referir mínimo 4 clientes que serán visitados en un tiempo máximo de 15 días. ¿Qué beneficios deja este programa a nuestros clientes? Por cada referidos que adquiera un producto se le dará un regalo al cliente.

En la siguiente tabla se verán reflejados los premios:

Tabla 9 Protocolo para los referidos

PLAN DE REFERIDOS EMPRESARIAL 4X15	
CANTIDAD DE REFERIDOS QUE COMPRAN	RECOMPENSA
Si los 4 referidos compran el producto	Gana una pintura tipo vinilo o lienzo para el hogar
Si solo 2 referidos compran el producto	Gana un espejo de 120cm x 40cm
Si solo 1 referido compra el producto	Gana un accesorio para el hogar tales como: <ul style="list-style-type: none">- Fruteros- Centros de mesa- Floreros- Decoraciones- Arreglos de flores artificiales

Fuente: Autores

Lo anteriormente descrito será una tabla que todos los vendedores deben saber, para que de esta manera pueda ofrecer este modelo a todos los clientes nuevos y antiguos que tengan buen historial crediticio.

Para aplicar a este plan se deben llenar los siguientes formularios:



Querido Cliente,

Tenemos para usted una oferta especial, comuníquese con sus amigos, parientes o conocidos para que reciban la información sobre todos nuestros productos diseñados para llevar alegría y comodidad a sus hogares y tanto usted como ellos podrán ganar un lindo regalo. Recuerde, las citas deben concretarse en un plazo máximo de 14 días a partir de hoy.



El programa 4 en 15 dará lugar a la entrega del regalo solo si ocurre por lo menos una venta efectiva entre las personas referidas. Si se logra más de una venta efectiva, el regalo solo pagara un premio.

Información de contacto cliente:

Nombre completo: _____

Dirección: _____ Ciudad: _____ Teléfono: _____

Mejor horario para llamar: _____ Por 4 visitas en 15 días con al menos una venta efectiva, me gano: _____

Firma: _____ Fecha: _____

Ilustración 11: Contrato de regalo



Nombre del cliente: _____

Teléfonos del cliente: _____ Regalo: _____

Fecha de inicio: _____ Fecha de vencimiento: _____

<p>Nombre: _____</p> <p>Dirección: _____ Ciudad: _____</p> <p>Relación con el cliente: _____ Teléfono: _____</p>
<p>Nombre: _____</p> <p>Dirección: _____ Ciudad: _____</p> <p>Relación con el cliente: _____ Teléfono: _____</p>
<p>Nombre: _____</p> <p>Dirección: _____ Ciudad: _____</p> <p>Relación con el cliente: _____ Teléfono: _____</p>
<p>Nombre: _____</p> <p>Dirección: _____ Ciudad: _____</p> <p>Relación con el cliente: _____ Teléfono: _____</p>
<p>Nombre: _____</p> <p>Dirección: _____ Ciudad: _____</p> <p>Relación con el cliente: _____ Teléfono: _____</p>
<p>Nombre: _____</p> <p>Dirección: _____ Ciudad: _____</p> <p>Relación con el cliente: _____ Teléfono: _____</p>

Ilustración 12: Formato 4 en 15

6.7.1 Nueva factura



No: 0000001

NIT 1045739768

SECCIÓN 1 – INFORMACIÓN PERSONAL			
NOMBRE COMPLETO		PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
NUMERO DE CÉDULA	CORREO ELECTRÓNICO	NACIONALIDAD	FECHA DE NACIMIENTO
ESTADO CIVIL: SOLTERO/A		VIUDO/A	CASADO/A: SOCIEDAD COYUGAL EXISTENTE
TELÉFONO FIJO: (INCLUYENDO EL INDICATIVO)		CELULAR	ESTADO DE VIVIENDA: FAMILIAR PROPIA ARRENDADA
DIRECCIÓN DE RESIDENCIA			
BARRIO	CIUDAD O MUNICIPIO		DEPARTAMENTO
NOMBRE DEL PROPIETARIO DE LA VIVIENDA		TELÉFONO DEL PROPIETARIO	
SECCIÓN 2 – INFORMACIÓN LABORAL			
OCUPACIÓN: EMPLEADO		INDEPENDIENTE	PENSIONADO
COMPAÑÍA		TELÉFONO (INCLUYENDO EL INDICATIVO)	
DIRECCIÓN			
BARRIO	CIUDAD O MUNICIPIO		DEPARTAMENTO
PROFESIÓN	CARGO	ANTIGÜEDAD (AÑOS)	INGRESOS MENSUALES NETOS
OTROS INGRESOS	ORIGEN	MONTO	
SECCIÓN 3 – REFERENCIAS PERSONALES			
NO-1 FAMILIAR (OBLIGATORIO)	NOMBRE COMPLETO	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
TELÉFONO FIJO: (INCLUYENDO EL INDICATIVO)		CELULAR	DELACIÓN
NO-2 FAMILIAR (OBLIGATORIO)	NOMBRE COMPLETO	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
TELÉFONO FIJO: (INCLUYENDO EL INDICATIVO)		CELULAR	DELACIÓN
NO-3 FAMILIAR (OBLIGATORIO)	NOMBRE COMPLETO	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO
TELÉFONO FIJO: (INCLUYENDO EL INDICATIVO)		CELULAR	DELACIÓN



NIT 1045739768

CANT.	ARTICULO	VR. UNITARIO	TOTAL
		GRAN TOTAL	
FORMA DE PAGO: SEMANAL			
	QUINCENAL		
		MENSUAL	

- Se reserva el dominio de la mercancía hasta su total cancelación. En caso de atraso en (2) o más cuotas el cliente autoriza a Muebles y Accesorios MADER para retirar los artículos sin derecho a devolución de cuotas pagadas, ya que estas quedarían como indemnización por gastos del negocio.
- Declaro conocer la naturaleza y alcance de la información solicitada por Muebles y Accesorios MADER, la cual está debidamente constituida y existe de conformidad con las leyes de la Republica de Colombia, domiciliada en la ciudad de barranquilla, puede ser contactado al 3015159215, utilizara la información para cualquier fin, incluyendo gestión de solicitud de compra y crédito, la comercialización de otros productos o servicios, la información contenida en esta solicitud o en otros documentos que se deriven de la tramitación de la misma o de cualquier relación que mantenga con Muebles y Accesorios MADER. Mi consentimiento para esta autorización estará vigente por un periodo de 3 años a partir del otorgamiento del mismo y en todos los casos durante la vigencia de la relación jurídica.
- Esta solicitud es realizada para posible otorgamiento del crédito respectivo, con sujeción a las verificaciones de crédito correspondiente y al envío de la documentación requerida.
- Certifico que la información otorgada más arriba está completa. También autorizo a Muebles y Accesorios MADER a corroborar esta información con las referencias dadas, a medida que sean contactados.

NOMBRE DEL VENDEDOR	FIRMA DEL VENDEDOR	FIRMA DEL CLIENTE	FECHA
---------------------	--------------------	-------------------	-------

Muebles y Accesorios MADER

Ilustración 13: Factura

6.7.2 Contrato de prenda comercial sin tenencia

El señor(a) _____, mayor de edad, identificado con cédula de ciudadanía número _____ con domicilio en la ciudad de _____, quien para efecto del presente contrato se denomina deudor y Muebles y Accesorios MADER numero de NIT 1045739768-5, con domicilio en la ciudad de Barranquilla, quien para efectos del presente contrato se denominaran el acreedor, por medio del presente documento, hemos convenido de mutuo acuerdo celebrar el presente contrato de prenda comercial sin tenencia el cual se regirá por las siguientes cláusulas.

ART 1. MUTUO COMERCIAL. El señor (a) _____ recibe a título de mutuo comercial un(a) _____ la cual representa una suma de \$ _____ (_____), el cual declara recibir de conformidad, a la firma del presente contrato.

ART 2. FORMA DE PAGO. El deudor se compromete a cancelar la obligación de la siguiente forma: ALICUOTAS _____ POR LA SUMA DE _____ por concepto de capital, a partir del día _____ de _____ del _____, se establece como fecha de vencimiento el día _____ de _____ del _____.

ART 3. GARANTÍA DEL PAGO DE LA OBLIGACIÓN. Para efecto de garantizar el pago de la obligación el deudor, constituye en favor del acreedor PRENDA COMERCIAL:

1. _____
2. _____

ART 4. CUSTODIA DE LOS BIENES GRAVADOS. El deudor se compromete

a mantener y conservar los bienes sujetos a prenda comercial en la dirección _____ de la ciudad de _____, lugar que _____ actualmente _____ ocupa.

ART 5. CLÁUSULA ACELERATORIA. Por el incumplimiento o el no pago oportuno de dos o más cuotas el acreedor podrá exigir la cancelación total de la obligación sin necesidad de constituir en mora el deudor es y por tanto el deudor renuncia expresamente a todos los requerimientos que exija la ley.

ART 6. CLÁUSULA DE PAGOS. Por el incumplimiento o el no pago oportuno de dos o más cuotas el acreedor podrá exigir la prenda comercial antes mencionada sin devolución del dinero.

ART 7. PAGO DE LAS CUOTAS. El deudor cancelara las cuotas correspondientes en _____ de la ciudad _____ el deudor tiene el derecho de hacer abonos superiores a lo acordado, pudiendo cancelar la obligación antes de lo acordado.

ART 8. DECLARACIÓN BAJO JURAMENTO. El acreedor prendario declara bajo la gravedad del juramento que los bienes dados en prenda dentro del presente contrato son de su exclusiva propiedad.

ACREEDOR (A) PRENDARIO
PRENDARIO

DEUDOR (A)

Muebles y

Accesorios

MADER

C. C o NIT. 1045739768-5

C. C No.

Ilustración 14: Factura digital

FACTURACION FAC0001

MUEBLES Y ACCESORIOS MADER

cra 21 # 63-104
Barranquilla, Atlantico
057
30122200022

mueblesyaccesorios@mader.com

CLIENTE

Leandro perez

calle 32 # 33 - 17
Barranquilla - Atlantico
30144433322

leandro@gmail.com

FECHA: 4 mar. 2020

FECHA DE VENCIMIENTO: 6 mar. 2020

ARTÍCULO	TARIFA	CANT.	TOTAL
MESEDORA DE BAMBU 1 CUOTA DE LA MESEDORA ENTREGADA EL DIA 4 DE FEBRERO	134.000,00 \$	1	* 134.000,00 \$
* Indica que el producto no es imponible			
TOTAL PARCIAL			134.000,00 \$
IMPUESTO (0%)			0,00 \$
TOTAL			134.000,00 \$
SALDO DEUDOR			134.000,00 \$

6.8 MEJORAS EN PROCESOS DE VENTAS Y RESPONSABILIDADES

Para nuestro plan de ventas hemos realizado un protocolo que será anexado al presente documento, por el cual realizamos una nueva forma de generar créditos, para los productos vendidos por la compañía, así mismo, a este protocolo se le anexo un plan de referidos denominado 4 en 15 que les permitirá obtener obsequios a los clientes. A continuación, anexaremos nuestro procedimiento para otorgar nuevos créditos:

OBJETIVO:

- Realizar créditos a las personas que se encuentren interesadas en adquirir un nuevo producto en la microempresa Muebles y Accesorios MADER.

ALCANCE:

- Este procedimiento debe ser aplicado a cualquier nuevo crédito que se quiera realizar con la empresa.

6.8.1 Protocolo de venta a crédito y responsabilidades. Vendedor:

- Solicitar los documentos al cliente. (cedula en físico y copia de esta y recibo de vivienda, sea este de luz, agua o gas)
- Acordar con el cliente la forma de pago sea esta semanal, quincenal o mensual
- Solicitar la información general para realizar la factura de adquisición del producto, en caso de vivir en arriendo, solicitar nombre y teléfono de arrendatario (**importante:** Las referencias deben ser dos familiares y una personal cada una con sus respectivos nombres, parentescos, teléfonos y dirección)
- Brindar apoyo al cliente a la hora de realizar el pagare, con el fin de que no haya equivocaciones en el proceso.
- Indicarle al cliente que vendrá un supervisor a revisar la venta, el cual se identificará con la **factura original antes firmada**, con el fin de minimizar fraudes (en caso de presencia de personas pidiendo información sin no tener la factura original, favor llamar a la empresa o llamar a la policía).
- Brindar información acerca de los beneficios del programa de referidos 4 en 15 que se obtienen a través de volverse un nuevo cliente.

6.8.2 Protocolo de venta de contado

- Realizar factura de adquisición del producto.
- Brindar información acerca de los beneficios del programa de referidos 4 en 15 que se obtienen a través de volverse un nuevo cliente.

6.8.3 Protocolo de revisión y responsabilidades. Supervisor:

- Recibir todos los documentos aportados por el vendedor, en solicitud del nuevo cliente.
- Comprobar la legalidad y viabilidad del crédito otorgado al nuevo cliente en 4 pasos:

1. Validar la autenticidad de la cedula con la página de la Registraduría Nacional del Estado Civil (<https://wsp.registraduria.gov.co/certificado/Datos.aspx>).
 2. Validar antecedentes penales en <https://antecedentes.policia.gov.co:7005/WebJudicial/antecedentes.xhtml> (con el fin de saber la clase de cliente).
 3. Llamar a todas las referencias del cliente y confirmar datos.
 4. Visitar al cliente **con la factura original**, esta visita es fundamental y tiene las siguientes funciones:
 - Verificar la satisfacción del cliente con el producto.
 - Analizar el estado de la vivienda y sector donde se encuentra ubicado el cliente.
 - Analizar la forma de recibir la visita por parte del cliente.
 - Solicitarle al cliente una toma de fotografía con el producto.
- Archivar todos los documentos otorgados por el cliente para enriquecer la base de datos.

6.8.4 Razones para solicitar el retiro del producto y negación de venta:

- **Referencias:** No poder establecer comunicación con las referencias o que estas den mal referencia del cliente, no tener referencias,
- **Cedula mala:** Verificar el estado de la cedula y que esta tenga información diferente.
- **Antecedentes:** En caso de que el cliente registre algún antecedente penal.
- **Visita:** ver una mala actitud del cliente, mal sector o mal estado de la vivienda.

Tabla 10 Control revisión

	REVISADO POR:	APROBADO POR:
	Eder Marzola	
CARGO:		
VERSIÓN:00	FECHA: 19/feb/2020	

6.8.5 Protocolo de cobro y responsabilidades. Cobrador:

- Visitar a todos los clientes en la fecha acordada de pago, donde registrara dichos pagos en una plataforma virtual en línea, la cual es suministrada en un celular por el supervisor.
- Mantener informado al supervisor de cualquier novedad de pago de los clientes

6.8.6 Políticas de ventas

- Se debe tener siempre todos los documentos de las personas antes de iniciar el proceso de estudio de crédito
- Se debe otorgar al cliente toda la información necesaria para que sepa qué tipo de responsabilidad se está adquiriendo con la empresa
- Se debe consultar con el cliente su capacidad de pago y endeudamiento para así establecer un tiempo óptimo de cancelación de su cuota
- El vendedor debe enviar los documentos escaneados y a su vez llevar todos los documentos físicos recibidos para así crear una base de datos sólida.
- Cuando se determine que la persona tiene viabilidad para poder realizar el crédito se debe informar al cliente que el tiempo para la entrega de su producto se encontrara entre los 3 y 4 días hábiles después de su compra, en caso que su compra allá sido por catálogo.
- El supervisor debe llevar un libro por periodicidad trimestral donde tenga todos los documentos recibidos.
- El supervisor debe llamar al cliente para otorgarle la información acerca de su viabilidad crediticia.

- El vendedor debe ofrecer el servicio de referidos que se obtiene como beneficio.

Tabla 11 Desarrollo de actividades

ACT.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Vender los productos	Vendedor
2	Otorgar el pagare para su diligenciamiento	Vendedor
3	Recibir los documentos solicitados para el estudio de crédito	Vendedor
4	Llevar los documentos a la sede en físico cada semana	Vendedor
5	Recibir los documentos tanto escaneados como físicos para el estudio y comprobación preliminar de los nuevos clientes	Supervisor
6	Enviarle los clientes que hayan superado los estudios preliminares al director general para finiquitar los créditos otorgados.	Supervisor
7	Comprobar los últimos datos de las personas para poder otorgar los créditos a los nuevos clientes	Supervisor
8	Trasladar los productos de los clientes a sus domicilios, con el fin de culminar el proceso de crédito y entrega	Supervisor

9	Llamar a los nuevos clientes con el fin de informarles el resultado final de su crédito.	Supervisor
---	--	------------

Fuente: Autores

6.8.7 Protocolo de cambios y responsabilidades

- Los cambios serán realizados por el vendedor el cual debe solicitar un acta de cambio suministrada por el supervisor.
- Informar al supervisor en cuanto allá realizado el cambio.
- El supervisor deberá diligenciar la planilla de control de cambios

Tabla 12 Control de cambios

Nº FAC	NOMBRE	Nº TEL	FECHA DE CAMBIO	PRODUCTO	MOTIVO DE CAMBIO	SALDO	SATISFACCIÓN

Fuente: Autores

6.8.8 Protocolo de retiro y responsabilidades

- Los retiros serán realizados por el vendedor el cual debe solicitar el pagare original el cual será suministrada por el supervisor.
- Informar al supervisor en cuanto allá realizado el retiro.
- El supervisor deberá diligenciar la planilla de retiro del producto.

Tabla 13 Control de retiros

Nº FAC	NOMBRE	Nº TEL	FECHA DE RETIRO	PRODUCTO	MOTIVO DE RETIRO	SALDO	ESTADO DE PRODUCTO (1 a 10) siendo 10 muy malo

Fuente: Autores

6.9 PÁGINAS DIGITALES

Facebook, Marketplace, Instagram, Olx y Mercado libre



Ilustración 16: Pagina de Facebook

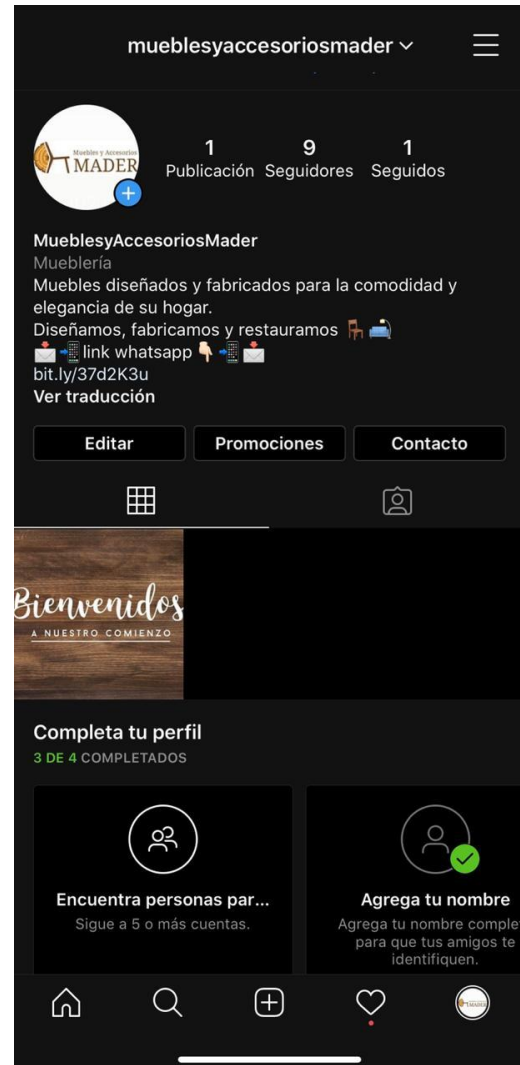


Ilustración 15: Pagina de Instagram

6.10 SOFTWARE DE COBRO

Por último, se contactó con una empresa que gestiona la venta de software que cumple con los deseos de la compañía, este tiene la capacidad de ser auto gestionado por el director de la compañía, con soporte para plataformas de escritorio y móviles. Por otro lado, este además soporta que se puedan adjuntar archivos como imagen y PDF a través de él, teniendo como característica principal su propia nube para tener una gran cantidad de información de manera inmediata a disposición de la empresa, sin embargo, este tiene un costo elevado para el presupuesto del proyecto. Aun así, mediante la negociación del director general con los vendedores de la compañía se logró realizar un convenio en el cual el primer año con usuarios ilimitados para su plataforma solo le cobrarían \$450.000 pesos colombianos.

A continuación, se adjunta la interfaz de este software especializado:

The screenshot shows the 'Cobros' software interface. The window title is 'Cobros'. The menu bar includes: Añadir, Buscar, Modificar, Eliminar, Selección, Inicio, Anterior, Siguiente, Fin, Salir, and Contabilidad. The main form contains the following fields:

- Referencia: 0 22
- Fecha: 13/12/2008
- Modalidad: Efectivo
- Justificante: F/4
- Importe: 3.609,81
- Resto: 0,00
- Fecha valor: / /
- Vencimiento: / /
- Domiciliación: / / /
- Documento: / / /
- Ampliación: Cobro de factura nº F/4
- Pagado por: Agencia 1 Virginia Tour
- Cta. Corriente: / / /
- Tarjeta: / / /
- Bono: / / /
- Pagadero por: / / /
- Observaciones: / / /

Below the form is a table titled 'Documentos Cancelados':

Origen	Documento	Serie	Número	Cliente Facturar	Fecha	Forma Pago	Importe	Cancelación
0	Factura	F	4	Virginia Tour	13/12/2008	Contado	3.609,81	3.609,81

Ilustración 17: Software

7. CONCLUSIÓN

La implementación de reestructuración muestra el buen comportamiento y la posibilidad de crecimiento en el mercado de muebles en la ciudad de Barranquilla. Con ello se abre la posibilidad de crecimiento estructural y económico de la empresa desarrollando prácticas acordes a su mercado, como la implementación de las estrategias de marketing

Podemos concluir observando los resultados anteriormente descritos, que es importante para la empresa poder determinar su proceso, dado que esto mejora la gestión, no solamente de su cartera, a su vez, mejora la calidad de su servicio y la gestión documental que estos poseen.

Como podrá observarse con los nuevos documentos como la factura y el contrato de prenda comercial sin tenencia al acreedor, se busca obtener datos sociodemográficos y referenciales más precisos de las personas, mitigando el riesgo de que esta no cancele su obligación financiera con la organización.

Por otra parte, el estudio técnico que se realizó en la gestión de cobro, mostro que no era acorde con las necesidades de la empresa, creando retraso y congestión al momento de la recopilación del dinero, por ello fue necesario la realización de un software de cobro en línea que permitirá mostrar de manera eficiente y rápida las personas que deben cancelar por día y así mismo estos pagos se podrán registrar y ser cargados de manera rápida, facilitando un archivo, almacenamiento y actualización de datos. Es importante implementar una cultura organizacional que genere en los empleados y contratista sentido de pertenencia con la empresa.

8. BIBLIOGRAFÍA

- [1] E. J. G. Albarracín, . S. . C. Riascos Erazo y F. Contreras Palacios, 07 11 2013. [En línea]. Available: https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/1888/html.
- [2] A. F. MEDINA LORZA y D. I. CASTAÑEDA ZAPATA , 13 04 2010. [En línea]. Available: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592310701157>. [Último acceso: 23 04 2020].
- [3] L. O. Manosalva Ramírez y K. J. Torres Pérez, 03 2017. [En línea]. Available: <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1924/1/TGT-646.pdf>. [Último acceso: 05 05 2020].
- [4] Y. M. R. VALDÉS, 06 2012. [En línea]. Available: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9256/TRabajo%20final%2018%20agosto.pdf?sequence=1>. [Último acceso: 05 05 2020].
- [5] L. C. A. Fontalvo, A. R. Mosquera Quisao y K. Olivo Castillo, 10 2015. [En línea]. Available: https://www.researchgate.net/publication/283423125_Sistema_de_Mejoramiento_Productivo_en_una_Empresa_del_Sector_Muebles_en_el_Departamento_del_Atlantico. [Último acceso: 04 05 2020].
- [6] R. Garza-Ríos, C. González-Sánchez, I. Pérez-Vergara, E. Martínez-Delgado y M. Sanler-Cruz, 09 2012. [En línea]. Available: <https://go.gale.com/ps/anonymous?id=GALE%7CA337288679&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=02585960&p=IFME&sw=w>. [Último acceso: 05 05 2020].
- [7] J. Z. O. Ramon, 04 2015. [En línea]. Available: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9929/1/UPS-GT000954.pdf>. [Último acceso: 05 05 2020].

- [8] K. G. Coria, 14 02 2014 . [En línea]. Available: <http://132.248.9.195/ptd2014/febrero/0709092/0709092.pdf>. [Último acceso: 05 05 2020].
- [9] E. R. Acuña Sinchi y C. R. Rivera Paidá , 2014. [En línea]. Available: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6421/1/UPS-CT002997.pdf>. [Último acceso: 2020].
- [10] N. C. Cardenas y S. Nida Inga , 08 2013. [En línea]. Available: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5283/1/UPS-GT000475.pdf>. [Último acceso: 05 2020].
- [11] S. Alta Partners, junio 2010. [En línea]. Available: <https://tourism.blogs.ie.edu/files/2010/06/JornadaIEMagma-ALTAPartners.pdf>. [Último acceso: 11 05 2020].
- [12] E. M. Rodríguez, 09 2014. [En línea]. Available: http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3662/3537_EL%20MODELO%20DE%20NEGOCIO%20COMO%20BASE%20DEL%20EXITO%20EMPRESARIAL-UNA%20REVISION%20TEORICA%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y. [Último acceso: 11 05 2020].
- [13] M. E. B. Bustillos, J. García Sosa, J. L. Vargas López y A. Torres Bugdud, 17 04 2017. [En línea]. Available: http://www.cacei.org/nvfs/nvfsdocs/guia_plan_mejora.pdf. [Último acceso: 11 05 2020].
- [14] C. A. Mejía, septiembre 2008. [En línea]. Available: http://www.planning.com.co/bd/mercadeo_eficaz/Septiembre2008.pdf. [Último acceso: 12 mayo 2020].
- [15] V. M. NIETO, J. A. TIMOTÉ, A. F. SÁNCHEZ y S. VILLARREAL, 03 agosto 2015. [En línea]. Available: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Economicos/434.pdf>. [Último acceso: 12 mayo 2020].

- [16] Dinero, «Dinero,» 12 junio 2015. [En línea]. Available: <https://www.dinero.com/especiales-comerciales/5000-empresas-2015/articulo/en-colombia-si-paga-crear-empresa/209544>. [Último acceso: 12 mayo 2020].
- [17] DINERO, «DINERO,» 17 julio 2014. [En línea]. Available: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/los-beneficios-formalizar-negocios/198677>. [Último acceso: 12 05 2020].
- [18] C. E. M. Fajardo. [En línea]. Available: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v12n20/v12n20a01.pdf>. [Último acceso: 12 mayo 2020].
- [19] J. A. D. L. Cruz, 12 julio 2011. [En línea]. Available: <https://www.empresaactual.com/la-politica-de-credito-en-la-empresa/>. [Último acceso: 12 mayo 2020].
- [20] D. P. Medellín, «revista de logistica,» 13 09 2016. [En línea]. Available: <https://revistadelogistica.com/almacenamiento/facturacion-electronica-en-colombia/>. [Último acceso: 25 05 2020].
- [21] E. tiempo, «Eltiempo,» El tiempo , 12 12 1999. [En línea]. Available: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-955151>. [Último acceso: 25 05 2020].
- [22] I. D. L. T. E. L. PYMES, «IMPACTO DE LAS TIC EN LAS PYMES,» [En línea]. Available: http://www.inpyme.es/pdf/impacto_de_las_tics_en_las_pymes.pdf. [Último acceso: 25 05 2020].
- [23] R. c. d. educación, «Revista complutense de educación,» vol 10, 1999. [En línea]. Available: <file:///C:/Users/W-10/Downloads/18050-Texto%20del%20art%C3%ADculo-18126-1-10-20110602.PDF>. [Último acceso: 25 05 2020].
- [24] R. A. Española, «Real Academia Española,» 2019. [En línea]. Available: <https://dle.rae.es/organizaci%C3%B3n>. [Último acceso: 24 05 2020].

- [25] R. A. Española, «Real Academia Española,» 2019. [En línea]. Available: <https://dle.rae.es/plan>. [Último acceso: 24 05 2020].
- [26] R. A. Española, «Real Academia Española,» 2019. [En línea]. Available: <https://dle.rae.es/implementaci%C3%B3n>. [Último acceso: 24 05 2020].
- [27] C. Chen, 21 05 2019. [En línea]. Available: <https://www.significados.com/tic/>. [Último acceso: 24 05 2020].
- [28] o. clientes, «opiniones clientes,» 17 07 2017. [En línea]. Available: <http://opinionesclientes.com/ovb-cliente-fiel/>. [Último acceso: 24 05 2020].
- [29] l. i. y. s. tipos, «las industrias y sus tipos,» [En línea]. Available: <https://sites.google.com/site/lasindustriasysustipos/>. [Último acceso: 24 05 2020].
- [30] R. A. Española, «Real Academia Española,» 2005. [En línea]. Available: <https://www.rae.es/dpd/asequible>. [Último acceso: 24 05 2020].
- [31] S. Pobeda, 06 2001. [En línea]. Available: https://www.academia.edu/23344678/Acabados_Superficiales. [Último acceso: 24 05 2020].
- [32] R. A. Española, «Real Academia Española,» 2019. [En línea]. Available: <https://dle.rae.es/mueble>. [Último acceso: 24 05 2020].
- [33] IMPULSA, «IMPULSA,» [En línea]. Available: <https://www.sistemaimpulsa.com/blog/que-es-la-factibilidad-y-por-que-es-importante-para-evaluar-un-proyecto/>. [Último acceso: 24 05 2020].
- [34] D. DE, «DEFINICIÓN DE:,» 2016. [En línea]. Available: <https://definicion.de/relevancia/>. [Último acceso: 24 05 2020].
- [35] F. A. Galicia, «Metodología de la Investigación,» de *Metodología de la Investigación*, México, Trillas Editorial, 2017, p. 576.
- [36] D. Biciotecas. [En línea]. Available: <http://www.duoc.cl/biblioteca/crai/definicion-y-proposito-de-la-investigacion-aplicada>. [Último acceso: 24 05 2020].

- [37] S. p. y. f. Martins, «METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA,» de *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA*, venezuela , FEDPEL, 2010, p. 88.
- [38] E. d. vendedor, «escuela del vendedor,» [En línea]. Available: <https://escueladelvendedor.info/tecnicas-ventas-puerta-puerta/>. [Último acceso: 11 05 2020].