



“Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios en decoración, remodelación y ambientación de inmuebles, incluyendo el proceso de diseño, desarrollo del proyecto y suministro de los elementos para estos procesos, en Bogotá y municipios aledaños”

Autores:

Claudia Catalina Sandoval Quecano

Sergio Eduardo Ovalle Cárdenas

TUTOR:

Luis Guillermo Córdoba

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
TALLER DE GRADO 2
2012

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar queremos agradecer a Dios por darnos la oportunidad de haber llevado a cabo nuestra carrera en la Pontificia Universidad Javeriana, también a nuestros padres por el apoyo durante la misma ya que sin ellos nada de esto hubiera sido posible, y a Luis Guillermo Córdoba el tutor del trabajo de grado por sus enseñanzas y aportes en el desarrollo del mismo.

INDICE

1. INTRODUCCION	
1.1 Antecedentes	4
1.2 Pregunta generadora de la investigación	8
1.2 Justificación	
1.2.1 Negocio	9
1.2.2 Personales	9
1.2.3 Académicos	9
1.2.4 Sociales	10
1.3 Objetivos	
1.3.1 Objetivos generales	9
1.3.2 Objetivos específicos	9
2. MARCO TEORICO Y/O CONCEPTUAL	
2.1 Marco teórico	11
2.2 Marco conceptual	13
3. METODOLOGÍA	
3.1 Cuadro metodológico	14
4. PLAN DE NEGOCIOS	
4.1. INVESTIGACION DE MERCADOS	
4.1.1 Análisis del macro entorno	
4.1.2 Análisis del micro entorno	
4.1.3 Hallazgos de la investigación de mercados entre clientes	
4.1.4 Objetivos	
4.1.5 Estrategias	
4.2 Diseño Operativo	
4.3 Estructura administrativa	
4.4 Análisis legal y jurídico	
4.5 Necesidades de inversión, capital de trabajo y su financiamiento	
4.6 Análisis Económico	
4.7 Análisis de riesgos	
4.8 Innovación y responsabilidad con medio ambiente	
Conclusiones y recomendaciones	
BIBLIOGRAFÍA	19

1.1 ANTECEDENTES

Construcción, diseño interior y decoración tienen una relación directa, son tres elementos ligados, en términos de acabados, estilo, creatividad, que permiten dar un estilo propio a un espacio, ya sea comercial o privado, pues en el deben intervenir el concepto arquitectónico que tiene el proyecto, con el manejo propio que se quiere dar al espacio, en términos de funcionalidad, aprovechamiento y estilo; los toques íntimos, como iluminación, lámparas, cuadros, muebles, etc, que marcan la diferencia, y que permiten diferenciar lo propio de lo lineal.

Por lo que al adquirir un espacio comercial, de vivienda u oficina, la primera pregunta es cómo debe adecuarse o ambientarse de acuerdo a los gustos, las preferencias y necesidades y es en este preciso momento donde juega un papel de total importancia el diseño interior y decoración del mismo.

Por lo mencionado anteriormente es de vital importancia para el desarrollo del plan de negocios propuesto conocer como se encuentra el sector de la construcción actualmente y cual es su proyección a corto, mediano y largo plazo, además de conocer cual sería el mercado objetivo para el tema de remodelación, proceso que por lo general se lleva a cabo en espacios ya habitados o usados dentro de los cuales desea hacerse mejoras pasando por un proceso de diseño interior, teniendo modificaciones desde la parte estructural hasta el proceso de decoración y ambientación.

Según CAMACOL¹, la dinámica del sector edificador en Colombia continúa siendo favorable. Las metas trazadas por el gobierno nacional en materia de vivienda, que postulan la construcción de un millón de viviendas en el próximo cuatrienio, han marcado el derrotero para el impulso de la actividad y toda su cadena de valor. En el pasado quedan los vestigios de desaceleración del sector, en cambio ahora se espera que a través de la construcción de edificaciones el país pueda reducir sus tasas de desempleo a cifras de un dígito y muestre tasas de crecimiento sostenibles similares a las experimentadas a mediados de la década pasada, por encima del 6%.²

Aunque las cifras oficiales de crecimiento del sector constructor muestran un declive, este dado por el subsector de obras civiles, propio de la reestructuración presupuestal que implica el arribo de un nuevo gobierno, el subsector de edificaciones muestra tasas de crecimiento del 4%. Estos niveles son bajos frente

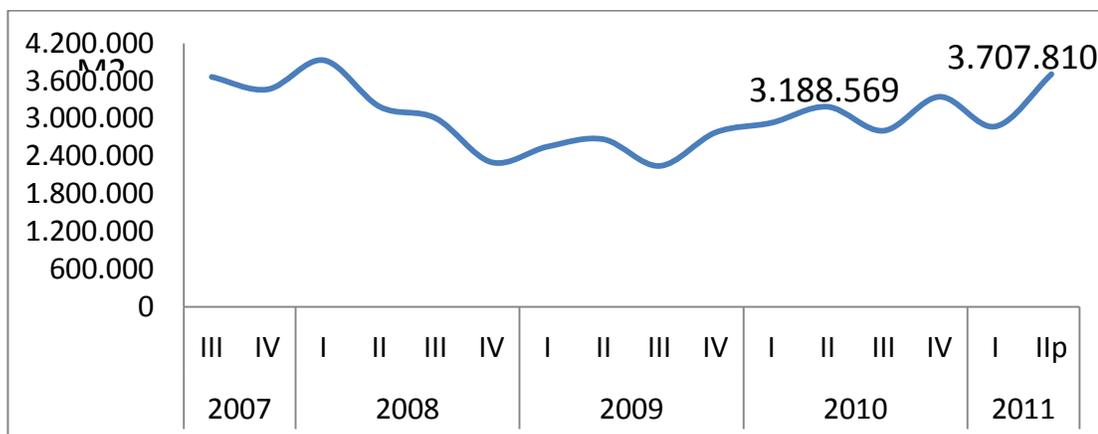
¹ CAMACOL: Cámara colombiana de la construcción

² http://camacol.co/sites/default/files/secciones_internas/Informe%20Económico%20-%20Agosto%202011.pdf

a lo que se espera derivado del excelente comportamiento de los indicadores de actividad en el segmento de vivienda y de las señales de recuperación de los destinos no habitacionales. Las licencias de construcción crecen en lo corrido del año a una tasa de 90%, los despachos de cemento en un 13%, los desembolsos de crédito hipotecario en 29% y las ventas al 18%.

Mientras que en el periodo de enero a junio de 2010 se inició la construcción de 48.908 unidades de vivienda, en el mismo periodo del año 2011 se iniciaron 56.859 unidades, es decir un crecimiento del 16%. Por segmento, la mayor dinámica de estas iniciaciones se presentó en la vivienda social, las cuales aumentaron 23%

Grafico 1: Obras nuevas M2 Colombia



Obras paralizadas
-1,07%

Obras en proceso
9,03%

433,827 M² Reiniciaron obras

Este buen comportamiento se refleja igualmente en las ventas de vivienda. En el primer semestre del año 2010 se vendieron 56.052 unidades de viviendas, en cambio en el primer semestre del 2011 se vendieron 66.032, es decir 9.980 unidades habitacionales más, aumento equivalente al 18%.

La dinámica al interior de los segmentos de vivienda, muestra que el ritmo de ventas de las viviendas No-VIS creció más que el segmento de viviendas VIS, en VIS el aumento fue de 8,7% y en No-VIS esta variación fue de 26%.

Mientras que en el periodo de enero a junio de 2010, se ofertaron al mercado

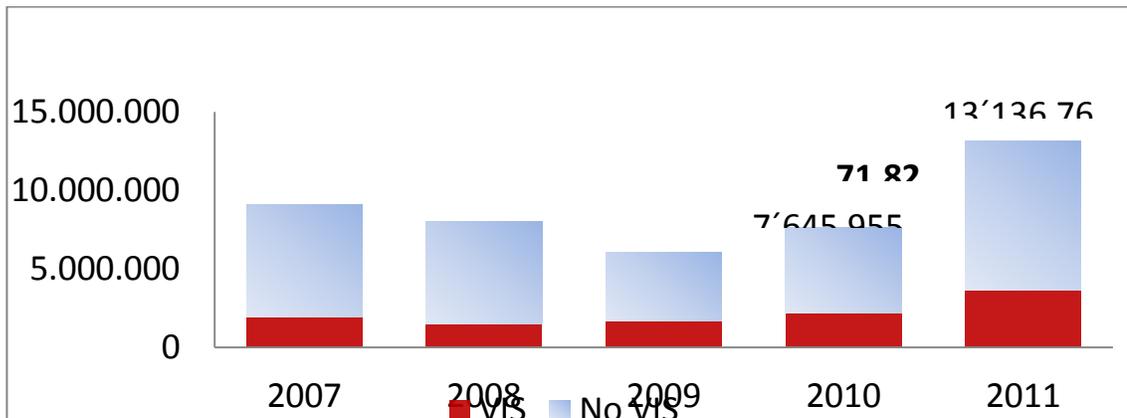
54.337 nuevas unidades de vivienda, en el mismo periodo del año 2011 se ofertaron 53.349 nuevas unidades, es decir una reducción del 2%.

Por otro lado como se puede ver en la tabla 1 anexa, el saldo de oferta disponible al cierre de la primera mitad del año 2011 aumentó en 5% con respecto al mes de junio del año 2010. Este aumento es mayor en el número de viviendas VIS³ disponibles (9,9%) que en viviendas No- VIS (2,3%).

Esta buena dinámica se confirma con las estadísticas oficiales de licenciamiento. Los niveles alcanzados en lo corrido del año superan los máximos históricos registrados en el país en el año 2007.

Tan sólo en el mes de mayo se licenció la construcción de 28.776 unidades habitacionales, de las cuales 16.689 fueron viviendas VIS, esto significó un crecimiento anual de 145% para el total y de 180% para VIS.

Grafico 2: M² licenciados para vivienda a agosto



VIS creció un 85,78% en 5 años

No VIS creció en 5 años un 32,86%

En mayo de 2011 se licenciaron 2'493,085 M²

El balance del año (con corte al mes de mayo) muestra un crecimiento de 90% en el número de unidades habitacionales frente al mismo periodo del año anterior.

³ VIS: Vivienda de interés social

De enero a mayo de 2011 se licenciaron 92.145 unidades habitacionales, mientras que de enero a mayo de 2010 se licenciaron 48.423.

El crecimiento acentuado en licenciamiento tanto de los destinos habitacionales como de los otros destinos, acompañado del actual ritmo de ventas auguran un buen cierre de año para el sector edificador. Proyecciones realizadas a finales del año 2010 por el DEET para estimar el crecimiento del PIB sectorial indicaban un cierre de 2011 de 6%; actualizando el modelo con información reciente los resultados indican que se va a lograr un crecimiento de 10,2% al finalizar el año 2011.⁴

Grafico 3: Crecimiento del PIB en 2011

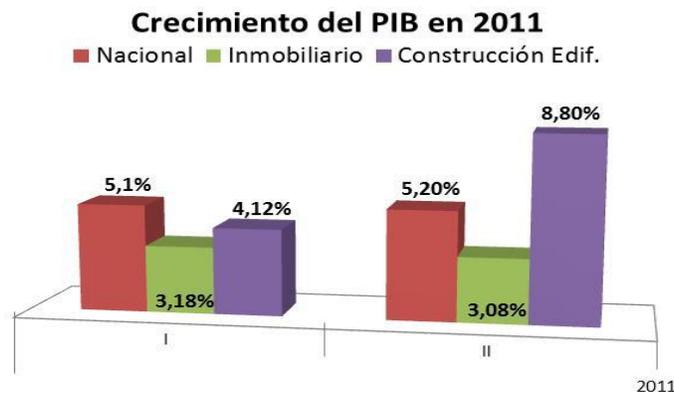


Grafico 4: Participación en el PIB



Estas estimaciones toman como referencia las licencias en la medida en que son un buen predictor de los metros causados (construidos), que a su vez explican el

⁴ <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/documents/upac-uvr.pdf>

valor agregado de la construcción de edificaciones. En la práctica, un metro cuadrado licenciado es un futuro metro causado. En segundo lugar, se estima el crecimiento del PIB sectorial a partir de los metros causados.

Por otro lado, se espera que si se mantiene la dinámica actual del sector al cierre del año se obtengan resultados positivos en términos de ventas, iniciaciones y licencias. Se prevé un crecimiento en las ventas del 18%, en las iniciaciones en 24% y en las licencias del 44%. Frente a los lanzamientos, se espera que repunten en el 2012, en la medida en que el número de lanzamientos no refleja el crecimiento actual en el número de unidades licenciadas, luego es de esperarse que gran parte de proyectos ya licenciados inicien etapa de venta en el futuro cercano.

En términos generales el panorama del sector edificador es positivo, sin embargo no debe dejar de señalarse la posibilidad de no alcanzar la meta de construcción de viviendas para el 2011 trazada por el gobierno nacional. Se espera que en este año se construyan 197 mil viviendas, para lo cual se requiere acelerar el ritmo de iniciaciones, y el reto es mayor en términos del volumen de lanzamientos requeridos este año para lograr la meta de iniciaciones del próximo año⁵.

Por lo anteriormente expuesto y considerando que el mercado objetivo de la empresa a estructurarse a partir del presente plan de negocios tiene como foco la viviendas habitacionales, que en la estadística se referencian como edificaciones habitacionales, se estima poder contar con una clara oportunidad de negocios que justifica la idea a desarrollar.

1.2 PREGUNTA GENERADORA DE INVESTIGACION

¿Cómo se caracteriza el mercado de la decoración y remodelación de inmuebles en Bogotá y municipios aledaños?

PREGUNTAS DE RESPALDO

- ¿Cómo se caracteriza el mercado de la decoración y remodelación de inmuebles en Bogotá y municipios aledaños?
- ¿De que tamaño es y cuales son los demandantes típicos de estos productos y servicios y que preferencias y hábitos tienen?

⁵ http://camacol.co/sites/default/files/secciones_internas/Informe%20Económico%20-%20Agosto%202011.pdf

- ¿Qué aspectos deberán ser tenidos en cuenta de la empresa actual para ser incorporados en la nueva estructura de empresa de tal forma que sea exitosa?

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS

1.2.1 Negocio: La dinámica actual del sector edificador es positiva. En términos generales, la mayoría de indicadores de los destinos habitacionales presentan buenos resultados en lo corrido del año. Se destaca el buen ritmo de ventas y de iniciaciones alcanzados durante el primer semestre de 2011. Frente a los destinos no habitacionales, se evidencia que las iniciaciones de este tipo de proyectos están siendo impulsadas por la dinámica del comercio y la industria.

Los resultados reportados en desembolsos para créditos hipotecarios dan cuenta del dinamismo de la demanda para este primer semestre del año. Del mismo modo, se confirma esta tendencia desde la oferta a partir del crecimiento en la producción y los despachos de cemento. Adicionalmente, se puede destacar el buen desempeño del empleo en el sector de la construcción.

1.2.2 Personales: El presente plan será la guía para la creación de una empresa futura a corto plazo, de tal forma que los autores proyecten este trabajo como parte de su plan de vida, desarrollo del negocio que se constituye en el interés particular de uno de los autores quien es propietario de un negocio que en la actualidad se desea fortalecer el área de diseño con miras al mercado objetivo. El otro investigador podrá demostrar igualmente sus capacidades profesionales en el desarrollo de esta investigación.

Sera una satisfacción saber que en este momento de las vidas y la carrera de los investigadores, pueden realizar un plan de negocios para la creación de una empresa real, además de ser reconocidos por sus padres, amigos y compañeros como personas que pueden hacer viable la creación de una empresa acorde a las necesidades del mercado, teniendo en cuenta los aspectos legales, jurídicos, administrativos y financieros exigidos por el entorno actual.

1.2.3 En términos Académicos: A través del desarrollo de este trabajo se colocan en práctica los conceptos aprendidos en las diferentes asignaturas de la carrera de administración de empresas, principalmente en mercadeo, investigación de mercados, comportamiento del consumidor, gerencia de ventas y servicios, contabilidad, valoración de inversiones, finanzas corporativas, gestión de proyectos, logística y canales de distribución. Además este trabajo forma parte de los requisitos para poder culminar de manera satisfactoria la carrera de administración de empresas.

1.2.4 En términos Sociales: El desarrollo de la idea de negocios generará riqueza para la sociedad y bienestar para ella, no solamente por la posibilidad que se abre, por la generación de empleos directos, sino también por la posibilidad de la generar impuestos y la demanda derivada de bienes y servicios de otras empresas proveedoras originada de este negocio. La especialización de este campo de negocios motivara a futuro la formación de expertos que a partir de las experiencias recogidas logren conocimientos valiosos para su futuro.

1.3OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de diseño, remodelación y ambientación de oficinas, viviendas y áreas en general, así como el suministro de los elementos a incorporar en estos procesos, según las necesidades de cada cliente, en Bogotá y sus municipios aledaños.

1.3.2OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar las características particulares del consumidor del producto en Bogotá, sus comportamientos de compra y los factores que influyen en la toma de decisiones de compra, caracterizar el micro entorno de esta categoría de productos, definir los objetivos y principales estrategias.
- Realizar un análisis técnico para definir este aspecto relacionado con las variedades requeridas para el área geográfica y su promesa de producto orgánico.
- Hacer un análisis operativo sobre los procesos internos y externos de la organización que permitan desarrollar las mejores prácticas culturales.
- Realizar un análisis administrativo para definir las necesidades del perfil del grupo empresarial, la estructura organizacional, mecanismos de control, participación de los socios, tipo de sociedad, etc.
- Elaborar un análisis jurídico social para definir la posibilidad legal del negocio.
- Construir el análisis financiero para determinar las necesidades de recursos financieros, fuentes y las condiciones de estas.
- Realizar un análisis económico para determinar las características económicas del proyecto.
- Elaborar un análisis de riesgo para establecer cambios potenciales en las variables básicas del proyecto que se pueden influir en los indicadores de factibilidad.

2 MARCO TEORICO Y MARCO CONCEPTUAL

2.1 MARCO TEORICO

Plan de negocios: Consiste en recoger toda la información que está al alcance sobre la oportunidad del negocio en consideración, la precisa, le define estrategias para su manejo y evalúa si ella tiene o no todo el potencial que él o ella espera en particular. Este proceso de estudio integral de la oportunidad de negocio se denomina en forma genérica la evaluación de proyecto, los estudios de factibilidad o mejor aún el plan de negocios.⁶

El plan de negocios es un proceso de darle al negocio una identidad y una vida propia. Es un procedimiento para enunciar de forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados, y en un resumen la visión del empresario sobre el proyecto. Es un mecanismo de proyectar la empresa en un futuro, de proveer las dificultades y de identificar posibles soluciones a las diferentes coyunturas que pudiesen presentarse.

El plan de negocios también es una excelente herramienta para empresas ya existentes, que deseen acometer nuevos proyectos que les permita crecer, pues igual que las empresas que apenas nacen, le brindan a la empresa establecida muchos beneficios⁷

Al elaborar el plan de negocios deben tenerse en cuenta las etapas de dicho plan, que son: análisis de la empresa y de su entorno, análisis de mercado, análisis técnico, análisis administrativo, análisis económico, análisis de los valores personales, análisis social, análisis financiero, análisis de riesgo intangibles, evaluación de proyecto, análisis de sensibilidad, preparación del documento final, sustentación del plan de negocios, decisión y ejecución, consecución de recursos, montaje, arranque, gestión.

¿Para qué sirve el plan de negocios?

El plan ayuda a que la gestión no sea resultado de impulsos sin coordinación, facilita que pueda mantenerse un rumbo, que no impida aprovechar las

⁶ Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas. Rodrigo Varela Villegas, Pearson Educación, 2001

⁷ Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas. Rodrigo Varela Villegas, Pearson Educación, 2001

oportunidades o incluso hacer atajos, pero manteniendo una ruta, dando estabilidad al proceso y a los actores que participan, haciendo ajustes del rumbo en forma permanente.

El plan de negocios permite trazar las operaciones, la organización de las personas, los recursos materiales y el conjunto de tareas que se llevarán a ejecución, así como la forma en que serán medidos los resultados. Es decir, compromete los tres aspectos esenciales de la gestión empresarial: Planear, ejecutar y evaluar operaciones⁸.

Una fuente de instrucciones, hacia fuera y hacia adentro de la empresa, que traduce claramente la idea del servicio o producto a colocar en el mercado y los resultados a obtener.

Etapas:

a) Resumen Ejecutivo. Este se escribe al final y es un resumen que describe brevemente en una página los elementos clave del plan. En el Resumen Ejecutivo se debe incluir el objetivo, la misión y los puntos clave para el éxito de la empresa⁹.

b) Productos o Servicios. Describe que es lo que están vendiendo. Se requiere un enfoque en los beneficios al consumidor. La descripción del producto o servicio, sus competidores y un comparativo funcional, literatura de ventas, fuentes, tecnología y diseños futuros deben ser presentados en esta sección.

c) Análisis del Mercado. ¿Cuál es el mercado?, ¿cuáles son las necesidades de los Clientes?, ¿dónde están?, ¿cómo pueden llegar a ellos?, etc. Segmentos de mercado, sus requerimientos, las tendencias y crecimiento que este presenta. Análisis de la industria, patrones de comportamiento, factores para competir y los principales competidores en el mercado.

d) Estrategia e implementación. Dar seguimiento a los resultados. En esta etapa se debe presentar la proposición de valor, ventaja competitiva, estrategia de mercadeo donde se debe presentar las bases de precios y posicionamiento, los pronósticos de ventas.

e) Equipo Directivo. Describe la organización y los miembros clave del equipo directivo. La estructura organizacional, el equipo directivo, las áreas de oportunidad y el plan del personal.

⁸http://misiontw.org/biblioteca/para_que_sirve_un_plan_de_negocios.html

⁹ <http://www.esmas.com/emprendedores/startups/paraquesirve/400852.html>

f) Análisis Financiero. Incluya el plan de Pérdidas y Ganancias proyectadas y el Flujo de Efectivo proyectado. Para ello es necesario presentar los supuestos bajo los cuales se diseña el mismo, indicadores financieros clave, análisis de punto de equilibrio, estado de pérdidas y ganancias proyectado, flujo de efectivo proyectado, indicadores de negocios y el plan de largo plazo se incluye en este capítulo.

2.2 MARCO CONCEPTUAL:

El ámbito de negocio en el cual se moverá el actual plan de negocios es el de diseño arquitectónico y de interiores que en su concepción más amplia consiste en:

Diseño interior: La historia del diseño comienza en la segunda mitad del S.XIX, cuando los muebles en madera curvada permitieron la producción industrial en serie. A principios del siglo XX el diseño jugó un papel decisivo en el desarrollo cultural.

El diseño de interiores busca darle significado al espacio a manejar, combinando conceptos previos con diversas variables tales como el espacio, la forma, el color, la luz, la textura, los acabados y la distribución. Partiendo del deseo particular del cliente el diseñador de interiores determina el concepto, teniendo como punto de partida las actividades que se van a realizar en el espacio, los intereses particulares y los gustos del cliente; exige mucha creatividad y resolución de conflictos.

Es muy común confundir la decoración de interiores con el diseño de interior de casas, pero éste último indaga aspectos mucho más concretos y complejos como la arquitectura y la psicología ambiental además de la decoración como tradicionalmente se le conoce¹⁰.

Forma abstracta: Forma que no hace referencia a nada de nuestro entorno cotidiano

Contraste: Relación entre formas o componentes de de formas que destaca sus diferencias en uno u otro aspecto, como la forma, el tamaño, el color, la textura, la dirección y la posición.

Estructura: Manera de disponer las formas en un orden específico

Figura Orgánica: Figura compuesta por curvas que fluyen con suavidad

Estructura Poliédrica: Estructura tridimensional con una disposición regular de vértices, aristas y caras.

Vértice: Convergencia de aristas y caras en una estructura tridimensional, que forma un saliente puntiagudo.

Perspectiva: Distancia o alejamiento desde los que se observa y considera un hecho o una situación con la intención de ganar objetividad.

-Arte de representar en un plano un cuerpo en el espacio.

¹⁰ Diccionario Enciclopédico Vox 1. © 2009 Larousse Editorial, S.L

Tabla 1: Cuadro metodológico

objetivos específicos	Actividades	Instrumentos	Fuentes	Materias
Análisis del mercado	Análisis de entornos micro entorno	Competidores potenciales, proveedores, clientes y sustitutos	Camacol, revistas especializadas en diseño y arquitectura	investigación cualitativa y cuantitativa
	Macro entorno	Entorno demográfico, entorno económico, entorno cultural y social, entorno legal y político, entorno tecnológico, entorno medio ambiental y ecológico	Camacol, Dane, revista dinero	investigación de mercados, gerencia de mercadeo
	Perfil del cliente	Actividades, preferencias, Nivel socioeconómico		principios mercadeo
	Mercado objetivo	Análisis de personas de los estratos 4, 5 y 6 que actualmente están en búsqueda de un bien inmobiliario, que se encuentran estrenando y en proceso de remodelación y/o ambientación de espacios.	Constructoras, Camacol, curaduría urbana	investigación de mercados, gerencia de mercadeo
	Objetivos cuantitativos y cualitativos	Cuantitativos: Establecer precios que sean favorables para la compañía y competitivos en el mercado. Establecer cuáles son las ventas óptimas. Número de clientes optimo	Cámara de comercio y visitas	investigación cualitativa y cuantitativa

análisis técnico/operativo	Estrategias	Cualitativos: Posicionamiento de la empresa en Bogotá y sus municipios aledaños. Lograr que los clientes nos reconozcan como una empresa de productos exclusivos y de calidad	redes sociales, voz a voz, material p.o.p	
	Venta o arriendo de áreas, diseño y suministro de elementos decorativos	Producto, precio.	Camacol, revistas especializadas en diseño y arquitectura	investigación de mercados, microeconomía
	Área administrativa Área de diseño	Carro, software, computadores, oficina, local comercial, furgón.	revista motor, libros especializados en tecnología, diseñadores	logística y canales de distribución, servicio al cliente
análisis administrativo	Área de arquitectura	Gerente general, secretario general dos diseñadores	Periódico el tiempo, paginas especializadas en subir hojas de vida.	investigación de mercados, microeconomía, derecho laboral, creatividad, gerencia financiera, valoración de inversiones
	Área de mercadeo y comercial	un arquitecto (no es de planta)		
	Área de producción	contador (no es de planta)		
	Área jurídica	cuatro asesores comerciales		
		una persona encargada de los satélites		
análisis legal y jurídico	sociedad por acciones simplificadas (SAS)	un abogado (no es de planta)	Código de comercio	derecho laboral, derecho de los negocios

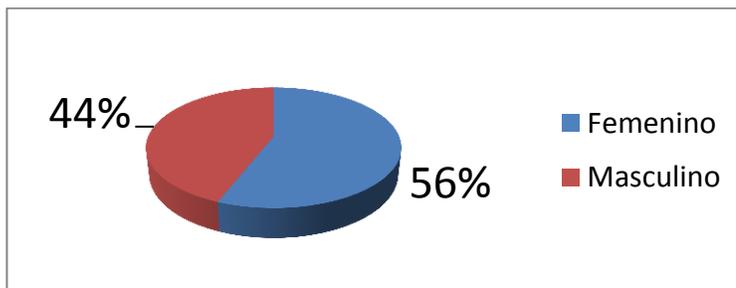
4. PLAN COMERCIAL

El objetivo del plan comercial es identificar el mercado objetivo, para poder ofrecer los productos adecuados, en el tiempo adecuado, de forma que satisfaga sus necesidades.

4.1. INVESTIGACION DE MERCADOS

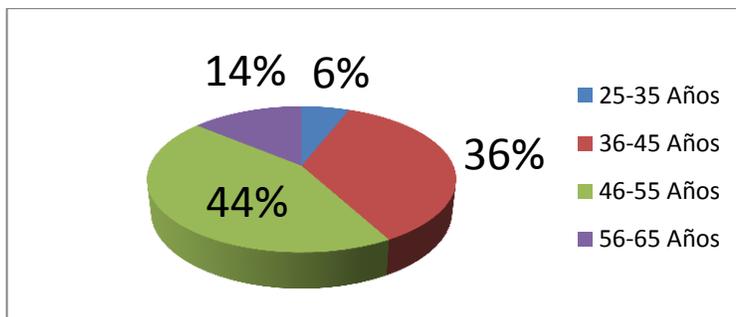
Se realizo una encuesta (ver anexo) donde los resultados fueron los siguientes:

Grafica 5: SEXO



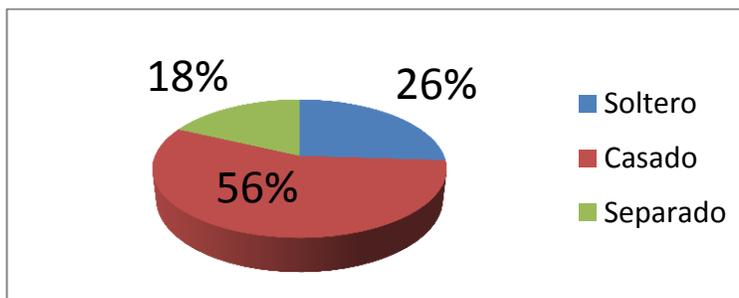
Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Grafica 6: Edad Encuestados



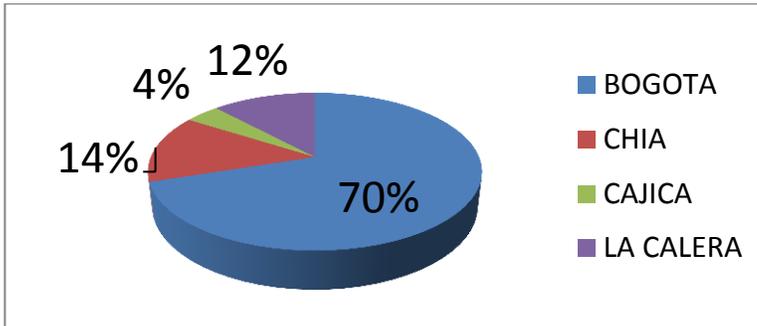
Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Grafico 7: Estado civil



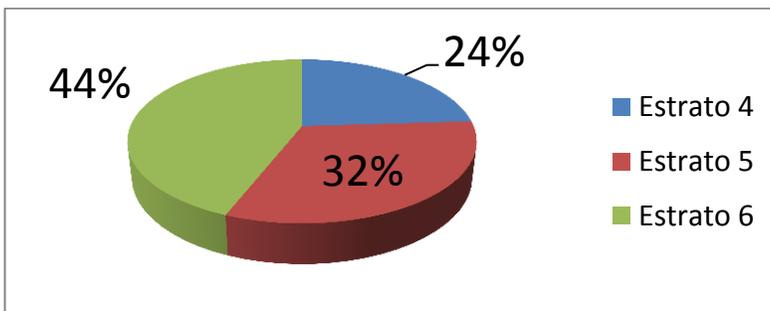
Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Grafico 8: Municipios



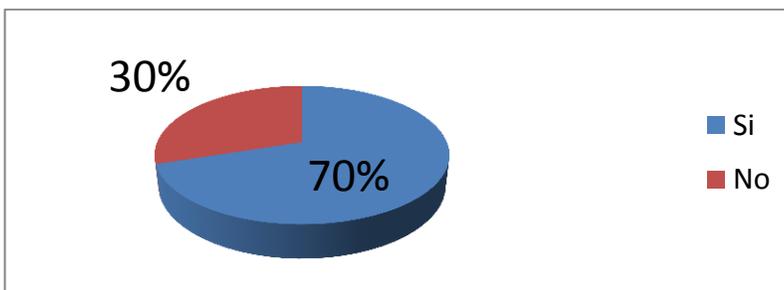
Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Grafico 9: Estratos



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

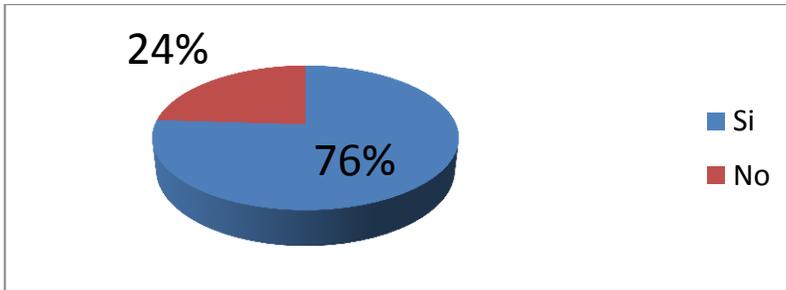
Grafico 10: ¿Cuando usted está en el proceso de decorar o ambientar un inmueble recurre a la asesoría de un experto en diseño y remodelación interior?



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Como podemos observar en la grafica la gran mayoría de personas que fueron encuestadas recurren a algún experto para decorar o remodelar su inmueble.

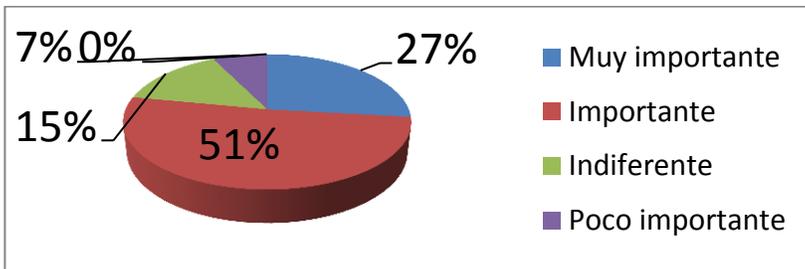
Grafico 11: ¿Cuando usted esta en el proceso de remodelar un inmueble, usted recurre a la asesoría de un experto (a) en diseño?



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Las personas al haber empezado una remodelación de su hogar u oficina generalmente prefieren contratar a un experto en el tema de decoración.

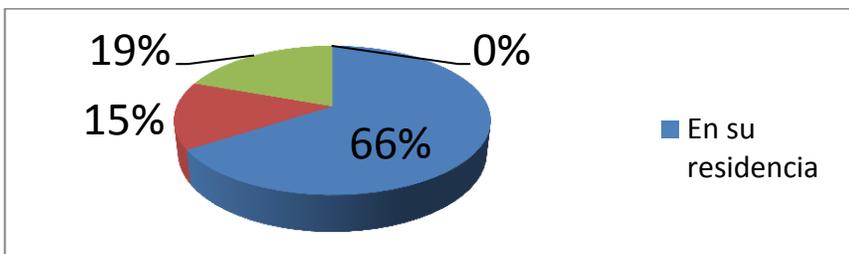
Grafico 12: ¿Qué nivel de importancia tiene la asesoría personalizada en el momento de realizar su compra?



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Al responder esta pregunta se puede observar que a la mayoría de personas les parece importante tener una asesoría cuando van a realizar la compra, seguido por un porcentaje que les parece muy importante y muy de cerca algunas personas que les da lo mismo, y un pequeño porcentaje les parece poco importante contar con dicha asesoría.

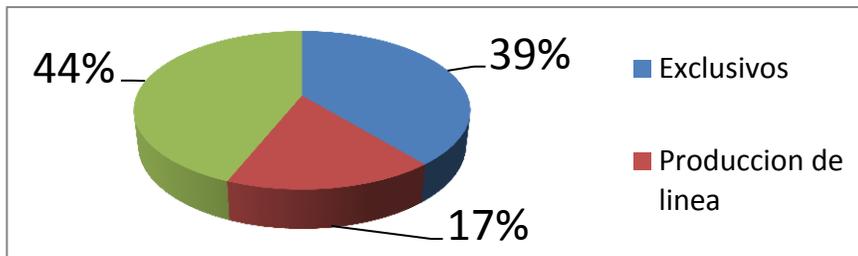
Grafico 13: Al recibir asesoría de un experto en decoración y diseño interior para su proyecto, usted prefiere contar con ella en:



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

El 66% de las personas encuestadas prefieren recibir la asesoría en su residencia ya que es donde realizarán la remodelación, un porcentaje no tan bajo prefiere en la oficina del diseñador, he internet por ser cero personal las personas no les gusta esta asesoría

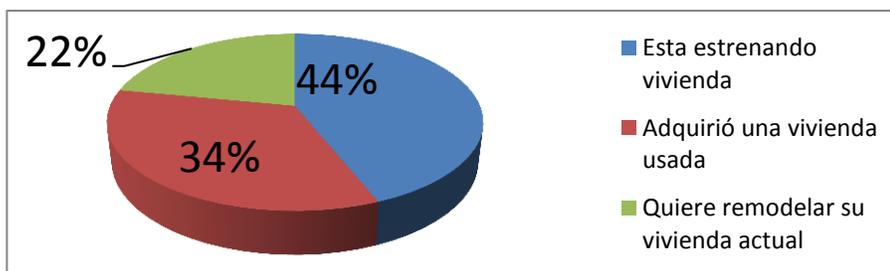
Grafica 14: Si contratara un proyecto de remodelación y decoración interior usted preferiría que los artículos y piezas fueran



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Un alto porcentaje preferiría artículos y piezas hechas a su medida ya que estas dependerían exclusivamente de los espacios y ambientes de los lugares a remodelar o decorar, seguido muy de cerca por artículos exclusivos, estos son generalmente hechos a mano y con muy pocas replicas.

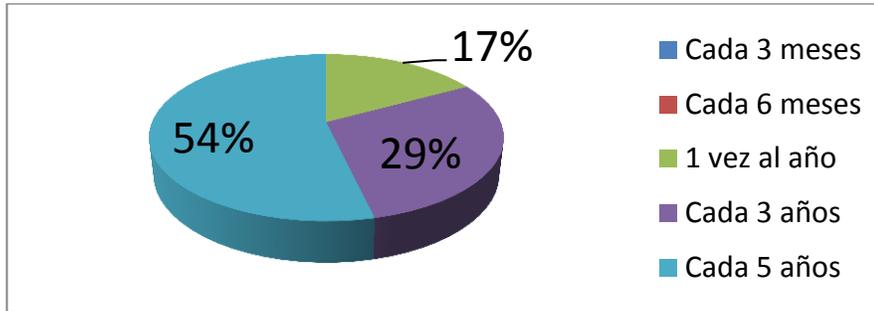
Grafica 15: Cuando busca la asesoría especializada en diseño interior y/o artículos decorativos es debido a que usted:



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Las personas que han adquirido una vivienda nueva prefieren tomar una asesoría para su nuevo inmueble por encima de personas que han adquirido una vivienda usada, seguido por las quienes quieren remodelar su vivienda actual con un menor porcentaje.

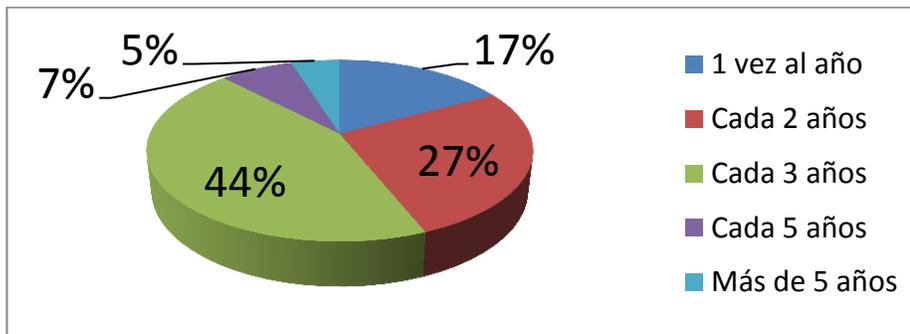
Grafica 16: La frecuencia con la que usted cambia de vivienda es:



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Las personas no tienden a cambiar de vivienda varias veces al año, la gran mayoría cambia de vivienda cada 5 años o más, un menor porcentaje cada 3 años.

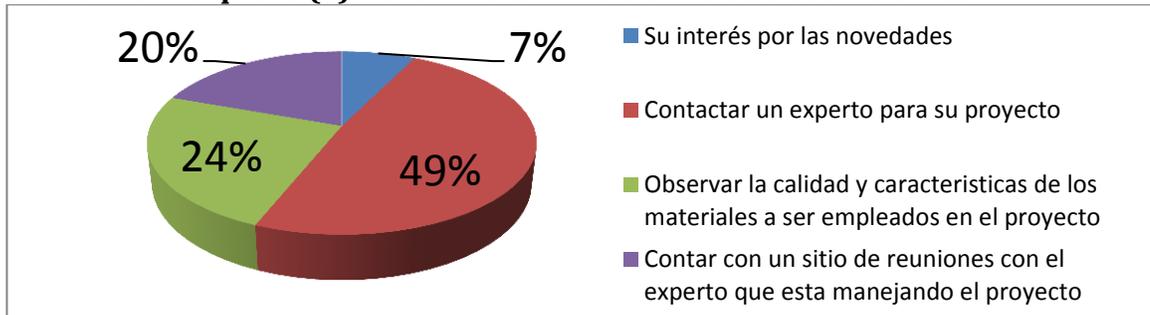
Grafica 17: Con que frecuencia ud contrata un servicio de decoración y remodelación de interiores.



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Las personas de estratos altos prefieren estar con cierta frecuencia ambientando su hogar u oficina, cada 3 años le parece propicio a la mayoría ya que siempre están a la vanguardia de la moda y los nuevos diseños, otro alto porcentaje lo hace cada 2 años y en una menor medida cuando han transcurrido más de 5 años.

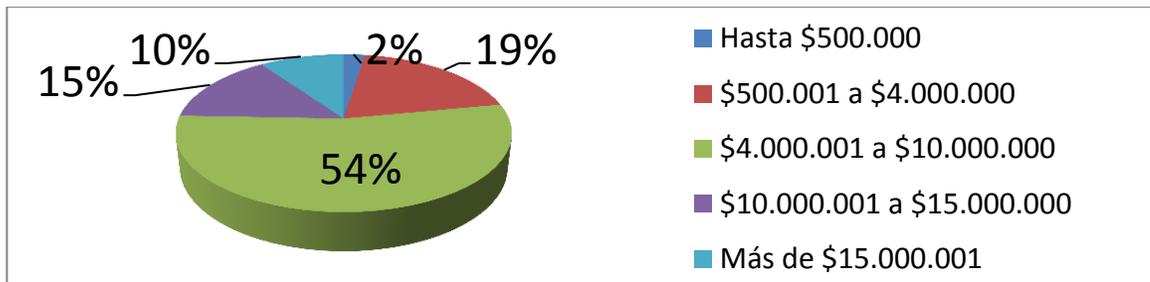
Grafica 18: Lo que lo (a) lleva a visitar una tienda de decoración es:



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Casi la mitad de los encuestados cuando van a visitar una tienda de decoración lo hacen con el fin de contactar un experto para su proyecto ya que es la forma más sencilla y efectiva de contactar a uno, aunque también un gran número de personas lo hacen para ver y verificar la calidad y características de los materias que van a ir en el proyecto.

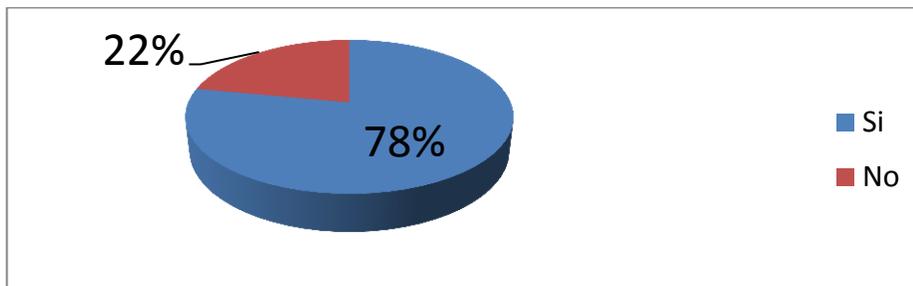
Grafica 19: Cuánto dinero estaría dispuesto a invertir en remodelación, ambientación o adecuación de su vivienda



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

La mayoría de las personas tienen un presupuesto relativamente amplio para poder realizar algún ajuste requerido ya que al invertir están también valorizando la vivienda.

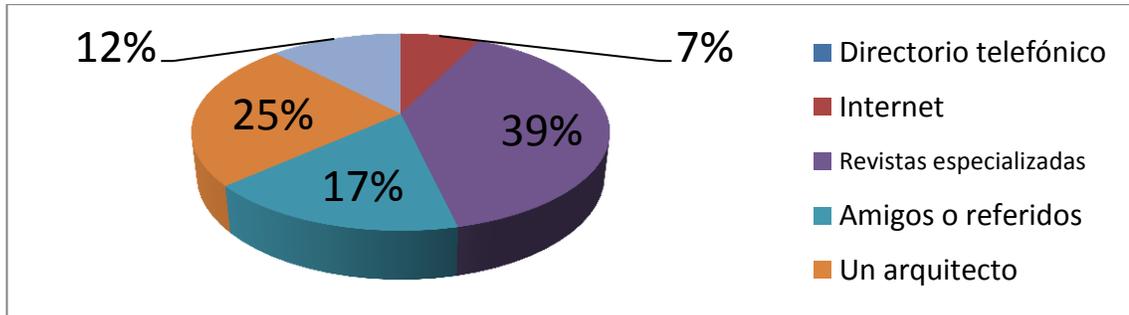
Grafica 20: Estaría interesado (a) en recibir financiamiento para su proyecto de remodelación y/o decoración cuando toma la decisión



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Las personas prefieren tomar un crédito para realizar el proyecto, ya que les parece más fácil pagar cuotas moderadas y no pagar el costo total de una sola vez.

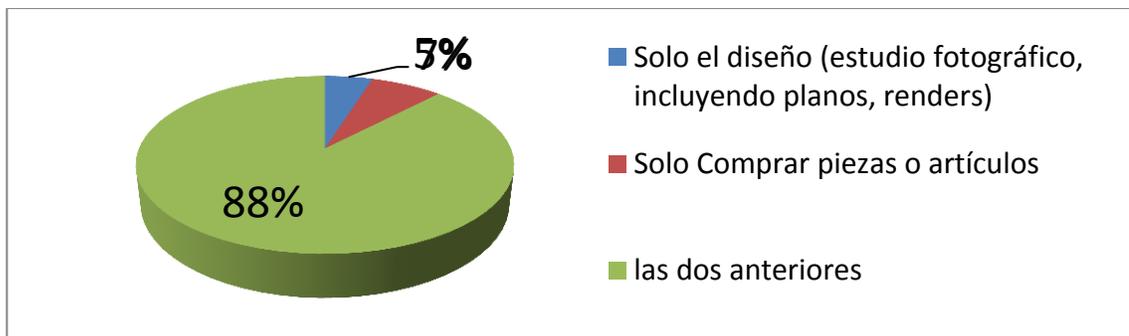
Grafica 21: Cuando usted está buscando un experto en remodelación y adecuación de interiores normalmente consulta:



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Las revistas especializadas como Axxis, Casa y Jardín, Casa Diez, Casa & Estilo entre otras son las preferidas de las personas para buscar expertos en remodelación y adecuación de interiores, seguido por preguntarle a algún arquitecto conocido y a los amigos o referidos que han realizado un proyecto de este tipo.

Grafica 22: Usted regularmente cuando toma la decisión en materia de decoración para su hogar, oficina, entre otros prefiere:



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas realizadas

Un contundente 88% de personas que va a realizar un proyecto de decoración o remodelación del hogar u oficina prefiere contratar un servicio integral.

4.1.1 SEGMENTO DE MERCADO QUE SE VA ATENDER:

- Personas naturales entre 27 y 60 años que vivan en Bogotá o sus alrededores, de los estratos 4, 5 y 6, que estén estrenando vivienda, en proceso de remodelación, adecuación o readecuación de espacio.
- Empresas que se encuentren localizadas en Bogotá o sus municipios aledaños con necesidades de ambientación, remodelación o decoración de su espacio.

4.1.2 VENTAJA COMPETITIVA FRENTE A LA COMPETENCIA:

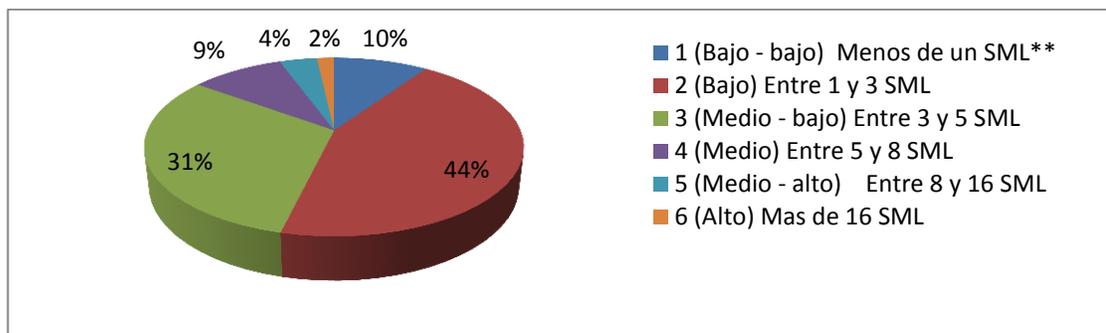
Sera la de desarrollar los proyectos de acuerdo a las necesidades del cliente, con diseños únicos, innovadores y exclusivos, pudiendo ver el cliente el diseño en renders¹¹ lo más real posible, presentándole la propuesta económica que se ajuste a su presupuesto y si el cliente lo requiere armando un espacio desde la parte de modificación estructural hasta la parte de accesoria y decorativa.

4.1.3 TAMAÑO DEL MERCADO

La empresa objeto del presente plan de negocios, desarrollará su objeto social inicialmente en la ciudad de Bogotá y municipios aledaños si se presenta la oportunidad.

La ciudad capital cuenta con una población de aproximadamente 7,8 millones de habitantes distribuidos en los estratos socio-económicos registrados en la siguiente grafica.

Grafica 23: Distribución de la población de Bogotá según estratos socioeconómicos



Fuente metrocuadrado.com

Sin embargo, dado que se trata de un negocio de diseño de decoración de interiores, la anterior población se segmenta considerando las necesidades originadas en los propietarios de apartamentos y oficinas de estratos 4, 5 y 6, el total de apartamentos y casas es de 239.332 unidades, mientras que el de oficinas es de 4060 unidades distribuidas en los mismos estratos mencionados anteriormente. A continuación se observa la tabla 2 donde se ve en más detalle la distribución según los estratos.

¹¹ (*render* en inglés) es un término usado en jerga informática para referirse al proceso de generar una imagen desde un modelo. Este término técnico es utilizado por los animadores o productores audiovisuales y en programas de diseño en 3D.

Tabla 2 Distribución de inmuebles según estratos 4, 5, 6 de Bogotá

Estratos	numero de apartamentos	de porcentaje	número de oficinas	porcentaje
4	132.851	55,51%	2.321	57,17%
5	58.626	24,50%	1.050	25,86%
6	47.855	20,00%	689	16,97%
Total	239.332	100,00%	4.060	100,00%

Fuente: Elaboración propia según datos proporcionados por el DANE y Fedelonjas

Como se puede observar en la tabla anterior el estrato 4 es el más potencial comprador a la hora de entrar en el mercado ya que aporta el 55% de apartamentos y a sí mismo el 57% de oficinas dispuestas a adquirir los servicios de decoración de interiores.

4.1.4 PERFIL CONSUMIDOR

Es muy importante conocer la motivación que induce la compra de determinados consumidores, pues al hacer esto se pueden realizar estrategias para poder lograr ventas más elevadas de cada producto o servicio que se comercialice. Al conocer el perfil que tiene cada cliente, proveedor o inversionista se esta haciendo una relación mucho más cercana y perduradera, lo cual es muy importante para que el negocio funcione muy bien.

Existe un mercado formal representado por el consumidor de muebles de lujo, y un mercado informal, representado por el comprador de un estilo contemporáneo. El consumidor colombiano no se caracteriza por la fidelidad a una marca específica todo lo contrario en materia de muebles y decoración, existe mucha variación en cuanto a gustos se refiere. Este comportamiento, obedece al escaso poder adquisitivo del consumidor, pues no se encuentra en condiciones óptimas de pagar altos precios, teniendo como criterio determinante el factor diseño. Sin embargo existe un sector de la población que está dispuesto a pagar precios mucho más altos por los factores exclusividad, diseño y calidad, éste es el mercado que resulta atractivo, pues son ellos quienes tienen la capacidad de comprar sus productos.

El diseñador se encarga de definir elementos estructurales de la construcción, tales como los acabados. El decorador es el encargado de darle un estilo determinado a la residencia u oficina.

La decisión del consumidor, depende mucho de las opiniones del equipo de trabajo, pues son ellos quienes conocen los conceptos y tendencias que se manejan en materia de decoración.

Los artículos de decoración son solicitados por personas de estratos 4 en adelante, es decir, personas que están dispuestas a pagar altos precios por la exclusividad y a esperar que su producto sea terminado. Los factores más influyentes en la decisión de la compra para el son: precio y variedad, sin darle mayor importancia al fabricante o comercializador del producto.

4.1.4.1 Ritual de compra:

El cliente llegará al almacén mirará y comprará el artículo de su preferencia. Seguidamente se le ofrecerá la instalación, transporte y una asesoría de decoración en su hogar. Este último servicio es el que diferenciará a la empresa de las demás empresas de bienes y servicios de decoración de interiores.

Otro ritual de compra es cuando el cliente escoge un artículo sin comprarlo. Se lo llevará al espacio que desea decorar, se le regalará una asesoría de decoración y el cliente tendrá la opción de devolución o hacer que se instalen inmediatamente. Cuando la decisión sea comprar el artículo la empresa le ofrecerá una segunda asesoría para complementar con otros artículos o una posible decoración completa de todo el interior del espacio.

La empresa buscará también sus clientes mediante la visita a proyectos de construcción nuevos, donde repartirá bonos de bienvenida que tendrán un descuento. Esto se hará uno a uno.

Seguidamente cuando la persona llame se establecerá una cita para que visite el almacén y se pueda conocer lo que quiere, compre lo que sea de su interés, y como lo hará con todos sus clientes, se le regalará una asesoría de decoración para el sitio respectivo.

4.1.4.2 Ritual de mantenimiento o servicio postventa:

Todos los artículos de decoración comercializados tendrán una garantía de 6 meses ó máximo un año.

Tendrán un servicio adicional en artículos que tienen piezas de duración corta o que son delicadas, el cliente podrá pedir le cambien la pieza específica por un costo adicional bajo. Por ejemplo, a las lámparas, cambiarles las telas blancas de la caperuza.

Se manejara un mínimo de inventario de alta rotación para mantener los artículos en buen estado.

El mercado objetivo son los propietarios o arrendatarios de las anteriores unidades residenciales u oficinas de la ciudad de Bogotá, ubicados en los estratos 4, 5 y 6 ya que son los que tienen un poder adquisitivo más elevado, particularmente la empresa se orientara a aquellos potenciales demandantes que posean interés por muebles de lujo y aquellos compradores con preferencias por un estilo contemporáneo, cuyo interés particular es por productos más económicos que los primeros señalados.

En materia de muebles y decoración existe mucha variación en cuanto a gusto se refiere, el consumidor colombiano de muebles no se caracteriza por la preferencia hacia una marca específica.

El arquitecto por lo general cuenta con un equipo de personas especializadas en el campo que incluyen diseñadores y decoradores. El diseñador se encarga de definir elementos estructurales de la construcción tales como los acabados. El decorador es el encargado de darle un estilo determinado a la residencia u oficina. Por lo anterior la actividad de la empresa no se orientara inicialmente a prestar servicios a ellos.

Así el accionar de la empresa se orientara a convencer al consumidor no experto, propietario de una vivienda u oficina, que requerirá de las opiniones expertos del equipo de trabajo, de la empresa que le aportara de manera profesional sobre conceptos y tendencias que se manejan en materia de decoración.

4.1.5 ¿Cómo evoluciona el mercado objetivo?

El mercado objetivo muestra una tendencia creciente en los últimos 10 años del 30% y en los próximos 5 años se estima será del 31% tanto es así que la construcción se posiciona como una de las locomotoras del crecimiento nacional, además hay una tendencia creciente de urbanización en la ciudad.

4.1.6 ¿Qué tan sostenible será la ventaja competitiva de la empresa frente al mercado?

La sostenibilidad de la ventaja competitiva está dada por las habilidades de lo profesionales que trabajan en la organización, su experiencia en diferentes proyectos y las referencias que podrán ser suministradas en cualquier momento.

Adicionalmente la firma, dado sus contratos exclusivos por parte de proveedores claves garantiza piezas únicas de acuerdo con los gustos de los compradores mencionados anteriormente.

La firma visitara centros de diseño internacional de reconocido prestigio en Milán,

Paris, Nueva York y Sao Pablo.

Finalmente el modelo de negocio simple, sencillo y directo con el cliente le permitirá mantener una estructura competitiva y así otorgar precios justos.

4.1.7 ¿Cuáles son los sustitutos de producto y servicios?

La oferta en el mercado es muy amplia en cuanto a objetos de decoración y almacenes que como complemento a la venta de ellos ofrecen consejos sueltos, es decir, no integrados a la realidad de cada demandante. Algunos programas de diseño han sido ubicados en la internet de manera gratuita para ser usados por personas del común, sin embargo los resultados en cuanto a la calidad percibida son limitados.

Por otro lado es clara la tendencia a que equipos de última tecnología, LED y LCD han ganado presencia como elementos decorativos en ciertos espacios del hogar y zonas comunes en oficinas. Otras posibilidades de rápido crecimiento son aquellos productos sintéticos manufacturados a gran escala que simulan materiales naturales, todo lo anterior sin embargo no deja de ser elementos que deben ser estructurados a partir de proyectos de decoración pues de lo contrario empiezan a percibirse como elementos desligados a conceptos integrales de diseño

4.1.8 Principales competidores

La competencia es múltiple si se tiene en cuenta que en Colombia y especialmente en sus principales ciudades la apertura de almacenes de grandes superficies vienen saturando el mercado con productos importados, especialmente de China y Asia donde la fabricación mundial ha concentrado la producción en todos los géneros y obviamente en los productos y accesorios de arte y decoración con precios muy bajos por sus altos volúmenes de fabricación. Por otro lado la explosión de productos artesanales competidores o sustitutos son otro factor para analizar frente al mercado, teniendo en cuenta que es uno de los objetivos de la Presidencia de la República como elemento clave para combatir el desempleo y la pobreza en Colombia, por lo cual cada mes se establecen ferias de este orden en parques, calles y avenidas de la ciudad y municipios aledaños como Usaquen, lo que ubica a estos productos como competencia indirecta.

Dentro de la competencia directa se clasificara a aquellos empresarios que tienen grandes almacenes en el Norte de Bogotá y que en su mayoría son importadores directos de productos y accesorios de decoración, especialmente europeos o norteamericanos, que por su alta calidad en materiales y acabados son costosos dedicados a un bajo porcentaje de la población, como BoConcept, Brunatti, Muebles y Accesorios, entre los más notorios. De otra manera la proliferación de centros comerciales con almacenes especializados dan lugar a una competencia

muy fuerte en variedad de artículos, calidades y precios, tales como Aristas, Muebles y Accesorios, Área Loft.

4.1.9 ¿Como opera la competencia?

“Actualmente Boconcept desarrolla una estrategia de relaciones públicas, con presencia en revistas del ramo inmobiliario y aparición en fiestas privadas o presentaciones de productos en donde los muebles de BoConcept ambientan el lugar, la marca se da a conocer poco a poco pero con paso firme.

Actualmente, se encuentra trabajando en las estrategias de mercadotecnia efectivas, como *product placement*, para posicionarse en el *top of mind* de la mente de los consumidores de productos de lujo, quienes también encontrarán atractivos descuentos en muebles como parte de las promociones”¹².

4.1.10 Barreras de entrada

Al ser una empresa nueva en el mercado la principal barrera prevista será relacionada con el reconocimiento del buen nombre para lograr acceder a proyectos de gran magnitud

Los mercados están saturados por parte de almacenes de grandes superficies en los cuales hay elementos de decoración a precios muy económicos para que la gran mayoría de las personas puedan acceder a estos.

Finalmente la otra barrera de entrada observada para la empresa esta referida a la disponibilidad de recursos financieros que le permita acceder proyectos de mediana a gran magnitud. Sin embargo la firma podrá competir de manera logada con proyectos más pequeños en donde su flexibilidad y estructura de costos le permitirá hacerlo de una manera más fácil.

Por todo lo anterior hay que adoptar una estrategia al principio agresiva en publicidad para darnos a conocer en el medio local al cual queremos ingresar, sin embargo la gran mayoría de nuestra competencia maneja precios asequibles a la mayoría de personas, trabajan con una producción a escala, lo cual significa que los artículos que venden no son exclusivos y que en algunos casos los materiales utilizados son de baja calidad, por lo cual romper estas barreras se hace relativamente fácil para nuestra empresa, ya que trabajamos con materiales de excelente calidad y con diseños exclusivos y pensados a la medida de nuestros clientes, cada uno de ellos se vera como una persona nueva, la cual tiene gustos diferentes, es bueno mencionar que por esto es que se les da una atención personalizada con los mejores profesionales del sector.

¹² <http://www.merca20.com/tag/product-placement/feed/>

4.1.11 Propuesta de valor al consumidor

El proceso de venta será de manera personal y se dará cuando los clientes asisten a nuestros puntos de venta, al igual que promoción del servicio de decoración de interiores mediante campañas publicitarias constantes e innovadoras.

4.1.12 Precios

El precio está determinado por los diversos costos incurridos en el proceso de fabricación así como por los valores agregados ofrecidos como calidad y exclusividad.

4.1.12.1 Criterios para llegar al precio final de ventas

El agregado de los diferentes costos en que se incurra tanto por el diseño personalizado y la fabricación especializada son la base para fijar los precios, considerando un margen mínimo del 50% en la venta de cada producto y proyecto, siempre y cuando dichos precios no sobrepasen rangos aceptables frente a los inmediatos competidores

4.1.13 Como estrategia de penetración del mercado se plantean las siguientes propuestas:

- Participación en eventos especializados y relacionados con cada una de las líneas de producto, especialmente en el área de la construcción. Aquí se aprovechará toda la labor de marketing con arquitectos, diseñadores y fabricantes industriales de productos afines, ejemplo: Feria del Hogar, Feria de Arquitectura y diseño.
- Participación en eventos artísticos, de las artes plásticas, escultura y decoración de interiores para dar a conocer los productos y dar inicio a un posicionamiento de marca, Por ejemplo: ARTBO.
- Participación en eventos especializados de diseño general, así como en eventos con estudiantes y profesionales de diseño industrial.
- Participación activa en medios especializados del arte y la decoración, programas televisivos, radiales, revistas, catálogos y portafolios relacionados con el tema. En esta parte la empresa deberá destinar recursos económicos como pauta publicitaria en medios.(Ver anexo de proyección financiera)
- Convenios especiales con gremios de profesionales y afines para dar a conocer la diversidad de productos y sus aplicaciones (constructores: apartamentos modelo, restaurantes, hoteles, recepciones, embajadas, consulados, etc.).

- El servicio al cliente es fundamental para garantizar el éxito de la compañía, por esta razón se preocupará por disponer de vendedores altamente capacitados para que puedan sugerir y asesorar al cliente sobre el tipo de producto más adecuado para su necesidad, así el consumidor se sentirá cómodo con el servicio, convirtiéndose en un miembro más de la compañía al sentirse identificado con la marca y ratificando cada vez más su lealtad con la empresa. Como estrategia se implementará a futuro un departamento de atención al cliente en la pre y pos venta. Es importante resaltar que “cliente satisfecho trae más clientes” y esto se aprovechará pidiendo a los clientes reales referidos de clientes potenciales.
- Con todo lo anterior esta empresa se posicionará poco a poco como una empresa líder en el mercado de ambientación de espacios interiores, ganando ventaja competitiva frente a empresas como: Arte y Decoración, Área Loft y Boconcept.

4.2 SERVICIOS Y PRODUCTOS:

Los servicios van desde la asesoría en la adecuación del espacio, el diseño del mismo y la puesta de materiales, accesorios y decoración según la elección del cliente.

Los productos que le ofrecemos al cliente van desde los materiales que sean necesarios en la adecuación estructural del espacio hasta los elementos que hagan parte de la decoración como cuadros, cortinas, tapetes, lámparas, entre otros de Artekano.co.

4.2.1 PRECIO:

Los precios a los que se ofrecerán los diferentes servicios y productos, se espera sean muy competitivos, ya que son aliados estratégicos que en su mayoría pertenecen a una misma familia lo que nos da grandes ventajas, como poder entregar al cliente un producto de excelente calidad, a muy buen precio y hecho a su medida por un valor similar o inferior al que lo podría conseguir en el mercado sin ser exclusivo y siendo un producto de línea.

4.2.2 PLAZA:

El show room de la empresa estará en el Centro Internacional, Parque Central Bavaria, punto estratégico dado que a sus alrededores se encuentran las oficinas principales de grandes empresas y entidades financieras como son: Davivienda, Bancolombia, Banco de Bogotá, Ecopetrol, Colseguros, Ministerio de protección social, entre otros, además de muchos proyectos de construcción algunos de los cuales no llevan más de 2 años de haber sido entregados como son: Bávaro con 500 unidades residenciales, Panorama que cuenta con 200 unidades residenciales y 20 locales comerciales, Parque central Babarria con 180 unidades residenciales, por lo que muchos de sus habitantes aun se encuentran en proceso de

adecuación y decoración, un proyecto nuevo el cual cuenta con aproximadamente 200 unidades de vivienda llamado Museo y Otro llamado la gran Manzana que cuenta con 80 unidades residenciales, las cuales serán entregadas en Abril del presente año además de 1 proyecto que se tiene previsto sea entregados a Finales de 2013 el cual contara con 47 pisos de apartamentos cada piso con 8 apartamentos para un total de 376 unidades residenciales.

Además de las personas que lleguen directamente al show room, tendremos 5 personas entre diseñadores y arquitectos que visitaran proyectos en otras pates de Bogotá y sus alrededores.

4.2.3 PROMOCION:

Se hará entrega de brochures, volantes y demás material publicitario en proyectos donde esté comenzando la entrega de vivienda, participaremos en ferias y eventos especializados y pautaremos en revistas especializadas.

5. SISTEMA DE NEGOCIOS Y ORGANIZACIÓN

5.1 DOFA

5.1.2 RESULTADOS DEL ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO

5.1.2.1 Amenazas

- Será una empresa diseño de interiores y venta de artículos de decoración que estará enfocados hacia lo natural, lo sencillo y lo ecológico; aquí podrá existir una amenaza para la empresa en el momento en que la contaminación actual en el mundo establezca restricciones frente al uso de materias primas provenientes de la naturaleza (madera, bambú, flores...), que serán básicas en la producción de los bienes.
- La tecnología, será otra posible amenaza, ya que si el acceso a la tecnología se hace inalcanzable por los altos costos. Sabemos que es una herramienta importante de trabajo y más en la empresa que se basara en decoración y el diseño de interiores. Aquí, deberá procurar mantener una constante actualización tecnológica para poder optimizar el tiempo en sus proyectos, llegar de una forma más concreta a las ideas que tiene cada uno de sus clientes, y estar al tanto de cada uno de los sucesos que se refieren al tema de la conservación natural; porque de lo contrario, las demás empresas que trabajan en la misma industria pueden coger ventaja en el mercado al tener la capacidad de responder a cambios inesperados.

5.1.2.2 Oportunidades

La empresa tendrá grandes oportunidades en el mercado, siempre que pueda desarrollar sus actividades comerciales según lo estipulado en sus objetivos, buscando beneficios que le permitan crecer, posicionar la marca; y contribuir con su responsabilidad social al entorno donde se va a desenvolver, aprovechando la tendencia por lo ecológico y diseño sostenible.

Resaltar el empleo de mano de obra nacional.

Desarrollar fuertes alianzas estratégicas en el sector y así anticiparse al desarrollo de nuevos proyectos con el aprovechamiento de redes empresariales.

Si la empresa se mantiene a la vanguardia de la tecnología, y hace uso de programas digitales podrá optimizar los servicios prestados a cada uno de sus clientes, porque logrará hacerlos sentir contentos con las respuestas que la empresa ofrecerá a cada una de las necesidades que van buscando.

Otra buena oportunidad que tendrá la empresa es poder alcanzar a cubrir a numerosos clientes con un servicio único de decoración de interiores que además de ser personalizado, buscare que cada uno de sus clientes encuentre una guía en la búsqueda de la respuesta que va buscando frente a la decoración de los diferentes espacios que la empresa cubrirá (hogares, oficinas...) con un estilo Loft y muy ecológico.

5.2.1 ANÁLISIS INTERNO

5.2.1.1 Fortalezas: Recursos de la empresa

Financieros

La empresa contará con varias fortalezas económicas, sus operaciones iniciaran con recursos financieros de sus emprendedores del 60%, lo cual les permitirá adquirir productos bajo su propio criterio de diseño y producción, afianzando los vínculos con determinados proveedores, lo que le permitirá contar con liquidez suficiente para realizar compras de inventarios de contado, obteniendo descuentos sustanciales; posteriormente se abrieran créditos con los mismos para incrementar las actividades comerciales en la medida de la acreditación del negocio. A futuro este punto será clave para desarrollar negocios a gran escala.

Por otra parte la empresa cuenta con la posibilidad de acceder al crédito de entidades financieras

Producción

Su fortaleza principal será contar con socios de negocios del grupo familiar dedicados a la producción de artículos y accesorios decorativos como lámparas, obras pictóricas, tapetes y tapices. Esto le permitirá desarrollar ideas tanto en productos como en espacios totalmente personalizados.

Otra fortaleza derivada de la anterior es que como se dijo sus proveedores serán socios de negocios, de esta manera la empresa al adquirir compromisos con clientes para altos volúmenes de producción podrá invertir en sus proveedores para la adquisición de elementos y materias primas con el fin de solventar a sus proveedores y obtener un precio mas favorable en el producto terminado lo cual lo hará altamente competitivo frente al mercado.

Desde luego contará con otros proveedores de orden nacional, tales como proveedores de escultura en forja, accesorios en cerámica y resina, molduras, bases florales, entre otros, con diseños exclusivos.

Dentro de los recursos básicos de producción tendrá un taller para la fabricación de estructuras livianas, tales como muebles, repisas y cubiertas flotadas.

Tecnología

La empresa contará con recursos tecnológicos, como una página Web a la cual tendrán acceso los clientes activos y potenciales, donde encontraran las diferentes líneas de productos y servicios y donde los clientes podrán observar obras realizadas, donde se podrán realizar una conexión directa para ordenar cotizaciones, pedidos y solicitud de asesorías, aclarando que no tendrá acceso a tienda virtual.

En el corto plazo se espera desarrollar un software interactivo para diseño espacial, mediante el cual el cliente podrá apreciar virtualmente el diseño de sus espacios ya decorados. También podrá contar con módulos electrónicos digitales como (FAQ) preguntas frecuentes con respuesta inmediata, modulo de contactos, modulo (NEWS LETTER) de recepción y envío de e-mails, entre otros.

Humanos

Uno de los factores más importantes será su capital humano, capacitado en las diferentes áreas relacionadas con su actividad comercial, para ello contara con personal experto en atención al público, diseñadores, decoradores de interiores y arquitectos, comprometidos con su filosofía de servicio personalizado, donde cada cliente generara un proyecto individual.

También contará con un staff administrativo que le da soporte contable y financiero.

Compras

La política de manejo de stock de inventarios será la adquisición de productos de mediana y alta rotación, teniendo en cuenta siempre la tendencia del mercado de accesorios decorativos, mediante la adquisición oportuna de los bienes en las mejores condiciones de precios, pago, calidad, soporte técnico y garantía.

En este aspecto la empresa implementara infraestructura suficiente para el desarrollo de producción de algunas líneas específicas. De igual manera adquirirá un vehículo para el transporte de elementos para la producción y distribución de los productos y accesorios a los distribuidores y clientes finales.

Mercadeo

Una vez gestada la idea de empresa, se pensara en una ubicación estratégica, para el almacén principal, teniendo como premisa sectores de gran desarrollo urbano, ubicados entre estratos 4 y 5.

Gracias a la ubicación en el corazón financiero de la ciudad, donde laboran personas profesionales y tecnólogos que habitan en diferentes puntos de la ciudad con ingresos medios y medios-altos, lo cual nos permitirá captar clientes en los diversos sectores de Bogotá.

Además se generará una estrategia de mercadeo llegando a los diferentes proyectos urbanos, mediante oferta directa de servicios y solicitud de exhibiciones temporales.

Un factor clave en el proceso de mercadeo será la visita a los espacios habitacionales de los clientes con profesionales en diseño de interiores, asesorándolos con productos y accesorios a la medida, teniendo en cuenta sus gustos, preferencias en muebles y diseños arquitectónicos, etc.

Como piezas publicitarias se utilizaran tarjetas de presentación, flyers a color, brochure digital, pendones y Página web, además el personal del área comercial y de ventas portaran un distintivo de imagen institucional con un sobrio diseño y contraste de color que lo hará destacar.

Sistematización

La empresa contará con profesionales en el área administrativa, contable y financiera que manejaran programas de última tecnología para control de inventarios y contabilidad sistematizada.

Costos

Como estrategia en costos la empresa adquirirá descuentos por volumen de compra con el fin de manejar sus respectivas utilidades trazando igualmente descuentos a sus clientes. El hecho de tener la facultad de adquirir materias primas para la elaboración de los productos le permitirá ser altamente competitiva en el mercado global.

Capacidad y rapidez para adaptarse a los cambios

Al ser una empresa relativamente nueva en el mercado se verá enfrentada a cambios drásticos, por lo cual no podrá evaluarse cuál será su adaptabilidad a ellos. Sin embargo en el eventual suceso de un cambio drástico su capital humano y tecnológico será lo suficientemente hábil y recursivo para enfrentarlos.

5.2.1.2 Debilidades: Recursos de la empresa

Financieros

Teniendo en cuenta que el mercado actualmente en lo que se refiera a construcción tiene un crecimiento notorio, lo ideal para la empresa será abarcar todo el mercado a través de diferentes estrategias de mercadeo y tener un posicionamiento de su imagen corporativa con tiempo de respuesta cortos.

En principio la empresa no contara con el capital suficiente para implementar esta estrategia de mercadeo.

Producción

En la medida en que la empresa tenga un crecimiento sostenible, hará sus respectivas inversiones con el fruto de sus utilidades, por lo tanto la empresa inicialmente no tendrá los recursos económicos para mirar los niveles de producción.

Tecnología

Como se especifico, la empresa contara con los recursos tecnológicos administrativos, y en la parte de producción de los artículos y accesorios la empresa dependerá de proveedores en outsourcing, por lo que será necesaria la implementación de talleres con equipos tecnológicos de punta y personal especializado para la elaboración de algunos productos, con los que en principio la empresa no contara, debido a los altos recursos financieros necesarios para esta implementación.

Humanos

Lo ideal para la empresa será contar dentro de su staff con diseñadores y decoradores de alta acreditación para acceder a personalidades de la política, la farándula y el jet set. La empresa al inicio no contara con los recursos financieros necesarios para la contratación de estos profesionales.

En este punto la empresa tendrá que hacer grandes esfuerzos especialmente en lo que se refiere a las relaciones públicas para llegar a estos mercados.

Compras

Como se ha mencionado la empresa formara su propio capital de trabajo por lo cual en principio no dispondrá de altos volúmenes de capital económico para implementar infraestructura, es decir bodegas para almacenamiento de grandes volúmenes de materias primas.

Sin embargo comenzara a implementar un taller de producción y manufacturación de muebles estilo minimalista y tipo loft; que es lo que actualmente exige el mercado.

Mercadeo

Debido a que la empresa es joven y en el corto tiempo dedicara sus esfuerzos a la selección de productos y artículos para sus clientes, no tendrá elaborado planes estratégicos de mercadeo y básicamente trabajara un mercado natural y de su entorno inmediato. Por lo tanto encontramos propicio este plan estratégico de mercadeo para aclarar el potencial del mercado, hacer los respectivos análisis e implementar estrategias concretas y objetivas en la medida de las posibilidades tanto de la empresa como de su capital humano.

Sistematización

La sistematización se implementara de una manera acorde al crecimiento de la empresa, sin embargo en un primer momento harán falta algunos procesos de implementación tales como un sistema empresarial con equipos y software especializado en donde todos los asuntos vayan enlazados para una mejor consecución de todos los procedimientos.

Costos

La falta de investigación de productores locales y nacionales de materias primas especialmente en elementos y fibras naturales, así como artesanos y cadenas productivas nacionales que permiten la consecución de producto terminado, novedoso, de calidad y bajos costos.

Capacidad y rapidez para adaptarse a los cambios

Teniendo en cuenta que la tecnología y los sistemas de información que presenta la competencia de fábricas gigantescas que manipulan el mercado mundial, hará difícil competir por los grandes volúmenes de producción que manejan bajos costos en la unidad.

5.2.1.3 Amenazas

La globalización mundial de los mercados y la producción manufacturera para satisfacer la demanda de los consumidores, ha provocado que las grandes industrias de Europa y EEUU hayan trasladado sus fabricas a el continente Asiático básicamente por los bajos costos en la mano de obra ya que como sabemos entre la India y China tienen la tercera parte de la población mundial. Esto ha ocasionado que estos países con sus grandes producciones lleguen a nuestro continente especialmente a Sur América inundando y saturando los mercados con productos de relativamente bajos precios, lo cual a las industrias nacionales le dan muy poca oportunidad de competir con productos similares o de la misma línea.

5.2.1.4 Oportunidades

Como vimos en el punto anterior la situación de producción mundial manejando grandes cantidades de productos ha bajos costos, es de por si un gran problema para los industriales nacionales. Sin embargo si producimos productos en pequeñas escalas con buen diseño y alta calidad en los acabados, podremos llegar a porcentajes muy bajos del mercado global de nuestro país en principio, es decir al uno, tres o cinco por ciento que puede ser nuestro mercado objetivo, el cual estará dispuesto con el capital económico, para comprar nuestros productos que serán exclusivos para esta población o segmento del mercado.

Posteriormente una vez saturado el mercado nacional, podremos pensar en mercados internacionales cercanos de Norte, Centro y Sur América.

6. Finanzas

6.1 BALANCE GENERAL

Los activos de la empresa serán en la mayoría activos fijos, en el primer año alcanzaran el 68 % del activo total, representado principalmente por la cuenta edificios, la cuenta deudores también tendrá una representación importante dentro del total de los activos, alcanza 21% es importante mencionar que la empresa realizara esfuerzos para mantener controles sobre la cartera, realizando buena gestión de cobranza para evitar gastos en deudas de difícil cobro. Por otro lado los pasivos se verán mayor representados en el endeudamiento con proveedores que es a corto plazo , esta cuenta abracara el 33% de los pasivos

totales en el año 1 y año a año aumentara su participación debido a que la empresa piensa reducir su endeudamiento total en los próximos 5 años , solamente se accederá a endeudamiento si se ve la posibilidad de inversiones que requieran altos montos de dinero.la deuda con bancos a largo plazo se amortizara a 60 meses, esta deuda en el año 1 representa el 43 % del total de los pasivos.

6.2 ESTADO DE RESULTADOS

la empresa espera obtener utilidad operacional del 8 % del total de los ingresos en el año 1 este valor es bajo, se espera ser mas eficiente en la administración de los recursos para generar utilidades importantes año a año. El primer año será un año de posicionamiento y conocimiento del mercado por esta razón no existirá utilidad neta, para el segundo año se espera tener un crecimiento del 11 % en los ingresos generado por el manejo de mejores estrategias de promoción, el crecimiento será continuo año a año, en el segundo periodo la empresa espera obtener utilidades operacionales de 11 % y netas del 2% y se buscara que el rendimiento sea mayor cada vez.

¿Cuál es la inversión mínima requerida para iniciar operaciones?

Se requieren \$409.000.000 en activo fijo y \$85.000.000 adicionales en productos.

¿Cómo se desarrollaran sus ingresos, gastos y rentas?

Tendrán un crecimiento sostenido esperado de 8 a 14 % durante los 5 años de la operación.

¿Cómo se desarrollará su flujo de caja? ¿Cuándo esperará la recuperación?

El flujo de caja empezara a ser positivo desde el año 2 donde ya se entregara un flujo neto positivo de \$66.000.000

¿Qué tan alto es su necesidad de financiación basado en su planeación de liquidez?

La financiación tendrá un impacto medio alto dentro de las expectativas de la empresa, se espera adquirir un el 40 % del valor total de la inversión inicial para el activo fijo, también se solicitara un crédito de \$ 85.000.000 pagadero a un año para la adquisición de productos inicialmente.

¿Cuánto efectivo se necesita en el escenario menos optimista?

Si en el primer año no se vendiera ningún producto se necesitaran \$632.000.000 de pesos para cubrir todos los gastos generados dentro de la operación.

¿Qué supuestos están detrás de su planeación financiera?

Crecimiento de la encomia, inflación, tasa de impuestos. También se fijaron unas políticas de crecimiento y de control dentro de la empresa como mantenimiento de cartera de 10%, proveedores de 20%, descuentos y costo de ventas de 50%.

¿Cuáles fuentes de capital están disponibles con el fin de cubrir sus necesidades financieras?

El endeudamiento financiero, créditos de consumo y a largo plazo para capital de trabajo, esperando conseguir financiación de bancos o corporaciones que apoyen las pyme y los proyectos de emprendimiento innovadores

¿Qué condiciones está ofreciéndole a sus inversionistas potenciales?

Realizar un aporte a capital de \$ 245.000.000 para la inversión inicial.

¿Qué rendimientos pueden esperar los inversionistas?

Pueden esperar flujos positivos desde el segundo año de operaciones , utilidades netas de 2 % en el año 2 pero con crecimiento sostenido aumentando con el mejoramiento en el desarrollo de la empresa.

6.1 Riesgos

Los riesgos previstos son

- La aceptación del producto, es decir que los proyectos propuestos por parte de la firma no sea del agrado del mercado objetivo, sin embargo la empresa a previsto mitigar el riesgo a partir de la mayor participación de los diseños de los clientes, dada la experiencia y el nivel profesional de los diseñadores a partir del uso de tecnologías de diseños que facilite los procesos.
- Decaimiento del tamaño del mercado en razón a circunstancias de carácter financiero de la economía que desacelere el proceso de construcción, este riesgo se disminuirá utilizando la remodelación de construcciones antiguas o mediante la contemporización de obras que así lo requieran, finalmente para este punto el riesgo podría disminuirse explorando mercados internacionales mediante la exportación de productos y servicios.
- Al no tener la capacidad financiera para poder cubrir proyectos de gran magnitud, he inclusive que se presenten sobrecostos en algunas obras no previstos inicialmente, la manera de gestionar estos riesgos sería a través de mejores procesos de contratación que permitan asegurar el cumplimiento de las obras, la compra de seguros, definir provisiones y lograr alianzas estratégicas.

RESUMEN EJECUTIVO

Misión:

Concepto muró es una empresa Colombiana situada en la ciudad de Bogotá, dedicada a la comercialización de muebles y productos para decoración, y, a la asesoría personalizada en diseño de interiores, adecuación y remodelación de espacios.

Contando con tecnología a la vanguardia en diseño, el personal profesional y bajo una filosofía de respeto, compromiso, responsabilidad social y ambiental, ofrecemos exclusividad, calidad, accesibilidad y un alto valor agregado en nuestros productos y servicios, logrando así la satisfacción de nuestros clientes y el crecimiento personal, profesional y económico de la empresa y proveedores.

Visión:

En el 2017 ser una empresa sólida en todas sus áreas y económicamente, consiguiendo un reconocimiento de marca a nivel nacional con productos y diseños de talla mundial, que nos permita estar dentro del top 10 de las mejores empresas en decoración y diseño de interiores de Colombia.

Será una organización dedicada a la asesoría en remodelación, ambientación y decoración de espacios interiores, con un enfoque dinámico entre cliente y empresa para generar espacios acordes al estilo personal y a las diferentes tendencias en decoración interior, para ello contara con un show room donde se podrán apreciar y adquirir las diferentes líneas de productos, necesarios para logra el ambiente deseado.

Se pretenderá que los diseñadores y productores nacionales tengan amplia cabida siempre y cuando cumplan con factores como lo funcional, estético y decorativo, lo cual les garantiza permanencia en el tiempo con ingresos permanentes para ellos y sus familias.

La composición socio cultural de la población que se pretende atender, es clase media-alta, lo que permitirá alcanzar buen nivel de poder adquisitivo. El principal segmento de mercado serán los hogares de personas entre los 25 y los 60 años, quienes han adquirido vivienda nueva o usada en las cuales necesitan y desean decoración, ambientación y remodelación contemporánea o moderna.

Gracias al vertiginoso desarrollo de los medios de comunicación modernos en los últimos años nos permitirá conocer las tendencias actuales y futuras de los grandes diseñadores mundiales lo que faculta al ciudadano común para estar a la vanguardia de la moda en arte, decoración y otros géneros. Además la facilidad de obtener revistas y medios impresos, mas el acceso a páginas de Internet especializadas para una completa y detallada información al respecto.

Internet y nuevos medios de comunicación social, le permitirá a la empresa llegar a sus clientes reales y potenciales de manera ágil y oportuna donde lo que primara no es el precio sino la calidad personalizada del servicio.

Nuestros productos se desarrollaran con un alto concepto del diseño, sostenibilidad y amigabilidad con el medio ambiente, teniendo en cuenta que la cultura y el arte irán de la mano en la PYME.

La empresa estará en la mente de los clientes como diseño, arte, estilo y es realmente algo que marcara una forma de vida, pues de la decoración de un espacio dependen las emociones que se desarrollan en él y por lo tanto los

sentimientos fundamentales que tratara Concepto Muró de transmitir en cada espacio es armonía, estética y bienestar visual.

Los clientes desarrollaran gran apego dado que ven reflejado en los diferentes productos un toque personal, que los identifica y define dentro de su espacio, todo esto dado mediante una asesoría personalizada.

En la actualidad se impone distintas necesidades para el hombre actual en cuanto a la habitabilidad de los espacios, pues la practicidad y costos principalmente hacen que sea muy poco el diseño novedoso que hacen los arquitectos en las estructuras de los apartamentos, casas, oficinas, entre otros, es ahí donde juega un papel tan importante el diseñador interior, pues es quien logra la personalización de los espacios, de acuerdo a las nuevas tendencias, los gustos de las personas que van a permanecer en él, la funcionalidad, la iluminación, la morfología, los materiales, etc.

El diseño interior es el manejo del espacio, el cual debe adaptar y modificar según las necesidades y medios que posea el cliente, buscando siempre la mejor solución espacial, funcional, tecnológica y económica.

El diseño de interiores requiere cada vez de mayor especialización según las tendencias modernas, debe ser un tema tan especializado como otras disciplinas, ya que comprende aspectos altamente subjetivos como son: el perfil de la persona que va a vivir en esos ambientes, la suma de los intereses del ocupante, o de los ocupantes, y el concepto personal y práctico que éstos tienen de lo que debe ser el confort.

ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA

Buenos días

El propósito de la siguiente encuesta es recoger información relacionada con uso y compra de servicios y productos de decoración de interiores, con el propósito de estructurar un plan de negocios para una empresa dedicada a la remodelación, adecuación y decoración de espacios interiores en Bogotá y sus municipios aledaños.

Les agradecemos contestar a las siguientes preguntas de la forma mas sincera, para desarrollar una propuesta de valor diferenciada.

De igual forma queremos manifestarle que la información recibida en esta entrevista será confidencial y será usada para los propósitos señalados.

INFORMACION ENTREVISTADO

SEXO: F. M.

AÑO DE NACIMIENTO:

ESTADO CIVIL: Soltero ____ Casado ____ Separado ____

MUNICIPIO: _____

ESTRATO: _____

Preguntas:

1. Cuando usted esta en el proceso de decorar o ambientar un inmueble recurre a la asesoría de un experto (a) en diseño y remodelacion interior?
Si ____ No ____
2. Cuando usted esta en el proceso de remodelar un inmueble, usted recurre a la asesoría de un experto (a) en diseño y remodelacon interior?
Si ____ No ____
3. Que nivel de importancia tiene la asesoría personalizada en el momento de realizar su compra

Marque con una x una de las siguientes opciones:

Muy importante ____

Importante ____

Indiferente ____

Poco importante ____

Nada importante ____

4. Al recibir asesoría de un experto en decoración y diseño interior para su proyecto, usted prefiere contar con ella en:

Señale con una x su preferencia

En su residencia _____
En su oficina _____
En la oficina del diseñador _____
Por internet _____

5. Si contratara un proyecto de remodelación y decoración interior usted preferiría que los artículos y piezas suministrados sean:

Exclusivos _____
Producción de línea _____
Hechos a su medida _____

6. Cuando busca la asesoría especializada en diseño interior y/o artículos decorativos es debido a que usted:

Está estrenando vivienda _____
Adquirió una vivienda usada _____
Quiere remodelar su vivienda actual _____

7. La frecuencia con la que usted cambia de vivienda es:

Cada 3 meses _____
Cada 6 meses _____
1 vez al año _____
Cada 3 años _____
Cada 5 años _____

8. Con que frecuencia ud contrata un servicio de decoración y remodelación de interiores

1 vez al año _____
Cada 2 años _____
Cada 3 años _____
Cada 5 años _____
Más de 5 años _____
Nunca _____

9. Lo que lo (a) lleva a visitar una tienda de decoración es:

- Su interés por las novedades
- Contactar un experto para su proyecto
- Observar la calidad y características de los materiales a ser empleados en el proyecto
- Contar con un sitio de reuniones con el experto que esta manejando el proyecto

10. Cuánto dinero estaría dispuesto a invertir en remodelación, ambientación o adecuación de su vivienda
Elija uno de estos rangos

- Hasta \$500.000 _____
- \$500.001 a \$4.000.000 _____
- \$4.000.001 a \$10.000.000 _____
- \$10.000.001 a \$15.000.000 _____
- Más de \$15.000.001 _____

11. Estaría interesado (a) en recibir financiamiento para su proyecto de remodelación y/o decoración cuando toma la decisión de realizar su proyecto
Si No

12. Cuando estén está buscando un experto en remodelación y adecuación de interiores normalmente consulta:

- Directorio telefónico _____
- Internet _____
- Periódico _____
- Revistas especializadas _____
- Amigos o referidos _____
- Un arquitecto _____
- La constructora _____

13. Usted regularmente cuando toma la decisión en materia de decoración para su hogar, oficina, entre otros prefiere:

- Solo el diseño (estudio fotográfico, incluyendo planos, renders) _____
- Solo Comprar piezas o artículos _____

Agradecemos su colaboración y esperamos contar con usted para futuros eventos

ANEXO 2 ESTADO DE RESULTADOS

PERIODOS	-	1	2	3	4	5
INGRESOS OPERACIONALES						
Ventas		1,255,000	1,396,062	1,464,572	1,535,937	1,610,265
Descuentos		62,750	69,803	73,229	76,797	80,513
Otros		-	-	-	-	-
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES		1,192,250	1,326,259	1,391,344	1,459,140	1,529,752
COSTOS OPERACIONALES						
Compras		627,500	698,031	732,286	767,969	805,133
TOTAL COSTOS OPERACIONALES		627,500	698,031	732,286	767,969	805,133
UTILIDAD BRUTA		564,750	628,228	659,058	691,172	724,619
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Personal		432,000	444,960	456,084	467,486	479,173
Servicios		6,600	6,798	6,968	7,142	7,321
Impuestos		13,115	14,589	15,305	16,051	16,827
Depreciación		33,100	33,100	33,100	33,100	33,100
Notariales		500	-	-	-	-
Otros gastos		4,000	4,120	4,223	4,329	4,437
GASTOS DE VENTAS						
Publicidad		48,000	49,440	50,676	51,943	53,241
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS		537,315	553,007	566,356	580,050	594,099
UTILIDAD OPERACIONAL		90,185	145,024	165,930	187,918	211,033
INGRESOS NO OPERACIONALES		-	-	-	-	-
EGRESOS NO OPERACIONALES		95,564	42,163	42,163	42,163	42,163
Gastos Financieros		95,564	42,163	42,163	42,163	42,163
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		- 68,129	33,058	50,539	68,958	88,357
IMPUESTOS				16,678	22,756	29,158
UTILIDAD NETA		- 68,129	33,058	33,861	46,202	59,199

ANEXO 3 BALANCE GENERAL

AÑOS	-	1	2	3	4	5
ACTIVOS						
Disponible	-	28,754	38,109	122,091	207,828	306,900
Inversiones		-	-	10,000	10,535	11,070
Deudores clientes		119,225	132,626	139,134	145,914	152,975
Activos Fijos	409,000	375,900	342,800	309,700	276,600	243,500
Inventarios		85,000	90,083	95,128	100,217	105,308
Otros Activos		5,000	5,299	5,596	5,895	6,195
TOTAL ACTIVOS		556,371	608,917	681,648	746,989	825,948
Proveedores		125,500	139,606	146,457	153,594	161,027
Cuentas por Pagar		5,000	5,299	15,596	16,430	17,265
Obligaciones Financieras Corrientes		85,000				
Obligaciones Financieras largo plazo		164,000	136,597	106,727	74,170	38,682
Provision de Impuestos		-	-	16,678	22,756	29,158
TOTAL PASIVOS		379,500	281,502	285,458	266,950	246,131
Capital Social		245,000	245,000	245,000	245,000	245,000
Valorizaciones			117,486	150,368	187,275	228,441
Utilidad de ejercicios Anteriores			- 68,129	- 35,071	- 1,210	44,992
Utilidades del ejercicio		- 68,129	33,058	33,861	46,202	59,199
Reservas				2,032	2,772	3,552
TOTAL PATRIMONIO		176,871	327,415	396,190	480,039	581,184
PASIVO + PATRIMONIO		556,371	608,917	681,648	746,989	827,315

ANEXO 4 FLUJO DE CAJA

PERIODO	0	1	2	3	4	5
FUENTES		1,073,025	1,312,858	1,384,835	1,452,361	1,522,691
VENTAS		1,073,025	1,193,633	1,252,209	1,313,226	1,376,777
OTROS		-	-	-	-	-
CARTERA			119,225	132,626	139,134	145,914
USOS		1,101,779	1,245,995	1,300,854	1,366,623	1,423,619
COSTOS DE VENTAS		502,000	558,425	585,829	614,375	644,106
GASTOS ADMINISTRATIVOS		504,215	519,907	533,256	546,950	560,999
OTROS GASTOS		95,564	42,163	42,163	42,163	42,163
PROVEEDORES			125,500	139,606	146,457	153,594
IMPUESTOS			-	-	16,678	22,756
FLUJO NETO	- -	28,754	66,863	83,981	85,737	99,072

ANEXO 5 SUPUESTOS

VENTAS

Crecimiento anual Esperado

8%

10.0%

12.0%

14.0%

UNIDADES

AÑOS	1	2	3	4	5
cuadros	80	86	88	90	91
forjas	100	108	110	112	114
cortinas	100	108	110	112	114
tapices	120	130	132	134	137
escritorio	80	86	88	90	91
sala	80	86	88	90	91
comedor	70	76	77	78	80
biblioteca	75	81	83	84	86
cama	90	97	99	101	103
mesas	250	270	275	280	285
servicios de remodelación	100	108	110	112	114
servicios de ambientación	150	162	165	168	171

PRECIOS

AÑOS	1	2	3	4	5
cuadros	\$ 1,000	\$ 1,030	\$ 1,061	\$ 1,093	\$ 1,126
forjas	\$ 500	\$ 515	\$ 530	\$ 546	\$ 563
cortinas	\$ 800	\$ 824	\$ 849	\$ 874	\$ 900
tapices	\$ 600	\$ 618	\$ 637	\$ 656	\$ 675
escritorio	\$ 600	\$ 618	\$ 637	\$ 656	\$ 675
sala	\$ 3,000	\$ 3,090	\$ 3,183	\$ 3,278	\$ 3,377
comedor	\$ 1,000	\$ 1,030	\$ 1,061	\$ 1,093	\$ 1,126
biblioteca	\$ 2,000	\$ 2,060	\$ 2,122	\$ 2,185	\$ 2,251
Cama	\$ 1,000	\$ 1,030	\$ 1,061	\$ 1,093	\$ 1,126
Mesas	\$ 600	\$ 618	\$ 637	\$ 656	\$ 675
servicios de remodelación	\$ 1,500	\$ 1,545	\$ 1,591	\$ 1,639	\$ 1,688
servicios de ambientación	\$ 500	\$ 515	\$ 530	\$ 546	\$ 563

MACROECONOMICOS

AÑOS	0	1	2	3	4	5
PIB		5.48%	5.98%	5.60%	5.35%	5.08%
Inflación		3.0%	3.0%	2.5%	2.5%	2.5%
Tasa impositiva		33%	33%	33%	33%	33%

FINANCIEROS

INVERSIONES						
Muebles y enseres	12,000	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Equipo computo	2,000	400	400	400	400	400
Edificios	300,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Maquinaria y equipo	25,000	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
Flota y equipo de Transporte	70,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000
INVERSION INICIAL	409,000					

BIBLIOGRAFIA

Libros

- Diccionario Enciclopédico Vox 1. © 2009 Larousse Editorial, S.L
- Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas. Rodrigo Varela Villegas, Pearson Educación, 2001
- KOTLER, PHILIP, Dirección de Mercadotecnia, 8a Edición.
- KOTLER, Philip. CÁMARA, Dionisio. GRANDE, Ildelfonso y CRUZ, Ignacio. Dirección de Marketing, Edición del milenio, 2000. Prentice-Hall, Madrid.

Trabajos de grado

Internet

- http://misiontw.org/biblioteca/para_que_sirve_un_plan_de_negocios.html
- <http://www.esmas.com/emprendedores/startups/paraquesirve/400852.html>
- <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/documents/upac-uvr.pdf>
- http://camacol.co/sites/default/files/secciones_internas/Informe%20Económico%20-%20Agosto%202011.pdf
- http://centrodeescritura.javerianacali.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=84:norma-icontec&catid=45:referencias-bibliograficas&Itemid=66
- Banco de la República (online). <http://www.banrep.gov.co/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (online). <http://www.dane.gov.co/>
- COLPATRIA Red Multibanca (online). www.colpatria.com
- Instituto Español de Comercio Exterior (online). : www.icex.com
- Información obtenida por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE y Fedelonjas de bienes raíces.
- FEDELONJAS Federación Colombiana de Lonjas de Propiedad Raíz, CAMACOL Cámara de Colombiana de la Construcción, Metrocuadrado.com y finca raíz.