



Epia Deco: Fabricación y venta de muebles basados en la reutilización de materiales con técnicas de upcycling (supra reciclaje)

Diana Patricia Galeano Moreno
Gretchen Angele Rodríguez Castillo
Luis Gabriel Téllez Díaz

Universidad EAN
Facultad de Administración Finanzas y Ciencias Económicas
Maestría en Innovación
Bogotá, Colombia
2021

Epia Deco: Fabricación y venta de muebles basados en la reutilización de materiales con técnicas de upcycling (supra reciclaje)

Diana Patricia Galeano Moreno
Gretchen Angele Rodríguez Castillo
Luis Gabriel Téllez Díaz

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Innovación

Director (a):

David Ricardo Ocampo Eljaiek

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN
Facultad de Administración Finanzas y Ciencias Económicas
Maestría en Innovación
Bogotá, Colombia

2021

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. Septiembre 2021

Le dedicamos este trabajo a todas las personas que creen en que es posible transformar el mundo.

Agradecimientos

Mis especiales agradecimientos a mi Mamá, mi familia, mi familia agrandada, a todos mis amigos que han dejado algo de ellos en mí, y la universidad por brindarme la oportunidad de conocer personas tan especiales.

Luis Gabriel Tellez Diaz

Gracias a mis papás por quienes soy quien soy y siempre han estado ahí levantándome, a mi hermana, la bobita de mi corazón, a mis amig@s faroles de mi vida que siempre iluminan mi camino.

Diana Galeano

Gracias a cada uno de los seres de luz que iluminaron mi camino para llegar hasta aquí, a mis padres por ayudarme a ser quien soy, y a mi esposo por creer en mí como nadie más.

Gretchen Rodríguez

Resumen

Las tendencias del mercado relacionadas con sostenibilidad, super consumidores y cambios en las diferentes formas de vivienda, orientadas a la maximización del valor por metro cuadrado siempre satisfaciendo las necesidades cambiantes de las personas, fueron el origen de este proyecto de creación de empresa. En sus inicios Epia, surge como una propuesta de arrendamiento de muebles, resultado de un proceso industrial que daría una segunda oportunidad a mobiliario usado, eliminando con ello el concepto tradicional de producción lineal y apalancando la propuesta de valor en los principios de economía circular. Una vez validado el modelo de negocio, se ajustó la propuesta a una empresa productora de muebles con materiales recuperados, eliminando con ello las restricciones de miedo e inseguridad del uso de artículos de segunda mano, con el valor agregado de poder dar utilidad a materiales que en otras condiciones habrían sido desecho. Finalmente, el objetivo de este proyecto se centra en crear una compañía de muebles sostenible, apalancada en upcycling de materiales considerados inicialmente “desechos” y amigables con el ambiente.

En este documento se consolida el proceso de definición del proyecto, antecedentes objetivos, marco teórico y resultados de las validaciones que permiten evidenciar la fortaleza de este modelo de negocio como un proyecto sostenible (Financiero, social y ambiental) y con un mercado significativo, lo que llevaría a su éxito empresarial.

Palabras clave: upcycling, muebles, sostenibilidad, reciclaje, emprendimiento.

Abstract

Market trends related to sustainability, super consumers and changes in the different forms of housing, aimed at maximizing the value per square meter, always satisfying the changing needs of people, were the origin of this project. In its beginnings, Epia emerged as a furniture leasing proposal, as a result of an industrial process that would give used furniture a second chance, thereby eliminating the traditional concept of linear production and leveraging the value proposition on the principles of circular economy. Once the business model was validated, the proposal was adjusted to a company that produces furniture with recovered materials, thereby eliminating the restrictions of fear and insecurity about the use of second-hand stuff, with the added value of being able to use materials that otherwise they would have been waste. Finally, the objective of this project focuses on creating a sustainable furniture company, leveraged on upcycling of materials initially considered "waste" and environmentally friendly.

This document consolidates the project definition process, objective background, theoretical framework and results of the validations that make it possible to demonstrate the strength of this business model as a sustainable project (financial, social and environmental) and with a significant market share, which that would lead to the business model success.

Keywords: upcycling, furniture, sustainability, recycling, entrepreneurship.

Tabla de contenido

	<u>Pág.</u>
1. INTRODUCCIÓN.....	12
2. MODELO DE NEGOCIO Y VALIDACIÓN DE EPIA.....	19
2.1. OBJETIVOS EMPRESARIALES DE EPIA	22
2.2. Potencial del mercado (Cifras relacionadas)	25
3. ANÁLISIS DEL SECTOR ECONÓMICO DE MUEBLES Y MADERAS.....	27
3.1. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR.....	27
3.2. ANÁLISIS PESTEL	30
3.3. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	34
3.4. ESTRATEGIA DEL OCÉANO AZUL	37
3.5. ANÁLISIS DE DEBILIDADES Y FORTALEZAS.....	40
3.6. CONCLUSIONES ANÁLISIS DEL MERCADO.....	42
4. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO	43
4.1 ANÁLISIS Y ESTUDIO DE MERCADO.....	43
4.1.2 TAMAÑO DEL MERCADO.....	45
4.1.3. TENDENCIAS GLOBALES PARA EL CONSUMO	48
4.1.4. RIESGOS Y OPORTUNIDADES DEL MERCADO.....	49
4.1.5. VALIDACIÓN DEL MERCADO (HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN Y OBJETIVOS).....	49
4.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA DE MOBILIARIO Y COMPETENCIA EN EL SECTOR DE EPIA ..	54
4.3. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO	57
4.3.1 Estrategias de ventas Epia.....	57
5. ASPECTOS TÉCNICOS DE PROCESOS PRODUCTIVOS DE EPIA.....	59
5.1 DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN DE EPIA ..	63
5.1.1 Localización.....	63
5.1.2. Localización de materias primas y demás insumos.....	64
5.2. DESCRIPCIÓN Y DEFINICIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO	65
5.2.1. Proceso productivo sofá Amarú.	66
5.2.2. Proceso productivo Cama Gaira.	68
5.2.3. Proceso productivo Escritorio Hortúa.....	70

5.2.4. Capacidad productiva de la empresa.....	73
6. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES DE LA CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO COMO EMPRESA EPIA	77
6.1 EPIA MISIÓN	77
6.2 VISIÓN EPIA	77
6.3 ANÁLISIS DOFA.....	77
6.4 NORMATIVIDAD EMPRESARIAL	79
6.5 NORMATIVIDAD TRIBUTARIA.....	80
6.6 NORMATIVIDAD TÉCNICA	81
6.7 NORMATIVIDAD LABORAL	81
6.8 NORMATIVIDAD AMBIENTAL	82
6.9 REGISTRO DE MARCA	84
7. ASPECTOS FINANCIEROS	85
7.1. PERÍODO DE ARRANQUE DEL PROYECTO (MESES)	85
7.2. PERÍODO IMPRODUCTIVO (MESES).....	85
7.3. PROYECCIÓN DE INGRESOS	85
7.4. PROYECCIÓN DE COSTOS	87
7.5. PROYECCIÓN DE GASTOS	88
7.6. INVERSIONES.....	88
7.7. CAPITAL DE TRABAJO.....	89
7.8. INDICADORES FINANCIEROS	90
7.8.1. Punto de Equilibrio.....	90
7.8.2. FUENTES DE FINANCIACIÓN.....	92
7.8.3. Evaluación financiera.....	92
8. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD.....	93
9. CONCLUSIONES.....	95
10. REFERENCIAS.....	98
11. ANEXOS	104
ANEXO A. STAKEHOLDER	104
ANEXO B. CANVAS SOSTENIBLE	106
ANEXO C. SIMULADOR FINANCIERO.....	107
ANEXO D. FICHAS TÉCNICAS	108
ANEXO E. ENTREVISTA EXPERTO EN SOSTENIBILIDAD	111
ANEXO F. ENTREVISTA EXPERTO TÉCNICO.....	113
ANEXO G. ENTREVISTA EXPERTO MARKETING DIGITAL	116
ANEXO H. ENTREVISTA EXPERTO TALLER	119

ANEXO I. ENTREVISTA EXPERTO COMERCIAL.....	122
ANEXO J. SYSTEM MAPPING	125
ANEXO K. MANUAL DE MARCA EPIA.....	126
ANEXO L. DOFA.....	130
ANEXO M. PES ESTRATÉGICO	131
ANEXO N. MAPA DE EMPATÍA.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO O. VALIDACIÓN CLIENTE POTENCIAL	132
ANEXO P. ÁRBOL DE PROBLEMAS	136
ANEXO Q. LIENZO PROPUESTA DE VALOR	137
ANEXO R. PESTEL EPIA.....	138
ANEXO S. FUERZAS DE PORTER	142
ANEXO T. ESCENARIOS FUTUROS.....	148

Lista de tablas

Tabla 1 Deforestación en Colombia	14
Tabla 2 Líneas de producto propuestas para Epia	25
Tabla 3 Análisis PESTEL – Factores principales identificados	31
Tabla 4 Calificación de factores diferenciadores competencia Epia	38
Tabla 5 Características del consumidor de Epia	43
Tabla 6 Perfil de especialistas entrevistados	52
Tabla 7. Análisis de la competencia	55
Tabla 8. Ficha técnica sofá Amarú	61
Tabla 9 Ficha técnica Cama Gaira	62
Tabla 10 Ficha técnica Escritorio hortúa	62
Tabla 11 Ubicación cultivos cafeteros Colombia	64
Tabla 12 Requerimientos de inversión	71
Tabla 13 Cálculo capacidad requerida	73
Tabla 14. Relación de cargos Epia	74
Tabla 15 Matriz cruce de variables DOFA	78
Tabla 16 Ventas de referencias de muebles Epia en la Encuesta Anual manufacturera DANE 2019	86
Tabla 17 Costos de materiales por referencia de producto Epia	87
Tabla 18 Gastos más representativos Epia	88
Tabla 19. Inversiones en planta, equipo y gastos de puesta en marcha	89
Tabla 20. Valor de capital de trabajo	90
Tabla 21. Punto de equilibrio por referencia	91

Lista de figuras

	<u>Pág.</u>
Ilustración 1. Cambios en hábitos de consumo de compra según Nielsen	15
Ilustración 2. Material reciclado no aprovechado en Colombia	17
Ilustración 3. Mapa Localidad Barrios Unidos Bogotá	23
Ilustración 4 Distribución de la población por sexo y grupos de edad 2018	46
Ilustración 5 Tasa Global de Participación, Ocupación y Desempleo	47
Ilustración 6. Información general resultado de encuesta de validación de modelo de negocio Epia	50
Ilustración 7 Principales hallazgos Encuesta de validación de mercado.....	51
Ilustración 8. Sofá Amaru	59
Ilustración 9. Cama Gaira (Imagen Referencia)	60
Ilustración 10. Escritorio Hortúa	60
Ilustración 11 Proceso productivo Portafolio Epia	66
Ilustración 12. Armado estructura	67
Ilustración 13. Espumado.....	68
Ilustración 14. Tapizado	68
Ilustración 15. Armado de cama.....	69
Ilustración 16. Armado de escritorio.....	70
Ilustración 17. Proyección de Ingresos Epia 2021 - 2025	86
Ilustración 18. Punto de Equilibrio Epia.....	91

1. Introducción

Este proyecto nace del análisis de las mega tendencias del mercado y el deseo de crear un emprendimiento que transforme a la sociedad a partir del impacto ambiental y social, factores que relacionados prometen generar beneficios no solo al equipo del proyecto, sino a la comunidad en general.

El análisis de mega tendencias, el cual fue realizado en el transcurso del año 2020 (antes de pandemia), se enfocó en dos principalmente:

Rediseño del urbanismo y Super consumidor.

El *Rediseño del Urbanismo*, como una tendencia en la cual los desafíos de la sostenibilidad se integran a la necesidad de vivienda y factores relacionados tales como mobiliario, servicios públicos, vías de acceso etc., ésta exige a los mercados la generación de ofertas de valor que satisfagan no solo una necesidad individual sino también social.

La siguiente tendencia analizada denominada *Super consumidor* describe la evolución de la relación del consumidor con las empresas a través de la tecnología y la interacción constante que ésta facilita; sumatoria que se convirtió en punto de partida del proyecto de emprendimiento (Ernst & Young, 2018).

Las personas no solo buscan satisfacer estas necesidades básicas que se reflejan en las tendencias anteriores, los consumidores buscan también vivir experiencias que se alineen con sus gustos e intereses específicos, intereses que incluyen preservar el medio ambiente y contribuir al desarrollo de sectores de la sociedad en desigualdad de oportunidades.

El tema medioambiental ha tenido gran auge en la última década. A pesar de que algunos autores localizan el origen del pensamiento ambiental social en los inicios de la humanidad “como una respuesta natural de los sentimientos humanos hacia la naturaleza, los cuales están guiados por principios religiosos, éticos o filosóficos” (Ulloa, Astrid; Universidad Nacional de Colombia-Sede Leticia, 2002), es cierto que en los últimos años ha tenido mucho más impacto en las nuevas generaciones.

Los accesos tecnológicos y los vínculos que éstos generan, la posibilidad de tener información de múltiples fuentes y cotejarla, así como un mayor conocimiento de los procesos de producción de múltiples productos y la medición del impacto ambiental que generan han ayudado a crear una conciencia colectiva con un pensamiento más crítico hacia la huella ambiental que estamos dejando como sociedad, misma que se ha visto enfatizada a través de múltiples campañas publicitarias gubernamentales o empresariales sobre la importancia de esta conciencia medioambiental.

La conclusión que ha tenido ha sido positiva, se ha creado una mirada más crítica en los consumidores hacia las marcas: campañas de reciclaje, disminución de la huella ambiental en su producción, materia prima orgánica, son algunos de los cambios que estos consumidores cada vez más preocupados han logrado hacer con marcas tradicionales que trabajaron toda su historia con un proceso de producción lineal que cada vez está rotando más hacia lo circular.

El daño al medio ambiente se ha convertido en una preocupación de todos los sectores y es un factor decisorio de los consumidores al momento de elegir un bien o servicio. Las cifras sustentan la preocupación, solo en Colombia en el 2018 se

deforestaron 197.259 hectáreas, y aunque esta tasa disminuyó el 10% en comparación del año anterior, no deja de ser un foco importante de alerta (Revista Semana, 2019).

Tabla 1

Deforestación en Colombia

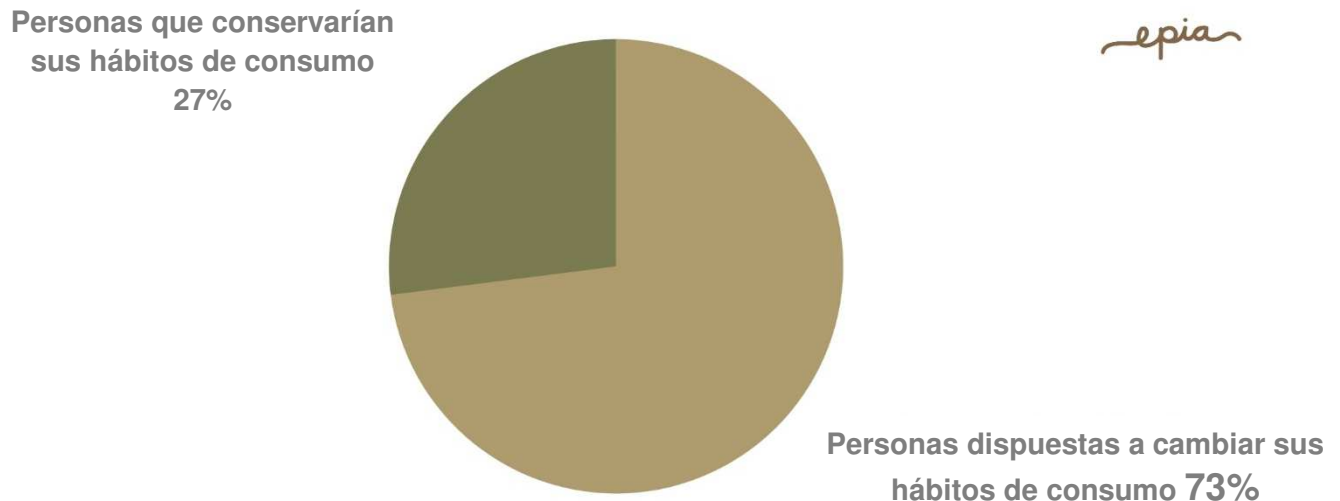
Superficie Deforestada (ha)					
Regiones Naturales	2018		2019		Sector de Afectación
	Área (ha)	% País	Área (ha)	% País	
Caribe	11.367	6	12.791	8	Principalmente asociado a Montes de María, Sierra nevada de Santa Marta y estribaciones de la Serranía de San Lucas.
Andina	28.089	14	25.213	16	Principalmente asociado a Catatumbo, Serranía de San Lucas y Paramilio.
Amazónica	138.176	70	98.256	65	Principalmente asociado a sur del Meta, Guaviare y Caquetá.
Orinoquia	12.073	6	8.513	5	Principalmente asociado a sectores del Sarare y Cumaribo.
Pacífico	7.454	4	14.120	9	Principalmente asociado a sectores del Municipio de Riosucio, y del río Atrato en el Choco y límites entre Nariño y Cauca en el Litoral Pacífico.

Fuente: Tomado de “Colombia Deforestó 158.894 hectáreas en 2019” por Redacción Medioambiente, 2020. (<https://bit.ly/3r7C8Lt>)

Los consumidores conscientes de esta realidad conectan sus preocupaciones a sus hábitos de compra, es así como en una encuesta realizada por Nielsen en el año 2019, el 73% de los encuestados afirman que cambiarían sus hábitos de consumo para reducir el impacto ambiental (Nielsen, 2019)

Ilustración 1.

Cambios en hábitos de consumo de compra según Nielsen



Fuente: Creación propia. Información de "Los compradores sostenibles compran el cambio que quieren ver en el mundo" por Nielsen, 2019. (<https://bit.ly/3f1m63t>)

Epia nace como un proyecto que ha analizado y entendido estas tendencias, las preocupaciones de los consumidores conscientes, nace como una propuesta que busca generar una oferta de valor orientada a satisfacer las necesidades de mobiliario de personas que no quieren generar inversiones significativas de tiempo y dinero y como opción para consumidores que no encuentran en el mercado una oferta de mobiliario sostenible; en este aspecto, basando el proceso productivo en técnicas de upcycling (entendiendo el supra reciclaje como parte de la economía circular), diferenciado de los

procesos productivos tradicionales (economía lineal) que generan un impacto ambiental negativo.

El Upcycling es un término acuñado por el ambientalista alemán Reine Pilz (Pilz, 1994) este es un proceso que consiste en hacer uso de materiales que podrían verse como desechos, pero no como el reciclaje que transforma estos materiales en una nueva materia prima, sino de una manera que no incluye un proceso industrial, y aprovecha las características de los elementos para crear nuevos usos o productos haciendo uso de la creatividad.

La pertinencia del Upcycling en el proyecto radica en aportar ese toque creativo y muy llamativo al usuario al utilizar materiales que de no ser por esta técnica terminarían en los botaderos. Este proceso llena de personalidad y particularidad a los productos donde es aplicado y de esta forma juega y coordina perfectamente con la propuesta de valor de Epia.

La economía circular se centra en la mayor reutilización y reciclaje posible, extrayendo el mayor valor de los materiales y alargando así su periodo de vida útil. El proceso productivo de Epia se enfoca en la recuperación de materiales orgánicos e industriales, materias primas que otorgan a los muebles características diferenciadoras de diseño, dando como resultado una firma en los productos.

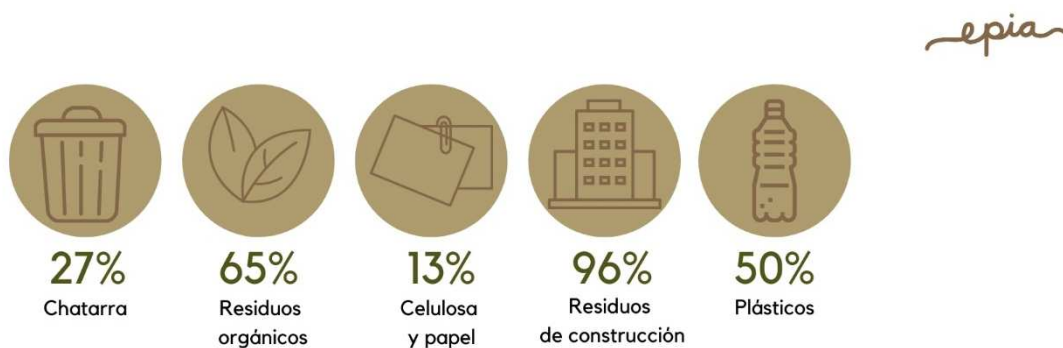
El interés en la economía circular ha sido apalancado por estrategias nacionales e internacionales, asociadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Es

así como el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Ambiente y Desarrollo sostenible definieron la Estrategia Nacional de Economía Circular, cuyo objetivo es la transformación de las cadenas productivas tradicionales, en cadenas enfocadas a la eficiencia de recursos naturales; teniendo como una de sus metas al 2022 que el porcentaje de residuos sólidos aprovechados pase del 17% al 30%. Esta estrategia incluye un conjunto de beneficios y planes de acción enfocados a promover las empresas relacionadas, convirtiéndose en una oportunidad tangible para el desarrollo de Epia en el mercado Colombiano (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2019).

De acuerdo a cifras del Departamento Nacional de Planeación y TecNALIA, citados en la Guía empresarial de Economía Circular, en Colombia el material reciclado que aún no se aprovecha se distribuye de la siguiente manera de acuerdo a su clasificación, algunos de ellos considerados materias primas en el proyecto de Epia:

Ilustración 2.

Material reciclado no aprovechado en Colombia



Fuente: Creación propia. Información de " Guía empresarial de Economía Circular " por Departamento Nacional de Planeación y TecNALIA, 2019.

Todo esto no sería posible sin lograr por último demostrar que el modelo de negocio es viable y encontrar una herramienta o instrumento para medirlo, evaluarlo y validarlo de manera crítica y objetiva para toda nuestra cadena de valor, por ello se proponen los siguientes objetivos del proyecto a corto y mediano plazo.

A corto plazo se propone:

1. Identificar y analizar los factores diferenciales de la oferta de valor que hagan de Epia un proyecto exitoso y pertinente en el contexto actual.
2. Definir el cliente objetivo y las necesidades a satisfacer para fortalecer la oferta de valor de Epia.
3. Crear un modelo económico viable que genere beneficios a todos los actores de nuestra cadena de valor (proveedores, empleados y socios).

A mediano plazo Epia tiene el objetivo de validar el modelo de negocio centrado en la sostenibilidad ambiental y social en el contexto identificado como relevante.

2. Modelo de Negocio y Validación de Epia

Planteado como un negocio con propósito de brindar solución a un problema ambiental detectado en el cual se pueden involucrar diversos actores que tienen posibilidad de integrarse a la cadena obteniendo abundancia además de los fundadores, Epia tiene estructurado su **modelo de negocio enfocado en crear muebles con diseños exclusivos a partir de una cadena de valor que busca conservar el medio ambiente y dar a sectores vulnerables nuevas posibilidades de desarrollo.**

Dicha oferta de valor busca satisfacer las necesidades de jóvenes profesionales, con conciencia social, amantes de la naturaleza con un rango de edades que oscila entre 25 a 40 años con altos ingresos que quieren amoblar sus espacios. Estas personas se conectarán a la marca por una identificación de valores y causas comunes (ambientales y sociales), así como por una identificación con la firma de diseño propia de la marca, condición que pretende dar status y notoriedad a los clientes de Epia (al ver un producto Epia su diferencial de diseño dotará de reconocimiento a sus compradores).

Epia nace a partir del análisis de las tendencias del mercado actuales (Entre ellas la tendencia de Super consumidor y Rediseño del urbanismo), detalladas en la Introducción de este documento, como una propuesta en el sector de mobiliario orientada a satisfacer las necesidades del consumidor consciente de su impacto en la sociedad, quien busca una oferta coherente con su forma de pensar sostenible; aspecto que se resalta en la oferta de valor de Epía, donde los procesos productivos se basan técnicas de upcycling, rasgo diferenciador proveniente de la economía circular con impactos positivos en el medio ambiente.

Figura 1

Propuesta de valor de Epia

Propuesta de valor



La creación de muebles con alto valor en diseño caracterizados por la composición de sus materiales provenientes del supra reciclaje y la elaboración por parte de personas provenientes de sectores vulnerables.

Fuente: Creación propia. Propuesta de valor de Epia.

Se hace tangible gracias a la oferta de mobiliario con estrategias de mercadeo y ventas a través de canales digitales (página web y redes sociales), llegando de una manera efectiva a su nicho de mercado, población amante de la tecnología. La organización no tendrá tiendas físicas. La distribución de los muebles se realizará a través de una empresa de transporte especializada, con la que también se ofrecerá el servicio de armado en sitio, facilitando a los compradores toda la experiencia desde la compra (digital) hasta la instalación en el sitio final elegido para el mueble.

El éxito de esta propuesta de valor radica en la articulación de la compañía con todos los actores clave de sus stakeholders (véase referencia Anexo A); siendo los más relevantes el experto en sostenibilidad y diseño (conocimiento donde se concentra el

diferencial de la propuesta de valor), instituciones del sistema de innovación y emprendimiento del país (Cámara de Comercio, Innpulsa y SENA), (entidades a través de las cuales se tendrá acceso a capacitaciones, asesorías y financiación y se establecerán alianzas para la conformación del equipo humano); procesadores de materiales recuperados y empresas de procesamiento de materiales, (aliados clave para la consecución de la materia prima más importante de los muebles, y donde se concentra lo relacionado con los factores de economía circular de la compañía); y finalmente inversionistas y entidades financieras, con quienes se obtendrá el apalancamiento financiero para dar inicio a las operaciones.

Las actividades clave y costos más representativos del negocio están concentrados en los procesos de diseño, recuperación de materiales, fabricación de muebles, logística, despacho y en las estrategias de mercadeo y ventas, todas ellas basadas en un equipo humano con alto conocimiento y experiencia multidisciplinar.

El modelo de monetización se basa en los ingresos percibidos por la compra de muebles, siendo su valor en el mercado más alto que el promedio, justificados en la oferta de valor entregada a los compradores de la marca.

No se contemplan costos ambientales o sociales significativos, más allá de la emisión de gases efecto invernadero propios de las actividades de fabricación, recuperación y transporte, tratando de disminuirlos al máximo, en especial la huella de carbono e hídrica. Por el contrario, la compañía se enfoca en maximizar los beneficios a la sociedad a través de un impacto ambiental favorable por la recuperación de materiales considerados inicialmente desechos y la generación de oportunidades de desarrollo y

laborales para sectores de la población cuyas oportunidades de acceso a las mismas son limitadas.

El análisis completo de cada uno de los componentes del modelo de negocio puede encontrarse en el documento “Canvas Sostenible” (Anexo B).

2.1. Objetivos empresariales de Epia

De acuerdo al análisis del mercado, de las tendencias y de los consumidores Epia se ha planteado el objetivo de ser, a largo plazo, una compañía de muebles, accesorios y decoración hechos con materiales sostenibles apalancada en el upcycling (supra reciclaje) referente en Latinoamérica.

¿Hacia dónde va Epia?

En la actualidad Epia se encuentra en la fase de estructuración y validación del modelo de negocio, siendo de suma importancia ésta para poder realizar la comprobación en el mercado correspondiente con la oferta de mobiliario que se propone el cual consta de 3 muebles como oferta inicial de la empresa (ver Anexo C. Simulador Financiero y Anexo D. Fichas técnicas).

Para iniciar operaciones del proyecto empresarial se eligió la ubicación del sector del 12 de octubre (bodega de 200 m² en alquiler) dado que es un lugar con acceso a recursos de infraestructura, tecnología y talento humano, condición que facilita la logística de materiales, procesos de fabricación y derivados. Este barrio es considerado uno de los centros comerciales más importantes para comprar mobiliario en la ciudad de

Bogotá y se encuentra localizado en la localidad de Barrios Unidos. De acuerdo a lo relacionado por la Secretaría de Desarrollo Económico, este sector ha sido referente de esta industria por más de 30 años, producto del trabajo permanente de familias emprendedoras de la ciudad (Secretaría de Desarrollo Económico - Alcaldía Mayor de Bogotá, 2017).

Ilustración 3.

Mapa Localidad Barrios Unidos Bogotá



Fuente: Adaptado de Google Maps 2021 (<https://bit.ly/3zb85qx>)

En relación a los recursos requeridos para la puesta en marcha identificamos como los más importantes los descritos a continuación (Véase Anexo C Simulador financiero)

- Talento humano: Estimamos un equipo conformado por siete personas para el proceso productivo, con perfil técnico y conocimientos en ebanistería. Para las actividades administrativas y comerciales, contrataremos un técnico en gestión administrativa con experiencia en el sector de mobiliario.

-Software y Hardware básico

- Maquinaria y equipo adecuada para el montaje de taller de ebanistería.

Para la puesta en marcha de Epia, requerimos contar con el costo operativo requerido para desarrollar la actividad por 6 meses, estimado en \$549'355,278, la nómina de seis meses de operación por \$96'415.200, este último valor incluye el costo de prestaciones y parafiscales asociados; de igual manera los costos de marketing y gastos fijos \$ 119'777.089. El valor total de capital de trabajo se proyecta en \$765'547.566, cifras que serán detalladas más adelante en el capítulo correspondiente.

Teniendo en cuenta que estamos enfocados a productos exclusivos de diseño basados en materiales recuperados, contemplamos para el primer año de ventas un volumen mensual aproximado de 117 unidades distribuidas en las tres referencias del portafolio inicial (Las cuales serán detalladas en el capítulo 5. Aspectos técnicos), un escenario conservador de ventas con el que queremos mantener expectativas realistas distribuidas de la siguiente manera por línea de producto:

Tabla 2.

Líneas de producto propuestas para Epia

Mueble	Unidades anuales a vender	Precio de venta propuesto
Sofá Amarú	144 unidades	\$3'200.000
Cama Gaira	225 unidades	\$2'500.000
Escritorio Hortúa	1027 unidades	\$1'000.000

Fuente: Creación propia

Bajo esta proyección el periodo de recuperación de la inversión de Epia es de 2,12 años situando el punto de equilibrio en 391 unidades distribuidas entre las tres referencias ofrecidas inicialmente, siendo la TIR de 53,84% y el VPN \$1075'019.550,88.

El detalle exhaustivo del modelo económico se encuentra en el Anexo C Análisis financiero, revisión que habilita técnica y financieramente este proyecto, lo que lo hace una opción viable y exitosa para cualquier tipo de inversionista.

2.2. Potencial del mercado (Cifras relacionadas)

En relación al mercado objetivo de Epia son jóvenes profesionales entre 25 a 40 años con altos ingresos que quieren amoblar sus espacios, son personas que valoran las cosas con diseños exclusivos y están dispuestas a pagar un valor más alto por ellas. También creen que deben cuidar el ambiente y guían sus decisiones de compra a partir de este diferenciador; su perfil detallado será expuesto en la Tabla 6 Características del consumidor de Epia.

Con la definición anterior de arquetipo y basados en las cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) se encontró que en el rango promedio de 25 a 40 años, se encuentran censadas 11'210.448 personas, de las cuales el 51.03% aprox. tienen una ocupación laboral, cercando el alcance en 5'720.131 personas (Departamento Nacional de Estadística DANE, 2019).

En relación al nivel educativo, se relaciona que el 8,5% de la población económicamente activa del país se graduó de la universidad en pregrado y el 3,5% tiene un postgrado, valor que en total representa el 12% (Colprensa, 2019) y se traduce en una población objetivo de 686.415 personas. A partir de lo anterior se hizo un cálculo aproximado del valor del mercado, teniendo en cuenta la distribución de ingresos por determinadas por el DANE y citadas por Forbes (Forbes, 2021).

Teniendo en cuenta que nuestros consumidores fueron perfilados como personas con ingresos superiores a \$3'5 mm, y que bajo este criterio se encuentran 1,7% de las personas, el segmento de Epia se encuentra por un valor cercano a 11.669 personas con ingresos totales mensuales de **\$ 40.841'736.565**.

3. Análisis del sector económico de muebles y maderas

3.1. Caracterización del sector

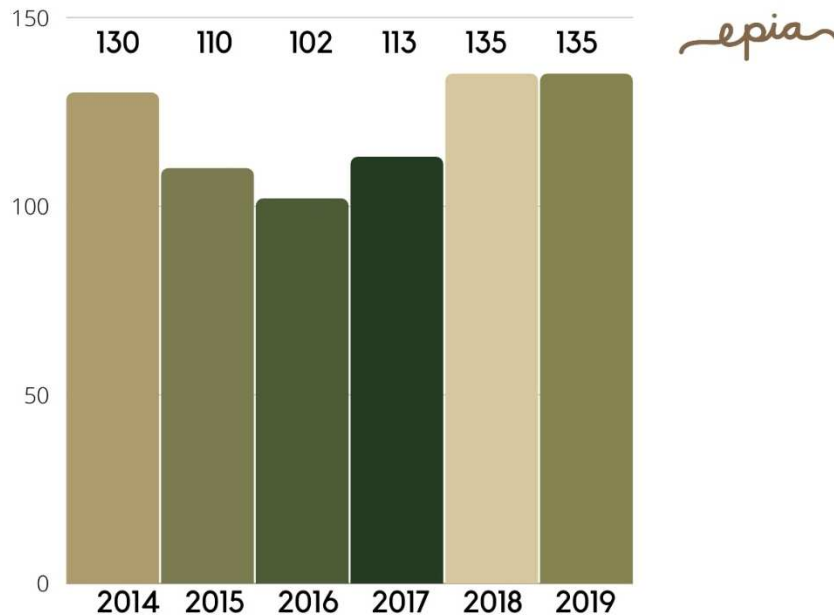
El sector económico en el cual se desarrolla Epia, corresponde al Sector de muebles y maderas, de acuerdo a cifras de Procolombia (2020) “sector que en el 2020 tuvo como principales destinos de exportaciones Estados Unidos, Ecuador y Panamá con un valor en el primer semestre cercano a un millón de dólares” (Díaz D. M., 2019). En términos de crecimiento, para el 2018 el sector tuvo un 0,6% de mayor participación en el Producto Interno Bruto (PIB) y un valor de exportaciones cercano a 74,5 millones de dólares. (Portafolio, 2019).

En relación a número de unidades productivas, a Agosto 2020 existían más de 8000 empresas relacionadas con el sector en Colombia, donde en su mayoría (5484) se dedican a la fabricación de muebles seguido de las empresas dedicadas a la fabricación de partes y piezas de carpintería. (PROCOLOMBIA, 2020).

En términos de la evolución de exportaciones del sector en el país, hasta el 2019 fueron estables, manteniéndose en niveles cercanos a los USD \$ 135 FOB (Díaz M. , 2020), sin embargo, estas cifras tuvieron un remesón importante en el 2021 a consecuencia de los efectos económicos de la pandemia.

Figura 2

Exportaciones de muebles y maderas - USD FOB millones



Fuente: Adaptado de “Panorama y oportunidades del sector de muebles y maderas en Europa” por Díaz, M., 2020, Procolombia (<https://bit.ly/3tIGH0i>)

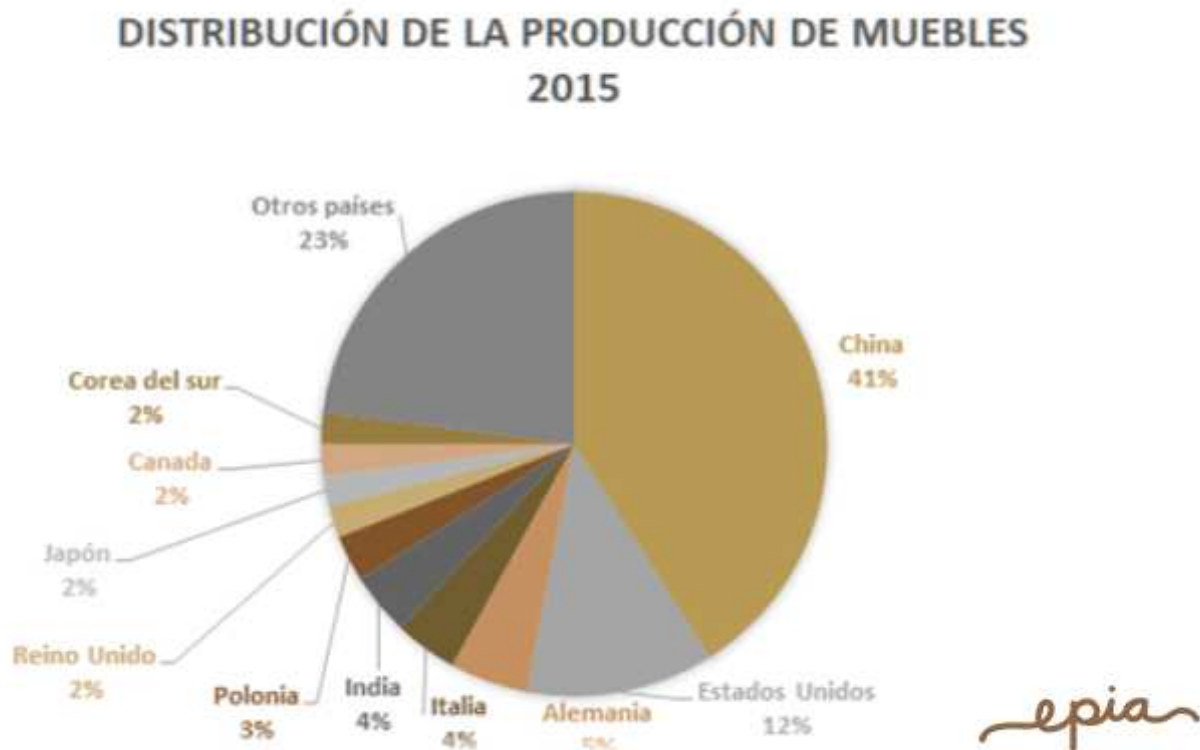
Los efectos económicos hasta el momento calculan una recesión importante para Colombia con una proyección base de una caída de 4,9 por ciento del producto interno bruto (PIB) durante el año completo, desde enero hasta abril el desempleo aumentó a 19.8% (Nieto, 2020). Esto es una grave afectación que calará en todo el mercado, y más para aquellas industrias que fabrican bienes que no son de primera necesidad, ni se lograron adaptar; pensando en la adaptación como una forma de hacerle frente a las restricciones existentes para las ventas de manera física.

CSIL Milano (2015), como se citó en De la Torre (2018), la Industria del mueble a nivel mundial está dominada por las grandes potencias de la economía, el 41 % de la

fabricación mundial proviene de China, seguido de Estados Unidos (12%) y Alemania (5%) (De la Torre, 2018).

Figura 3

Distribución de la producción de muebles 2015

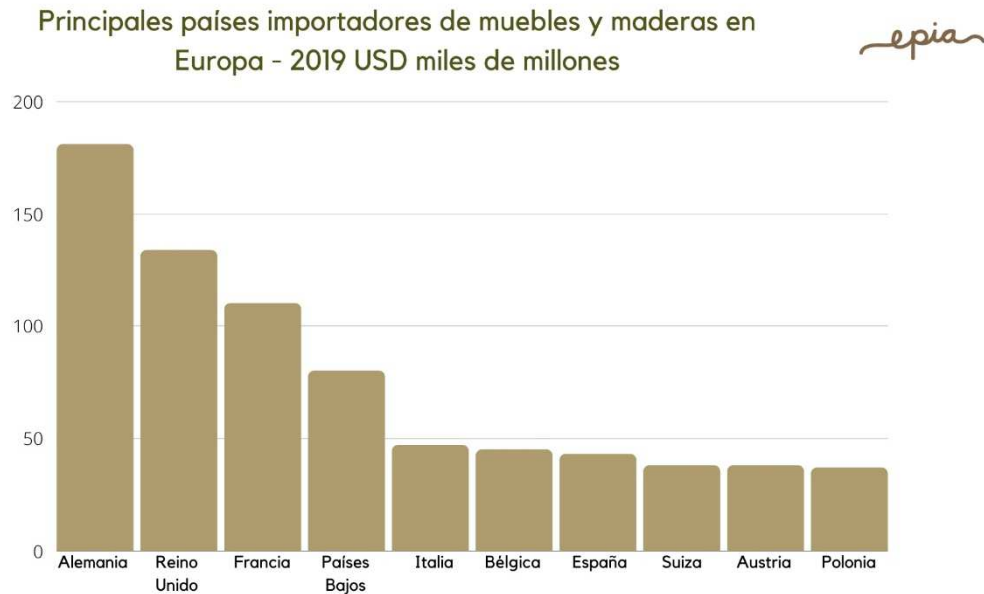


Fuente: Adaptado de “Latinoamérica y España son un pequeño apéndice en la industria del mueble” por De la Torre, R., 2018, *Más Madera* (<https://bit.ly/3c6NH1a>).

Por otra parte, las importaciones mundiales del sector alcanzaron los USD 256 mil millones, de las cuales 41% tienen como destino los países europeos, factor que posiciona este mercado como potencial en la estrategia comercial de Epia (Díaz M. , 2020).

Figura 4

Principales países importadores de muebles y maderas en Europa - 2019 USD miles de millones



Fuente: Adaptado de “Panorama y oportunidades del sector de muebles y maderas en Europa” por Díaz, M., 2020, Procolombia (<https://bit.ly/3f1vCDJ>)

En relación a las cifras del mercado, la representación más significativa corresponde al uso residencial que representará aproximadamente el 60% del mercado al 2026 (Pulidindi, 2019).

3.2. Análisis PESTEL

El análisis de contexto pone en evidencia factores críticos a tener en cuenta en la construcción de la estrategia empresarial, entre ellos encontramos a nivel político, la

Estrategia de Economía Circular Colombiana, con la cual el Ministerio de Ambiente busca potencializar la implementación de este sistema, trabajando en coordinación con los Ministerios de Comercio, Vivienda, Educación, Transporte, Minas y Agricultura, con la vinculación de los gremios del sector productivo, empresarial y académico; la oferta de valor de Epia tiene como pilar la sostenibilidad basada en este sistema económico por lo que la Compañía podrá ser beneficiada de aspectos tales como reducción de impuestos, alternativas de financiación, capacitación, acceso a tecnología entre otras. (Guía empresarial Economía Circular, 2019).

Tabla 3

Análisis PESTEL – Factores principales identificados

Aspecto	Variable	Tendencia	Impacto
Político	Estrategia nacional de economía circular	Para implementar la Economía Circular, el Ministerio de Ambiente trabaja en coordinación con los ministerios de Comercio, Vivienda, Educación, Transporte, Minas y Agricultura, con la vinculación de los gremios del sector productivo, más de 50 empresarios y el sector académico.	Positivo (+): Este es un factor diferenciador de nuestra oferta, por lo que podríamos tener algunos beneficios asociados a esta estrategia (Reducción de impuestos, alternativas de financiación, capacitación, acceso a tecnología entre otras).
Político	Política de Gestión Integral de Residuos Sólidos (2016)	La Política nacional para la gestión integral de residuos sólidos – CONPES 3874 de 2016 cuyo enfoque es la gestión de los residuos no peligrosos y busca aportar al desarrollo sostenible y a la adaptación y mitigación del cambio climático, y plantea la base inicial para avanzar hacia la economía circular desde la gestión integral de residuos sólidos.	Positivo (+): Este es un factor diferenciador de nuestra oferta, por lo que podríamos tener algunos beneficios asociados a esta estrategia (Reducción de impuestos, alternativas de financiación, capacitación, acceso a tecnología entre otras).

Económico	Tasa de interés (Efecto Covid)	de Reducción (-) la tasa de interés esperada por los analistas del Banco de la República tiene reducciones a 3 por ciento en 2020, pero que a comienzo de 2021 habría una normalización	Positivo (+) : Esto afecta directamente las tasas de interés comerciales, por lo que favorecería el incremento de recursos para compra de bienes y servicios.
Social	Teletrabajo (Efecto Covid)	Alza (+) En 2012, cerca de 12.912 empresas habían adoptado esta modalidad, pero debido a la pandemia, este número creció abruptamente y hoy el 98% de las empresas está operando de forma remota, según un estudio de ACRIP	Positivo (+): Las personas están más tiempo en la casa, por lo que estarían dispuestas a invertir en mejores condiciones físicas (incluido el mobiliario), que garanticen su bienestar. Este punto puede representar un segmento importante de muebles para trabajar.
Legal	"Mercado de Carbono" Decreto 926 de 2017	Este mecanismo promueve la generación de estrategias climáticas empresariales, así como también el financiamiento y sostenibilidad de proyectos forestales y de eficiencia energética por parte de comunidades locales y otros propietarios, que ven recompensados sus esfuerzos por proteger el planeta.	Positivo (+): Este mercado puede representar una oportunidad de ingreso adicional a la compañía, teniendo en cuenta el impacto positivo ambiental que es está causando.

Fuente: Creación propia

Por otra parte, la pandemia afectó de manera integral el contexto económico y social, requiriendo de las empresas activar capacidades diferentes que les permita responder a las tendencias vigentes y renovadas, tal es el caso de la multicanalidad para las ventas: el uso de los canales digitales tiene ahora un rol protagónico haciendo visible que es menester ser parte de un entorno digital como apuesta para la supervivencia en el mercado. En relación a los indicadores económicos, el Producto Interno Bruto tuvo una fuerte caída (-6,8%) (Salazar, 2021), relacionado directamente con el aumento del desempleo a cifras históricas (17%), condiciones que afectan negativamente el modelo

de negocio de Epia al reducir el poder adquisitivo de la sociedad en general, por lo que su oferta de valor debe considerar factores diferenciadores tales que mitiguen el efecto de esto sobre la decisión de compra.

El impacto real dependerá de las medidas adoptadas para la mitigación de la pandemia y las iniciativas gubernamentales para hacer frente a la recesión. Existe un factor importante exógeno y son las iniciativas de Organismos multilaterales y otros países para que la reactivación post Covid sea una propuesta verde y sostenible, estos factores no son coyunturales ya que existe una fuerte tendencia, con larga trayectoria y se ha mantenido en el tiempo buscando dar un paso adelante de los sistemas de producción lineal tradicional (McDonough, 2002).

Colombia ha respondido a estas iniciativas de conciencia ambiental manera acertada y proactiva; socialmente casi la mitad de los colombianos declara dar prioridad a artículos hechos ecológicamente. Gubernamentalmente también hay acciones orientadas al cambio, se plantea una estrategia para la Economía Circular, actualmente el país cuenta con una para Producción y Consumo Sostenible, así como una reglamentación para la Gestión de los Residuos Sólidos (Ministerio de Vivienda MINVIVIENDA, 2017). Sin duda, se trata de políticas que responden a la tendencia mundial de hacerse responsable del medio ambiente (Iberdrola, 2020) y a lo cual, afortunadamente el contexto nacional no ha sido extraño agregando la posibilidad de la incursión en un nuevo mercado sostenido por estas directrices, del cual Epia puede ser pionero.

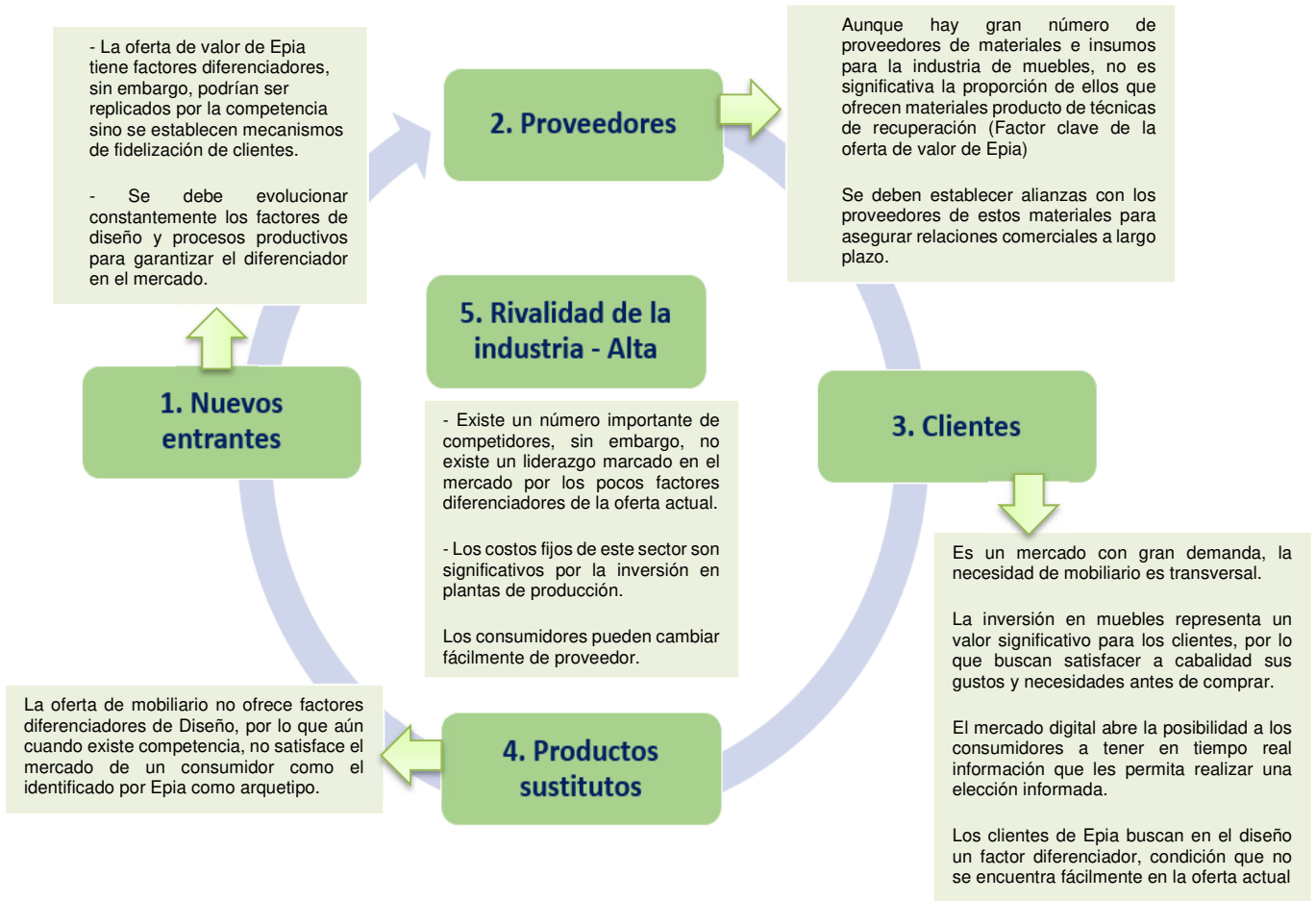
El entorno general del mercado está muy permeado por la situación actual de la pandemia, coyuntura que aún no termina y el desarrollo de ésta es incierto hasta el momento. Aun cuando ya se están presentando alternativas para la creación de vacunas no se tiene certeza de la eficiencia de la implementación ni del tiempo que pueden tomar llevarlo a cabo, lo complejo para la distribución de la misma a nivel mundial y la posibilidad de un rebrote de la enfermedad tienen tambaleando a todas las economías.

Antes de la pandemia se pronosticaba un incremento en las ventas alrededor del 20%, el panorama cambió con esta coyuntura, no sólo se perdía la posibilidad de ese crecimiento sino cada día se hacía más tangible la posibilidad de disolverse en un mercado cerrado, en palabras de Laura Sali, CEO de la agencia White Rabbit, “vivimos en un contexto de cambio constante y la digitalización ha llegado para quedarse. No sólo las empresas han tenido que adaptarse, sino las agencias de comunicación y marketing han tenido que aprender a trabajar con nuevos targets de consumo. Hemos tenido que utilizar todos los canales y gestionar la comunicación en conjunto, generando estrategias 360 grados” (Hosteltur, 2020).

3.3. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Ilustración 4.

Análisis de las Fuerzas de Porter Epia



Fuente: Creación propia

Poder de negociación de los clientes o compradores

Una vez analizado el segmento de clientes de Epia se identificó que estos tienen un gran poder de comunicación en medios digitales por lo que será estratégico para el emprendimiento el contar con una buena posición en éstas a través de:

Mercadotecnia atractiva, canales de venta digitales, identidad de marca que refleje la propuesta de valor y atención a cliente eficiente.

Poder de negociación de los proveedores: El emprendimiento cuenta con una amplia oferta de proveedores de materia prima. Al trabajar bajo el concepto de Upcycling Epia tiene acceso a materia prima desde múltiples fuentes por lo que se tiene un mayor poder de negociación.

Amenaza de nuevos competidores entrantes: Cómo se ha analizado anteriormente la tendencia hacia la creación y transformación de empresas en el ámbito sostenible ha ido creciendo, cada vez son más las empresas responsables que buscan un consumo adecuado de recursos, un manejo responsable de residuos y una incorporación de sus procesos en la economía circular. Epia competirá contra empresas que pueden valerse de la misma premisa del Upcycling para la creación de productos por lo que se vuelve necesario trabajar en la propuesta de valor y el diseño como factor diferencial para obtener una ventaja competitiva.

Amenaza de nuevos productos sustitutos: Epia al ser una empresa de nueva creación en Colombia se abrirá paso en un mercado dominado por industrias tradicionales que fabrican muebles como siempre han sido consumidos: creados con materia prima nueva tal como madera o metal.

Aquí se tiene una oportunidad de diferenciación y ventaja en el mercado con la oferta de valor dada por el uso de materiales a los que se les dará un segundo uso, ventaja que puede tornarse contraproducente ofreciéndose a un segmento de mercado que no está acostumbrado al consumo de productos realizados con materiales

considerados 'desechos' y clientes que no estarían dispuestos a comprar un mueble que consideran 'íntimo o personal' hecho con materiales reutilizados, por lo que siempre el producto tradicional resultará más atractivo para este segmento.

Rivalidad entre los competidores: Si bien Epia no tiene competencia directa al tratarse de la introducción en el mercado de un producto nuevo, si tiene desventaja frente a un mercado que ha sido dominado por una única forma de crear los productos: materia prima nueva. Hace falta trabajo para posicionar al emprendimiento en el mercado, para cambiar clichés sobre los desechos, para educar a los clientes y crear una conciencia ambiental colectiva que le permita mostrar su propuesta de valor.

3.4. Estrategia del océano azul

La oferta de valor de Epia está fundamentada en la creación de muebles con diseños exclusivos generados a partir de una cadena de valor que busca conservar el medio ambiente y dar a sectores vulnerables nuevas posibilidades de desarrollo, factores de sostenibilidad que hoy en día no son comunes en las curvas de valor de los competidores analizados.

Dentro de este aparte, fueron analizados cuatro empresas de diseño y fabricación de muebles, identificadas con componentes llamativos en su diseño y fabricación dentro de lo habitual en el mercado; de igual manera, cumplen con condiciones de reúso de materiales por lo que podrían ser, comparadas con la marca de Epia. El análisis dio como resultado la siguiente puntuación:

Tabla 4

Calificación de factores diferenciadores competencia Epia

	Diseño	Valor percibido por precio	Precio	Materiales obtenidos a través de Upcycling	Comodidad	Calidad	Servicio	Sostenibilidad Social	Sostenibilidad Ambiental
Epia	10	10	6	10	7	7	7	10	10
Diseclear	6	5	8	3	5	6	8	2	1
Redecorart	9	8	4	9	6	8	5	5	8
Alelihomedecor	10	5	3	5	7	8	8	9	5
Desobra	9	5	5	9	7	8	8	5	8
Fundación promedio	7	7	7	9	7	7	7	4	8

Fuente: Creación propia

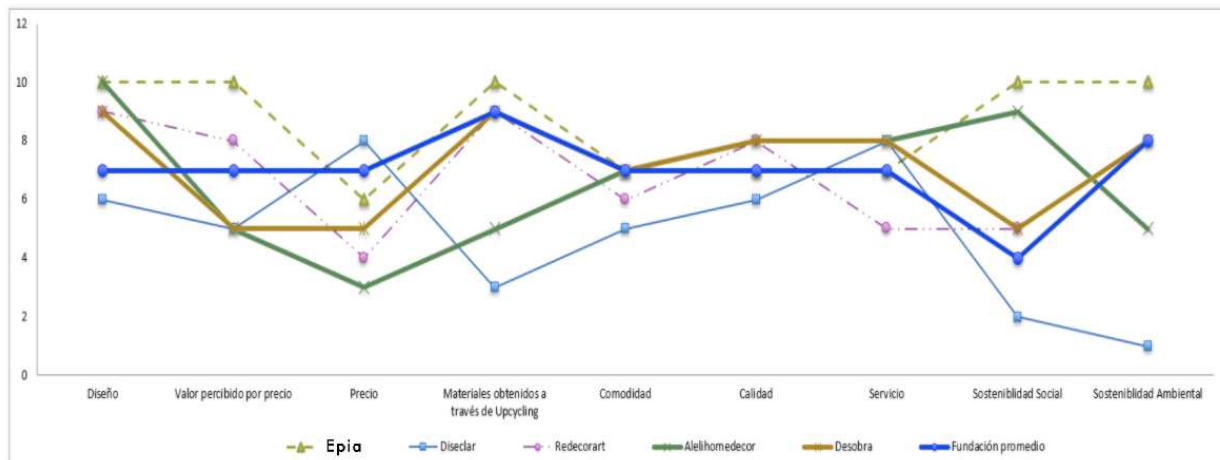
Como criterios de evaluación fueron definidos los siguientes factores:

- Diseño: Características físicas y estéticas que definen la imagen del mobiliario, proyectando un estilo único.
- Valor percibido por el precio: Percepción del bien recibido en relación al valor pagado.
- Precio: Dinero pagado por el mueble.
- Materiales obtenidos a través de upcycling: Aplicación de técnicas de recuperación de materiales en los procesos de fabricación de las empresas evaluadas.
- Comodidad: Sensación de confort a través del uso del mobiliario.
- Calidad: Grado de cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes frente el uso y la durabilidad.
- Servicio: Calificación de los servicios relacionados con toda la experiencia del cliente.

- Sostenibilidad social: Existencia de factores que promuevan la responsabilidad social con sectores vulnerables.
- Sostenibilidad ambiental: Existencia de factores que promueven el cuidado y mantenimiento del medio ambiente.

Figura 5

Calificación de factores diferenciadores competencia Epia

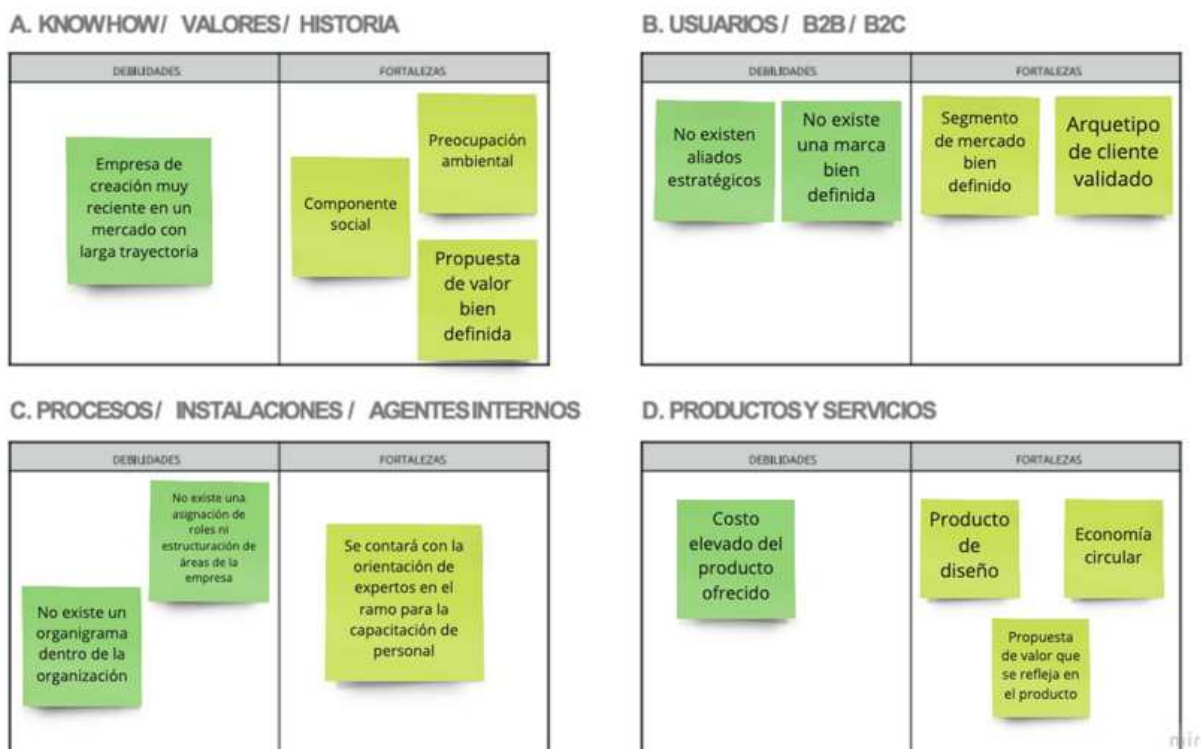


Fuente: Creación propia

3.5. Análisis de debilidades y fortalezas

Figura 7

Análisis de debilidades y fortalezas preliminares del proyecto



Fuente: Creación propia

En la etapa preliminar del proyecto se realizó un análisis de las debilidades y fortalezas en diferentes perspectivas, las cuales se detallan a continuación:

- Know how, valores e historia: Como debilidad se identifica que es un proyecto naciente sin trayectoria en el mercado, por lo que se deben generar bases significativas a nivel de propuesta de valor con las cuales construir en este punto; de igual manera, en contraparte como fortaleza Epía cuenta con una propuesta

de valor única, basada en megatendencias del consumidor, donde los factores de sostenibilidad ambiental y social son relevantes y diferenciadores.

- Usuarios: El arquetipo del proyecto fue definido a partir del análisis exhaustivo del mercado, sus gustos y tendencias, de igual manera a través de ejercicios de validación fue refinado en numerosas oportunidades, por lo que representa una fortaleza para el proyecto. Por otra parte, a nivel de debilidades, fueron identificadas la falta de una marca consistente, factor que fue remediado posteriormente a partir de la construcción del manual de marca Epia y la inexistencia de aliados estratégicos, esto último debe ser un proceso a activar en etapas posteriores en la implementación.
- Procesos, instalaciones, agentes internos: Inicialmente se carecía de una estructura organizacional definida, por lo que en desarrollo de esta investigación fue generada y será detallado en el capítulo de Aspectos técnicos, por otra parte, como fortaleza del proyecto se cuenta con un círculo cercano de expertos en diferentes aspectos (Diseño, sostenibilidad, emprendimiento, entre otros), característica que dota al proyecto de fortaleza desde sus inicios.
- Productos y servicios:

El portafolio de Epia se caracteriza por su diseño y su respaldo en procesos productivos sostenibles por lo que en contraparte se generan costos de producción significativos, lo que lleva consigo a tener precios por encima de los del mercado, sin embargo, esto no lo consideramos un factor limitante, dado que para el cliente de un mueble de la compañía el valor percibido por el precio será superior, lo que generará un sentido de pertenencia y exclusividad a una marca.

3.6. Conclusiones análisis del mercado

El análisis del mercado potencial de Epia ratifica que es un modelo económico viable y atractivo que genera beneficios a sus inversionistas, clientes y actores involucrados en la cadena de valor de la compañía. Se deben establecer alianzas con proveedores del material resultado de técnicas de suprareciclaje, donde se garanticen los procesos productivos basados en economía circular, esto es base de la oferta de valor de la compañía, de igual manera, estos materiales deben ser adquiridos a los precios inicialmente presupuestados para no incurrir en un desequilibrio económico. Se resalta este punto por su significancia en el esquema de costos de la compañía (En el Capítulo 5. Aspectos técnicos, serán detallados los componentes de costo de la Compañía).

4. Estudio piloto de mercado

4.1 Análisis y estudio de mercado

El mercado objetivo de Epia son jóvenes profesionales de 25 a 40 años con altos ingresos que quieren amoblar sus espacios, son personas que valoran las cosas con diseños exclusivos y están dispuestas a pagar un valor más alto por ellas. También creen que deben cuidar el ambiente y guían sus decisiones de compra a partir de este diferenciador.

Son personas que están empezando a vivir solas o con sus parejas y quieren comprar mobiliario que los defina y les permita dar a su vivienda un toque diferenciador. Tienen conciencia social, son amantes de la naturaleza y ambientalistas.

A continuación, se relacionan características relevantes de los consumidores de Epia, quienes se enmarcan en las tendencias del mercado de Super consumidor y Rediseño del Urbanismo (Descritas en la introducción de este documento):

Tabla 5

Características del consumidor de Epia

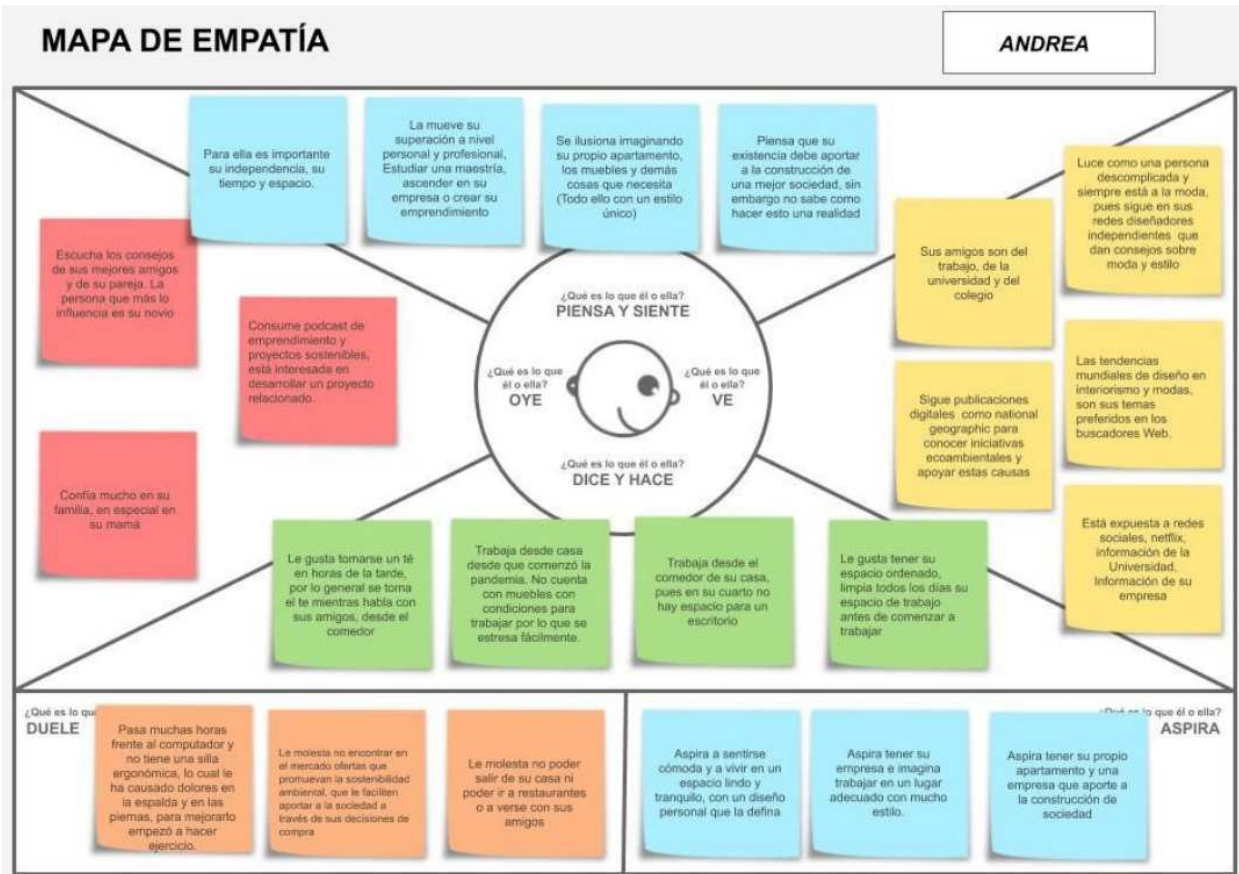
Aspecto	Impacto
Rol en la toma de decisiones de compra	Pagador y comprador, son personas con suficiente capacidad adquisitiva para dar alcance a sus gustos y necesidades sin depender de terceros.

Rol en el hogar	Los clientes de Epia son personas solteras o en una relación con igualdad de condiciones, su hogar, si fuera el caso, es un espacio donde se toman decisiones de manera participativa, consultando el gusto y necesidad de la pareja sin perder su identidad y su poder de decisión.
Perfil demográfico	<ul style="list-style-type: none"> • Hombres y mujeres • Nivel educativo universitario • Ubicación: Ciudades principales de Colombia
Perfil de consumo	<ul style="list-style-type: none"> • La compra de muebles no es habitual, lo realizan aproximadamente cada dos años, sin embargo, cuando lo hacen quieren que su compra sea relevante tanto en términos de diseño como en su origen, garantizan que las compañías a las que compran tengan altos estándares de responsabilidad social y ambiental. • Se decide con mayor facilidad por adquirir productos con responsabilidad social y ambiental; revisa a profundidad el proceso de fabricación. • Consumo minimalista
Estilo de vida	Viven solos o con sus parejas, en apartamentos que se destacan por su toque personal. Son animalistas y comúnmente tienen gatos y/o perros. En su tiempo libre apoyan a diferentes fundaciones en rescate de animales, así como promueven causas para proteger el medio ambiente; les gusta también los deportes por los que con frecuencia se reúne con sus amigos para practicarlos, o simplemente pasar un buen rato.
Capacidad de compra	Ingresos superiores a \$ 3,5 millones mensuales por miembro de hogar.
Motivaciones	Los motiva poder apoyar causas sociales, construir una mejor sociedad y medio ambiente para las generaciones actuales y futuras. Su trabajo es fuente permanente de retos y están alineados con el propósito general de la compañía donde trabajan o de la que son propietarios.
Valores predominantes	<ul style="list-style-type: none"> • Resiliencia • Solidaridad • Tolerancia • Humildad

Fuente: Creación propia

Ilustración 5

Mapa de empatía



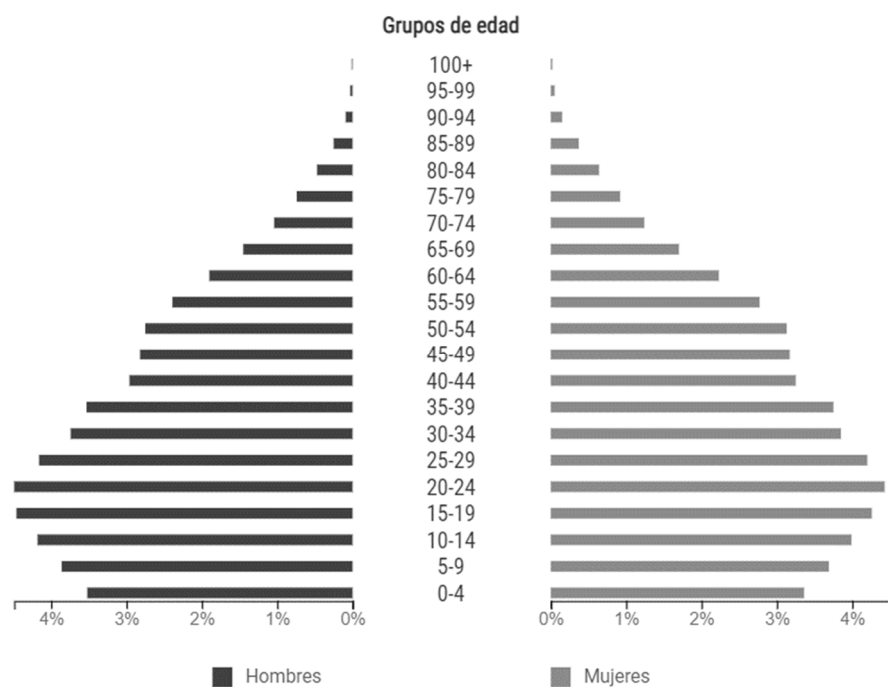
Fuente: Elaboración Propia

4.1.2 Tamaño del mercado

A partir de lo anterior se realizó la validación de cifras disponibles en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) para determinar el tamaño del mercado potencial, encontrando que en el rango promedio de 25 a 40 años, se encuentran censadas 11'210.448 personas, de las cuales el 51.03% aprox. tienen una ocupación laboral, cercando el alcance en 5'720.131 (Departamento Nacional de Estadística DANE, 2019).

Ilustración 6

Distribución de la población por sexo y grupos de edad 2018



Fuente: Adaptado de “Censo Nacional de Población y vivienda 2018” DANE, V., 2018, (<https://bit.ly/3pTK6IX>)

Ilustración 7

Tasa Global de Participación, Ocupación y Desempleo



Fuente: Adaptado de “Mercado Laboral” DANE, V., 2021, (<https://bit.ly/3gmBMhK>)

En relación al nivel educativo, se relaciona que el 8,5% de la población económicamente activa del país se graduó de la universidad en pregrado y el 3,5% tiene un postgrado, valor que en total representa el 12% (Colprensa, 2019) y se traduce en una población objetivo de 686.415 personas. A partir de lo anterior se hizo un cálculo aproximado del valor del mercado, teniendo en cuenta la distribución de ingresos por determinadas por el DANE y citadas por Forbes (Forbes, 2021).

Teniendo en cuenta que nuestros consumidores fueron perfilados como personas con ingresos superiores a \$3'5 mm, y que bajo este criterio se encuentran 1,7% de las personas, el segmento de Epia se encuentra por un valor cercano a 11.669 personas con ingresos totales mensuales de **\$ 40.841'736.565**.

4.1.3. Tendencias globales para el consumo

Epia basa su oferta de valor en una propuesta innovadora que aporta a la sociedad a través de la reutilización de materiales a través de procesos de Upcycling, condición que posiciona la compañía en el plano de la sostenibilidad. Esta es una de las tendencias que más fuerza cobra en la actualidad, los consumidores prefieren marcas que le den más importancia a las personas y al medio ambiente que a las ganancias monetarias. De acuerdo a la revista Semana “los negocios deben darle prioridad a las acciones sociales, ambientales y ayudar a los consumidores para lograr estilos de vida más sostenibles”. (Revista Semana, 2021). De igual manera, Euromonitor en su reporte anual de tendencias denominado “Las 10 principales tendencias globales para el consumo 2021” relaciona que “Las empresas deben ayudar a dar una nueva forma al mundo de manera más sostenible, liderando el desplazamiento de una economía centrada en el volumen a una centrada en el valor y un cambio de rumbo hacia la lucha contra las desigualdades sociales y el daño ambiental” (Euromonitor, 2021) , condición que cumple a cabalidad el proyecto de Epia.

Por otra parte, es importante tener en cuenta la relevancia del impacto medioambiental como factor de decisión de compra, de acuerdo a Ernst & Young, una tendencia que ratifica lo anterior se denomina **Descarbonización**, que implica que los modelos de negocio y sus cadenas de valor deben contemplar características para limitar las emisiones de carbono, y en el escenario ideal, revertirlas (Ernst & Young, 2020). En el caso de Epia, esta condición se da con la ejecución de técnicas de recuperación de

materiales que en otras condiciones se convertirían en desechos, factor que impactaría negativamente al medio ambiente ya que elevaría los niveles de contaminación.

4.1.4. Riesgos y oportunidades del mercado

Epia centra su oferta de valor en un sector económico tradicional (Muebles) con características que no han evolucionado y se encuentran dentro de los esquemas habituales de producción y diseño. No existe una oferta diferenciadora con la cuál el cliente objetivo identificado pueda satisfacer la necesidad de muebles de diseño exclusivo resultado de procesos sostenibles con el medio ambiente y responsables con los sectores vulnerables de la sociedad. A partir de lo anterior, se configuran numerosas oportunidades de explotar el océano rojo que se configura a partir de la identificación de factores críticos a potencializar, aún no cubiertos por las empresas actuales.

Por otra parte, los clientes potenciales de este proyecto, son personas con formación académica importante, tienen al alcance de un click toda la información necesaria para hacer comparaciones a la hora de elegir con que proveedor adquirir el mobiliario de su sueños, esto representa un riesgo que debe mitigarse a través de una adecuada estrategia de marketing digital que resalte los factores diferenciadores de la compañía y la posición en los buscadores a nivel orgánico, minimizando con esto la inversión en pauta paga que se deba realizar.

4.1.5. Validación del mercado (Herramientas de investigación y objetivos)

La validación del mercado objetivo fue realizada a partir de la aplicación de dos técnicas de recolección de información: Entrevistas focalizadas y encuestas, las dos

enfocadas a probar la hipótesis inicialmente planteada: “La propuesta de valor de Epia basada en la sostenibilidad ambiental y responsabilidad social es interesante para el mercado objetivo e impulsa su decisión de compra”.

La encuesta realizada consistió en un instrumento compuesto por 16 preguntas orientadas a validar la hipótesis planteada y caracterizar el público objetivo. El instrumento fue publicado en las redes sociales del equipo del proyecto, a fin de obtener el mayor número de respuestas posibles y validar con ello la factibilidad del modelo de negocio.

Fue elaborada por 64 personas distribuidas entre Colombia (83,15%), México (15,73%) y Estados Unidos (1,12%), con nivel educativo universitario y/o superior en su mayor proporción (83% de los encuestados). En la siguiente ilustración se encuentran características relevantes de la medición:

Ilustración 8.

Información general resultado de encuesta de validación de modelo de negocio Epia



Fuente: Adaptado de “Epia Venta – Dashboard”, (<https://bit.ly/3q92ZYy>)

Entre los hallazgos más relevantes de este instrumento encontramos los siguientes puntos:

Ilustración 9

Principales hallazgos Encuesta de validación de mercado



Fuente: Elaboración propia. Resultados de la medición

Los resultados de la medición realizada ratifican que una oferta de valor orientada a factores diferenciales de diseño (Este es la variable que los encuestados identifican como más relevante en su decisión), basada en procesos productivos que no impacten el medio ambiente y que contribuyan a causas sociales, representa una empresa que los consumidores preferirían para realizar la compra de sus muebles, más teniendo en cuenta, que en su mayoría los consumidores se declaran neutrales sobre su satisfacción en relación a la oferta de mobiliario actual, condición que se convierte en una oportunidad para que Epia se convierta en un actor relevante del mercado de muebles.

La segunda etapa de validación del modelo de negocio, fue realizada a través de una serie de entrevistas con especialistas en el tema de negocios sostenibles tales como expertos en sostenibilidad, expertos técnicos, empresarios y aliados clave, a continuación se describen sus perfiles:

Tabla 6*Perfil de especialistas entrevistados*

Nombre	Especialidad	Perfil
Miguel Ángel Zuñiga	Experto en sostenibilidad	Músico, Ingeniero de Sonido, profesional en Estudios y Gestión Cultural de la Universidad EAN, con maestría en Gerencia estratégica del Diseño; docente de la Universidad Ean.
Irene Aguilar	Experto técnico	Arquitecta de interiores con más de 5 años de experiencia en el sector, apasionada por el diseño y la sostenibilidad
Gustavo Andrés Téllez Diaz	Experto en Marketing Digital	Magister en marketing digital de la Universidad Politécnica de Valencia con más de cinco años de experiencia en el sector y Fundador de una Agencia de Marketing digital en España.
Sebastián Ángulo	Experto técnico	Tiene experiencia de más de 15 años como técnico de ebanistería, manejo de taller y personal.
Jose Carlos Floréz	Experto técnico	Promotor de ModuArt en Home center, con experiencia comercial de más de 10 años en el sector .

Fuente Elaboración propia

Se evidenciaron los siguientes hallazgos:

1. El modelo de negocio es viable para especialistas en temas de emprendimiento, innovación y sostenibilidad, toda vez que contiene un diálogo concreto y bien equilibrado entre los tres ejes principales de la sostenibilidad (económico, social y ambiental). (Véase Anexo E)

2. La propuesta de valor es atractiva no sólo a los clientes potenciales sino también a expertos, en dónde se recalca el impacto positivo que tiene la responsabilidad ambiental de la marca. (Véase Anexos E. Experto Sostenibilidad y Anexo F. Experto técnico)
3. Las tendencias de consumo tiene un crecimiento en la conciencia ambiental de los consumidores, por lo que el modelo de negocio propuesto tiene un mercado potencial que explotar alineado a las tendencias (Véase Anexo E. Experto Sostenibilidad)
4. Se tiene posibilidad de sobresalir en el mercado a través del diferencial de diseño, reforzado por la propuesta sostenible, toda vez que es un factor por el cual el cliente está dispuesto a demandar un producto. (Véase Anexos F, G y H Entrevistas a expertos)
5. El arquetipo de cliente identificado por Epia ha sido confirmado por expertos considerando éstos un público idóneo el determinado y acorde con las tendencias. (Anexos E y G Entrevista a expertos)
6. Frente a la coyuntura actual se considera viable la venta de los productos ofrecidos en el modelo de negocio a través de canales digitales.

El modelo de negocio de Epia fue definido por los expertos como un proyecto viable para ofrecerse en el mercado, con el fin de fortalecerlo, existen puntos importantes pendientes de análisis, tales como la medición de la huella ambiental que generará la fábrica y que ésta sea consecuente con la propuesta de valor, la posibilidad de ofrecer

alguna experiencia física para los clientes (Anexos E y F Entrevista a expertos), considerar la fuerte inversión que se tiene que hacer en Marketing para posicionar la compañía en un mercado emergente (Anexos G y H Entrevista a expertos), y la importancia que tendrá para Epia en el tema financiero y de capital humano el contar con un taller propio que forme a su equipo de trabajo, esto puede ser impulsado a través de alianzas analizadas previamente (véase Anexo J System Mapping y Anexo A Stakeholder).

4.2 Análisis de la oferta de mobiliario y competencia en el sector de Epia

La competencia de este tipo de oferta de mobiliario no es fácil de encontrar, sin embargo, fueron seleccionados algunos fabricantes y tiendas de diseño que contemplan factores relacionados con sostenibilidad, característica considerada como relevante en el mercado donde Epia enfocará su misión. A continuación, el resultado de la revisión de factores relevantes de la competencia.

Tabla 7.*Análisis de la competencia*

COMPETENCIA				
Factores	Diseclear	Redecorart	Aleli homedecor	Desobra
Localización	Km 1.5 vía a Candelaria, (Frente a la Nubia, Cali)	ReDecorArt, Carrer de Quito, 19, 08030 Barcelona	Calle 70A # 5-67, Bogotá, Colombia	Chapinero ciudad de Bogotá
Productos y servicios (atributos asociados a sostenibilidad)	<p>Transforman el plástico reciclado y desechos agroindustriales en perfiles sustentables para producir acabados arquitectónicos y mobiliario. Algunos de sus productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Camas y camarotes • Juego de muebles • Bancas • Sillas picnic 	<p>Son un Marketplace de ecodiseñadores, por lo que tienen una variada oferta de diferentes elementos elaborados con materiales reciclables. Algunos de sus productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muebles • Iluminación • Decoración 	<p>Sus muebles son hechos en Colombia por artesanos del país, lo que adiciona un factor diferenciador basado en responsabilidad social a su oferta de valor. Algunos de sus productos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Armarios • Camas y espaldares • Sillas y butacos • Mesas de noche 	<p>Taller de diseño y producto que transforma mobiliario usado de ambientes hogareños y públicos en muebles con gran composición de diseño.</p>
Precios	No disponibles en su página Web.	<ul style="list-style-type: none"> • Mesas promedio de \$600.000 COP • Cabeceros promedio de \$1'840.000 • Lámparas \$640.000 	<ul style="list-style-type: none"> • Mesas promedio de \$3'000.000 COP • Cabeceros promedio de \$4'500.000 COP 	No disponibles en su página Web.
Diseño	Sus diseños no sobresalen, son tradicionales basados en el material recuperado.	Muebles reciclados y sostenibles de estilo rústico y vintage hechos a medida para casa o negocio.	La simplicidad en el diseño y la atención al detalle son factores diferenciales de su oferta.	Tienen un diseño experimental y urbano aprovechando el corte de estilo inicial de las piezas recuperadas.

Canales de venta	Disponen de una página web donde exponen el catálogo de sus productos, sin embargo, no es posible la compra en línea. Tienen un punto de venta físico en Cali y representación comercial en Bogotá.	Disponen de una página web con todas las funcionalidades requeridas para realizar la compra en línea.	Disponen de una página web donde exponen el catálogo de sus productos, sin embargo, no es posible la compra en línea. Tienen un punto de venta físico en una zona exclusiva de la ciudad de Bogotá.	Hacen la promoción de sus productos a través de redes sociales (Facebook e Instagram). Tienen canales de venta a través de teléfono y Whatsapp.
------------------	---	---	---	---

Fuente: Elaboración propia

4.3. Estrategia y plan de introducción de mercado

4.3.1 Estrategias de ventas Epia.

Estrategia de promoción: Eco-friendly con estilo				
Propósito: Lograr crear un vínculo entre la marca y Epia a través de una propuesta Eco amigable y de Diseño				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable
Campaña a través de redes sociales: con imágenes del mobiliario en situaciones y ambientes que identifiquen a nuestro público objetivo.	Diseño de la campaña, y recursos gráficos	Constante	\$ 7.000.000*	Marketing
Campaña a través de redes sociales: con imágenes y videos explicativos sobre la procedencia y aprovechamientos de los materiales con los que se realiza el mobiliario.	Diseño de la campaña, y recursos gráficos	Constante	\$ 7.000.000*	Marketing
Campaña a través de redes sociales: con imágenes y videos sobre las personas y el proceso de producción del mobiliario.	Diseño de la campaña, y recursos gráficos	Constante	\$ 7.000.000*	Marketing
Participar en convocatorias y concursos, públicos y privados sobre iniciativas innovadoras y sostenibles.	Requisitos de las convocatorias	Momento de la convocatoria	\$ 3.000.000	Administrativo
Costo Total			\$ 24.000.000	

* Costos Anuales

Estrategia de comunicación: Haz eco, se eco-friendly con estilo				
Propósito: Crear un impacto de deseabilidad con el segmento establecido de mercado, donde este logre identificarse con los diseños y apropiación de la responsabilidad ambiental y social.				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable
Sitio WEB de fácil manejo, de estética limpia y compra fácil.	Diseñador WEB / Proveedor plataforma de pago	Constante	\$ 2.500.000*	Administrativo
Respuestas oportunas a inquietudes por medio de las redes y línea telefónica.	Personal de ventas	Constante	\$ 21.000.000*	Ventas
Cada mueble llegara con una placa informativa sobre la procedencia de los materiales, su ahorro en CO2 con respecto a la manufactura tradicional, y el saldo social de las personas que los construyeron.	Información puntual a incluir y proveedor chapas metálicas	Momento de venta	\$ 1.000.000*	Técnico

Encuesta de satisfacción, servicio postventa y garantía	Personal Administrativo	Momento de venta		Administrativo
Costo Total			\$ 24.500.000	

* Costos Anuales

Estrategia de distribución: Click y disfruta!				
Propósito: Acompañamiento integral al cliente desde el momento de compra, hasta la instalación del mobiliario.				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
Entrega e instalación del mobiliario adquirido, con disposición para acomodar a gusto y necesidad del cliente.	Proveedor Logístico	Momento de venta	\$ 60.000	Administrativo
Costo Total			\$ 60.000	

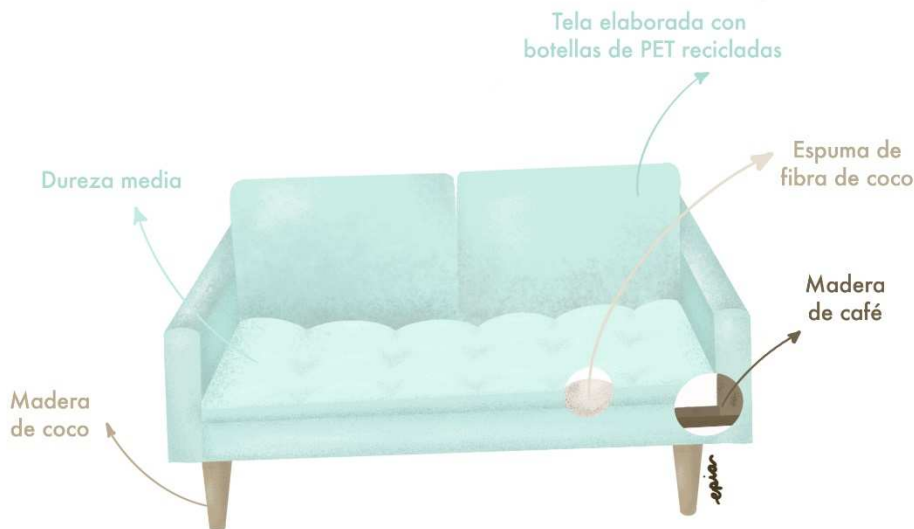
Nota: Las actividades propuestas en la estrategia de comunicación y promoción serán incluidas como meta para la gestión de mercadeo, indicador requisito para la condonación de recursos.

5. Aspectos técnicos de procesos productivos de Epia

Con el objetivo de enfocar los procesos productivos y costos asociados a un portafolio específico de productos y como resultado de la validación del mercado donde el 63 % de los encuestados afirman que los lugares favoritos de su casa corresponden a la habitación (37%) seguido de la sala (26%), fueron seleccionados tres clases de muebles que son protagonistas en estos espacios del hogar. Se toman imágenes de referencia de empresas de muebles que tienen una línea de estilo cercana a la que será implementada en las colecciones de Epia:

Ilustración 10.

Sofá Amaru



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 11.

Cama Gaira (Imagen Referencia)



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 12.

Escritorio Hortúa



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se detallan los aspectos técnicos de cada uno de los elementos:

Tabla 8.

Ficha técnica Sofá Amarú

Ítem		Descripción
Producto específico	Denominación común del bien o servicio	<ul style="list-style-type: none"> Sofá
Nombre comercial	Denominación comercial que se propone	<ul style="list-style-type: none"> MODELO AMARÚ
Unidad de medida y dimensiones	Unidad de medida a través de la cual se comercializará el bien o servicio a ofrecer (Ej: kilogramo, toneladas, paquete de 12 unidades, horas de consultoría, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> Unidad Ancho: 100 cm Alto: 100 cm Fondo: 95 cm Altura asiento: 50 cm Altura brazo: 45 cm Peso neto: 15 kg
Descripción general	Descripción de las características técnicas del bien o servicio:	<ul style="list-style-type: none"> Sofá compuesto por una estructura elaborada en madera de café con perfil de 10 x 40 x 1,5 mm, escuadras y patas de madera de coco. Espuma elaborada con fibra de coco de 55-60kg/m³, disponible en diferentes colores de tapizado en tela de PET (Tereftalato de polietileno)
Condiciones especiales	Describa las advertencias o condiciones especiales de almacenamiento o uso del producto / servicio	<ul style="list-style-type: none"> El sofá Amarú está diseñado para ser usado residencialmente, en un uso normal familiar y personal.
Composición (si aplica)	Descripción de la composición del producto	<ul style="list-style-type: none"> Armazón: Madera de café Asiento: Espuma de fibra de coco Dureza del asiento: Tacto dureza media Respaldo: Tela de Tereftalato de polietileno Cojines: Tela de Tereftalato de polietileno Patas: Madera de coco

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9*Ficha técnica Cama Gaira*

Ítem		Descripción
Producto específico	Denominación común del bien o servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Cama
Nombre comercial	Denominación comercial que se propone	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo Gaira
Unidad de medida y dimensiones	Unidad de medida a través de la cual se comercializará el bien o servicio a ofrecer (Ej: kilogramo, toneladas, paquete de 12 unidades, horas de consultoría, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Unidad • Doble: 140 cm * 190 cm
Descripción general	Descripción de las características técnicas del bien o servicio:	<ul style="list-style-type: none"> • Cama Gaira con diseño minimalista, orientada a personas que aprecian el diseño eco sostenible. Su materia prima principal es la madera de coco, cuyas características brindan a la pieza un color único e irrepetible, la madera interna es madera de café.
Condiciones especiales	Describa las advertencias o condiciones especiales de almacenamiento o uso del producto / servicio	<ul style="list-style-type: none"> • No aplica
Composición (si aplica)	Descripción de la composición del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Cabecero: 1 cabecero elaborado con madera de café 20 mm • Medidas: Alto: 106 cm Largo: 150 cm Profundo: 199 cm • Cuerpo: 1 cuerpo fabricado con madera recuperada de café y • capacidad para colchones de 1,40 metro de largo y 1,90 metros de profundo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10*Ficha técnica Escritorio Hortúa*

Ítem		Descripción
Producto específico	Denominación común del bien o servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Escritorio

Nombre comercial	Denominación comercial que se propone	<ul style="list-style-type: none"> Modelo Hortua
Unidad de medida y dimensiones	Unidad de medida a través de la cual se comercializará el bien o servicio a ofrecer (Ej: kilogramo, toneladas, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> Unidad Largo: 110 cm Alto: 80 cm Profundidad: 50 cm
Descripción general:	Descripción de las características técnicas del bien o servicio:	<ul style="list-style-type: none"> Escritorio Hortua con diseño minimalista y artesanal, enfocado a personas que valoran los detalles únicos de sus muebles. Su estructura está fabricada en madera de café recuperada, lo que da a la pieza sofisticación bajo el concepto de eco sostenible.
Condiciones especiales	Describe las advertencias o condiciones especiales de almacenamiento o uso del producto /	<ul style="list-style-type: none"> El escritorio Hortua está diseñado para ser usado para el trabajo en casa o remoto.
Composición (si aplica)	Descripción de la composición del producto	<ul style="list-style-type: none"> Materiales: Madera de cáscara de café recuperada

Fuente: Elaboración propia

5.1 Determinación de la localización de la planta de producción de Epia

5.1.1 Localización

La empresa estará ubicada en Bogotá, dado que es un lugar con acceso a recursos de infraestructura, tecnología y talento humano, condición que facilita la logística de materiales, procesos de fabricación y derivados.

La planta de Epia estará localizada en el sector del 12 de Octubre, en la zona donde se encuentran los almacenes y talleres de muebles, con esto se busca tener acceso a insumos, materiales y posibilidad de mano de obra para la fabricación / remanufactura, de igual manera, la cercanía con importantes almacenes de venta permite estar al día en las tendencias del mercado local y sacar provecho de ellas.

5.1.2. Localización de materias primas y demás insumos.

Los materiales principales de los muebles de la compañía corresponden a la madera de café y la espuma de coco, materias primas que en sus condiciones originales terminarían siendo desecho. En relación a la madera de café, los cultivos principales de este producto se encuentran en los departamentos del Huila, Antioquia, Tolima y Cauca, zonas desde las cuales tendremos que gestionar su transporte hasta la planta de fabricación ubicada en la ciudad de Bogotá. (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020).

Tabla 11.

Ubicación cultivos cafeteros Colombia

Departamento	Número de municipios cafeteros	Número de fincas	Número de caficultores	Área sembrada Hectáreas
Huila	35	100.903	84.509	144.896
Antioquia	94	99.784	79.336	119.155
Tolima	38	70.379	62.049	108.166
Cauca	32	114.094	91.852	92.675

Fuente: Adaptado de “Cadena de café – Dirección de cadenas agrícolas y forestales, 1 Trimestre 2020, Ministerio de Agricultura, (<https://bit.ly/3wcvAxv>)

La fibra de coco es un material natural renovable extraído de la capa externa del coco con alto contenido de lignina resistente a la putrefacción y no requiere tratamientos químicos, con una durabilidad y tensión alta frente a otras fibras naturales (Sustitutos ecológicos, 2021), condiciones físicas que favorecen su incorporación a los muebles que requieren espumado tal como sofás o sillas. Este

material es procesado por compañías de la zona de Antioquia, por lo que se hace necesario hacer su traslado a la planta de Bogotá.

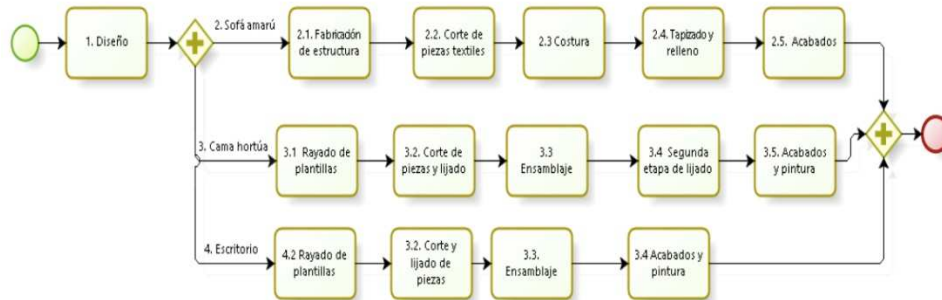
5.2. Descripción y definición del proceso productivo

A partir de la revisión bibliográfica de los procesos productivos de muebles, fueron seleccionadas las técnicas aplicables al portafolio de Epia, información disponible en el documento “Análisis y mejora de los procesos de la línea de muebles tapizados para la empresa Maximuebles” (Ortiz Diaz & Villareal Diaz, 2011), y servirán como referencia para el desarrollo y ejecución de muebles y en este trabajo será la base que se irá modificando conforme la evolución del negocio.

El proceso productivo empieza con la actividad de Diseño, esta etapa del proceso es transversal a los tres modelos de muebles seleccionados, en ella se realiza la definición técnica, funcional y estética de los mismos, especificando materiales, medidas (Dimensiones, peso, densidad, etc.) y se realizan las fichas técnicas e instructivos necesarios para realizar un proceso productivo estándar y replicable.

Ilustración 13

Proceso productivo Portafolio Epia



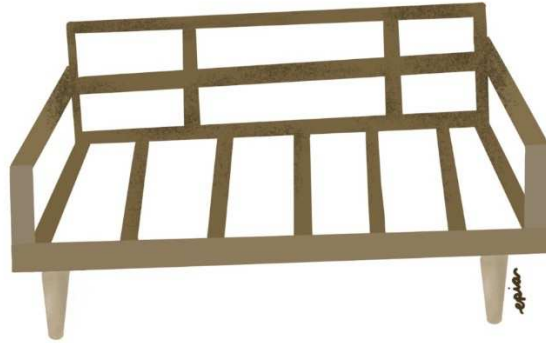
Fuente: Elaboración propia

5.2.1. Proceso productivo sofá Amarú.

Fabricación de estructura: En esta etapa del proceso se realiza el esqueleto del mueble, inicialmente se raya la madera con moldes lo que permite realizar cortes precisos, posteriormente se cortan las piezas con la sierra circular de acuerdo a las dimensiones definidas en la ficha técnica. Las piezas cortadas son inmunizadas para favorecer la preservación de la madera. Como último paso de esta fase, se realiza el ensamblaje de la estructura.

Ilustración 14.

Armado estructura



Fuente: Elaboración propia

Espumado y tapizado: El esqueleto armado en la etapa anterior se somete a un proceso de encoletado, que consiste en forrar la estructura con sacos y caucho a fin de fortalecer la estructura armada, posteriormente se pega la espuma a las áreas definidas, de acuerdo a la ficha técnica, en el caso del sofá Amarú son el espaldar, brazos y asiento. Las piezas textiles previamente cortadas, son usadas para cubrir la espuma y esqueleto del sofá, proceso denominado tapizado.

Ilustración 15.

Espumado



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 16.

Tapizado



Fuente: Elaboración propia

5.2.2. Proceso productivo Cama Gaira.

Rayado de plantillas: Esta actividad consiste en marcar la madera de acuerdo a las dimensiones definidas para el producto en la ficha técnica, las piezas a marcar son el espaldar, los faldones, el canastero y los bolillos.

Corte de piezas y lijado: Las piezas marcadas son cortadas con la sierra circular y herramientas de corte complementarias. Normalmente el pulido de la pieza para se realiza con papel de lija para madera, la cual alisa completamente la superficie del mueble. (Pérez Arias & Vega Zambrana, 2014).

Segunda etapa de lijado: Una vez ensamblada la pieza se procede a realizar el pulido de la cama, verificando durante esta actividad los detalles de cada pieza.

Acabado y pintura: La cama Gaira es un mueble con un concepto de diseño basado en la naturaleza de sus materiales, se busca resaltar la belleza natural de la madera que la compone, de ahí que el recubrimiento se realice con barniz color transparente, ya que no se pretende cubrir imperfecciones, por el contrario, se busca centrar la atención en estos factores diferenciadores que solo dan los rasgos característicos originales de la madera.

Ilustración 17.

Armado de cama



Fuente: Elaboración propia

5.2.3. Proceso productivo Escritorio Hortúa.

Rayado de plantillas: Se marca la madera de acuerdo a las dimensiones definidas para el producto en la ficha técnica, las piezas a marcar son el tablón principal, laterales, cajones y patas. Este escritorio estará fabricado con madera de café recuperada.

Corte de piezas y lijado: Las piezas marcadas son cortadas con la sierra circular y herramientas de corte complementarias. El acabado final se realiza con papel lija para garantizar un acabado uniforme.

Acabado y pintura: La colección inicial de Epia basa su concepto en la naturalidad de sus materiales, de tal manera, que se quiere resaltar la belleza de sus materiales en su estado natural, es así como el recubrimiento del escritorio se realiza con barniz color transparente, buscando resaltar los factores diferenciadores del material.

Ilustración 18.

Armado de escritorio



Fuente: Elaboración propia

Tabla 12*Requerimientos de inversión*

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor total	Requisitos técnicos
Infraestructura – Adecuaciones	Arriendo de una bodega	12	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000	200 m2 ubicada en el sector del 12 de Octubre de la ciudad de Bogotá Totalidad de servicios públicos (Agua, gas, teléfono, internet, Un piso Área de Oficina Nota: La unidad de medida en cantidad hace referencia a meses y el valor unitario al costo de arrendamiento mensual.
Maquinaria y Equipo	Sierra circular	1	\$ 250.000	\$ 250.000	Sierra Circular 7 ¼Pg 18V Sin batería Uso profesional 3800 rpm Potencia 18 voltios
Maquinaria y Equipo	Taladro	1	\$ 490.000	\$ 490.000	Taladro Percutor ¾ pulgada 720W 2900rpm HP2050H

*El valor debe incluir todos los impuestos y costos asociados a su compra y ubicación en el lugar donde operará el negocio.

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor total	Requisitos técnicos
Maquinaria y Equipo	Atornillador	20	\$ 11.500	\$ 230.000	Tipo Destornillador Pala Medidas 75mm Destornillador pala con mango ergonómico, fácil de usar, resistente. Stanley Destornillador Pala 75 mm #5 /Profesional Ref 69-109
Maquinaria y Equipo	Caladora	2	\$ 150.000	\$ 300.000	Caladora 570W 0 – 3000 Rpm 570 W Velocidad 0 – 3000 cpm
Maquinaria y Equipo	Lijadora	2	\$ 90.000	\$ 380.000	Lijadora Orbital ¼-pulg 240W 16000OPM Stanley
Maquinaria y Equipo	Banco de trabajo	10	\$ 790.000	\$ 7.900.000	Banco de Trabajo WX051

Maquinaria y Equipo	Martillo	5	\$ 53.000	\$ 265.000	Almadanas Almadana 4 libras con cabo 92330420
Maquinaria y Equipo	Escuadras	7	\$ 40.000	\$ 280.000	Escuadra Carpintero 24 Pulgadas
Maquinaria y Equipo	Cinta métrica	7	\$ 15.000	\$ 105.000	Flexómetro Lufkin 5 mts numeración consecutiva en mts y pulgadas acabado hi viz plastivo abs resistente al impacto
Maquinaria y Equipo	Nivel	7	\$ 80.000	\$ 560.000	Nivel Profesional 36'' TRUPER Ancho: 1'' -Número de gotas: 3 -Peso: 588 g
Maquinaria y Equipo	Cinzel	12	\$ 22.000	\$ 264.000	Cinzel Cortafrio ½X6 Pulgadas Ref 16-287
Equipo de comunicación y computación	Portátil con licenciamiento del paquete básico de office y licencia Autocad 2020.	2	\$ 2.500.000	\$ 5.000.000	<ul style="list-style-type: none"> • Procesador: Intel Core i7 • Memoria RAM: 8GB • Tamaño de la pantalla: 15.6 pulgadas • Unidad de estado sólido SSD: 256GB
Gastos pre-operativos	Implementación Ecommerce	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	<p>Sitio web accesible desde todos los dispositivos</p> <p>Sistema de alistamiento de pedidos y administración de inventarios</p> <p>Integración con pasarelas de pago</p> <p>Habilitación pagos con PSE</p>
Gastos pre-operativos	Licencias de operación	1	\$ 1.108.000	\$ 1.108.000	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de marca ante la SIC \$960.000 única vez • Registro en Cámara de Comercio de Bogotá \$148.000 anuales • Registro ante la DIAN Gratuito
Gastos pre-operativos	Seguro	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	Seguro todo riesgo daño material y Responsabilidad Civil \$3.000.000 anuales

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor total	Requisitos técnicos
Muebles y enseres y otros	Mobiliario Oficina	2	\$ 500.000	\$1.000.000	Centro de Trabajo en L con Archivador 120.9x73x40cm Caramelo Silla Ejecutiva con Brazos Negra

Muebles y enseres y otros	Equipos de protección personal	9	\$ 600.000	\$5.400.000	Casco tipo B o tipo C Gafas de seguridad 73inturón de seguridad Ropa de seguridad Zapatos de seguridad Guantes Protección facial
Muebles y enseres y otros	Equipo contra incendios	5	\$ 39.000	\$ 195.000	Extintor 5 libras abc
Muebles y enseres y otros	Papelería	1	\$ 240.000	\$ 240.000	20 resmas de papel

Fuente: Elaboración propia

5.2.4. Capacidad productiva de la empresa.

El equipo está conformado por siete personas que prestan su servicio 8 horas al día 20 días al mes, lo que representa una capacidad mensual de 1120 hrs que serán distribuidas por la línea de producto de la siguiente manera:

Tabla 13

Cálculo capacidad requerida

	Escritorio	Cama	Sofá
Horas	8	12	24
Cantidad mensual	86	19	12
Horas requeridas	684	225	289

Total Horas Fabricación	1199
Horas disponibles ordinarias	1120
Horas extras requeridas mes	79

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14.*Relación de cargos Epia*

Nombre del Cargo	Funciones principales	Formación	Cantidad	Experiencia General (años)	Experiencia específica (años)	Tipo de contratación	Valor remuneración* (Salario + prestaciones)
Community Manager	<p>Generar estrategias para la construcción y administración de la comunidad de Clientes de Epia.</p> <p>Crear y mantener relaciones de calidad con Clientes (Permanentes en el tiempo y con conversión a compra del portafolio de servicios de la compañía.)</p>	<p>Profesional en comunicación social, marketing, publicidad.</p> <p>Certificación en Google Ads</p>	1	3	2	Nómina	\$1.750.000 (Medio tiempo)
Líder de producción	<p>Dirigir el equipo del taller, garantizando el cumplimiento del plan de producción.</p> <p>Realizar la planificación de la planta conforme las necesidades del mercado.</p> <p>Establecer el plan de producción de la planta.</p>	<p>Técnico en producción industrial.</p> <p>Formación en ebanistería-</p>	1	5	3	Nómina	\$ 2.240.000

Nombre del Cargo	Funciones principales	Formación	Cantidad	Experiencia General (años)	Experiencia específica (años)	Tipo de contratación	Valor remuneración* (Salario + prestaciones)
Auxiliar Ebanistería	<p>Seleccionar y evaluar materiales en busca de defectos.</p> <p>Fabricar los productos siguiendo todos los requisitos relacionados en las fichas técnicas del portafolio de productos de la compañía.</p> <p>Realizar control de calidad de las actividades bajo su responsabilidad</p>	<p>Curso de carpintero calificado certificado.</p> <p>Bachiller.</p>	6	3	1	Nómina	\$1.663.200
Analista administrativo	<p>Atender las solicitudes de los clientes de manera oportuna y con altos índices de servicio.</p> <p>Mantener actualizados los documentos legales de la compañía.</p> <p>Elaborar la nómina y liquidación de seguridad social.</p> <p>Gestionar las compras de la compañía desde la selección de proveedores hasta el cierre oportuno de sus pagos.</p>	<p>Profesional recién egresado administración de empresas, ingeniería industrial, o afines.</p> <p>Manejo de los programas de Office (Word, Excel).</p> <p>Conocimientos actualizados contabilidad y tributaria.</p> <p>Manejo de herramientas de oficina.</p> <p>Conocimiento como mínimo de un programa contable</p>	1	5	3	Nómina	\$ 2.100.000

Fuente: Elaboración propia

6. Aspectos organizacionales y legales de la constitución del proyecto como empresa Epia

6.1 Epia Misión

Ofrecer al mundo una solución de mobiliario, caracterizado por sus diseños exclusivos que resaltan el origen de sus materiales y sus usos anteriores, rescatando las virtudes de la economía circular y brindando posibilidades de trabajo y desarrollo a sectores de la sociedad menos favorecidos.

6.2 Visión Epia

Para el año 2030 ser un referente de sostenibilidad en la industria. Contar con una participación del mercado de muebles en Colombia del 5% y tener operaciones en dos países más.

6.3 Análisis DOFA

Epia es un proyecto empresarial cuyas principales fortalezas se concentran en su oferta de valor orientada a la fabricación de muebles usando materiales recuperados, elementos que en otras condiciones terminarían siendo desecho, impactando con ello el medio ambiente; de igual manera incorpora a su modelo un componente social representado por la inclusión en su equipo de trabajo de personas en condiciones de vulnerabilidad. Sin embargo, al ser una empresa que incorpora a su cadena de valor procesos novedosos y materiales poco habituales, sus precios pueden ser elevados comparados con el promedio del mercado, condición que en el contexto actual económico y social puede representar una debilidad.

Lo anterior supone un reto para el equipo empresarial, posicionar la marca y sus productos por la oferta de valor diferenciadora orientada a las tendencias de eco sostenibilidad y maximizando el valor de diseño, haciendo que el precio no tenga gran relevancia en las decisiones de compra de sus clientes.

Tabla 15

Matriz cruce de variables DOFA

Factores Internos Factores Externos	Fortalezas: F1: Enfoque de sostenibilidad. F2: Segmento de mercado bien definido. F3: Propuesta de valor definida y reflejada en el producto.	Debilidades: D1: Empresa nueva dentro del mercado. D2: Costo elevado del producto. D3: Falta de aliados estratégicos.
Oportunidades: O1: Tendencia mediática a temas eco amigables y de sostenibilidad. O2: Migración de mercados tradicionales a mercados digitales. O3: Aprovechamiento de residuos como materias primas.	FO (Maxi-Maxi) Estrategia para maximizar las F y las O. 1. Usar como eje publicitario los factores de sostenibilidad, resaltando la propuesta de valor y dirigida al segmento definido. (O1, O3, F1, F2, F3)	DO (Mini-Maxi) Estrategia para minimizar las D y maximizar las O. 1. Dar mayor visibilidad a los procesos fácil de compra y bondades del producto como eco amigable y de diseño. (O1, O2, D2)
Amenazas: A1: Alta inflación y bajo consumo perca pita en el sector de muebles. A2: Escases de proveedores de materias primas para Epia. A3: Posible entrada de competencia extranjera en el sector de muebles.	FA (Maxi-Mini) Estrategia para maximizar las O y minimizar las A. 1. Brindar programas de capacitación y formación en temas de recuperación de materiales y crear un vínculo con nuestra segmento comercial desarrollando fidelidad. (A2, A3, F1, F2, F3)	DA (Mini-Mini) Estrategia para minimizar tanto las A como las D. 1. Buscar acompañamiento de organizaciones y concursos en pro del emprendimiento y desarrollo sostenible que brinden reconocimiento nacional e internacional y en lo posible que se vuelvan inversores o aliados estratégicos. (A2, A3, D1, D2, D3)

Fuente: Creación propia

6.4 Normatividad empresarial

El vehículo legal para la constitución de Epia será a través de una Sociedad de Acciones Simplificada, en la medida de que se puede constituir con documento privado, da la libertad de evaluar el número de accionistas para ponerla en marcha, y al contar esta con un objeto social indeterminado, permitirá en el ejercicio y a futuro tener la opción un crecimiento transformacional. Por ultimo una razón adicional para escoger este tipo de sociedad que es de entrada no estaría obligado a tener revisoría fiscal dado el tamaño de la misma sociedad.

La constitución de la sociedad se daría bajo el siguiente orden. 1. Acta de Constitución y estatutos bajo documento privado. 2. Registro Único Tributario ante la DIAN. 3. Matricula Mercantil en la Cámara de Comercio de Bogotá. 4. Obtener concepto favorable de uso del suelo y del Concepto de Sanidad y de Bomberos.

Ley 1258 de 2008. Por medio de esta ley se crean las disposiciones para la regulación de las sociedades de acciones simplificadas. (CONGRESO DE LA REPUBLICA, 2008)

Decreto 934 de 2003: En este decreto se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender FE, adicional que se dictan normas apoyar el empleo y ampliar la protección social. (GOBIERNO DE COLOMBIA, 2003)

Ley 1014 de 2006: Esta ley busca promover el espíritu emprendedor en los estudiantes, egresados y público en general y hacer de estos, personas capacitadas para innovar, desarrollar bienes tangibles o intangibles a través de la consolidación de empresas. (CONGRESO DE COLOMBIA, 2006)

6.5 Normatividad Tributaria

La normatividad Tributaria que rige para Epia está enmarcada en las mismas que aplican para cualquier persona jurídica, enmarcadas en el estatuto tributario que regula los aspectos formales y sustanciales del recaudo en Colombia

Ley 1819 de 2016: Por medio de esta ley se adopta una Reforma Tributaria estructural, y se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal. Esta reforma toca aspectos que van los impuestos a las ventas, los gravámenes sobre los dividendos, disminuciones a las tarifas del impuesto sobre las rentas para sociedades y los aportes a la seguridad social de los empleados. (EL CONGRESO DE COLOMBIA, 2016)

Decreto 1625 de 2016: El Decreto Único Reglamentario 1625 de 2016 compila y racionaliza las normas de carácter reglamentario y aporta instrumentos jurídicos. (FUNCIÓN PÚBLICA, 2016)

Ley 2010 de 2019: Por medio de esta ley se adoptan normas para la promoción del crecimiento económico, el empleo, la inversión, y la progresividad, equidad y eficiencia del sistema tributario, de acuerdo con los objetivos que sobre la materia. (DIAN, 2019)

Decreto 358 de 2020: Por medio de esta ley se regula e implementa los sistemas de facturación en temas específicos, como la validación previa, los obligados y no obligados para expedir facturas, los requisitos que deben cumplir los proveedores tecnológicos, y cómo debe ser la expedición de los documentos equivalentes.

(GOBIERNO DE COLOMBIA, 2020)

6.6 Normatividad Técnica

La normatividad Técnica para Epia girara en torno a su forma de comercialización digital, permisos técnicos de operación y lo referente al manejo y uso de materia prima.

Ley 527 de 18 de agosto de 1999: Por esta ley se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones. (CONGRESO DE COLOMBIA, 1999)

Norma Técnica Colombiana NTC 5854: El objeto de la Norma es establecer los requisitos de accesibilidad que son aplicables a las páginas web, (ICONTEC, s.f.) la implementación de esta norma puede traer beneficios en posicionamiento, percepciones y experiencias positivas de los usuarios.

Certificación ISO 9001: La norma Internacional ISO 9001 está enfocada a la consecución de la calidad en una organización mediante la implementación de un método o Sistema de Gestión de la calidad (SGC) (NORMAS ISO, s.f.)

6.7 Normatividad Laboral

Epia al estar radicada en Colombia su normatividad laboral estará regida bajo el Código Sustantivo del Trabajo, que quien por palabras del mismo regula las relaciones de derecho individual del Trabajo de carácter particular, y las de derecho

colectivo del Trabajo, oficiales y particulares. (CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO, 2021) En esta medida se tendrán en cuenta lo siguiente.

Ley 50 de 1990: Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones (FUNCION PUBLICA, s.f.) pertinentes o referentes al contrato.

Remuneración: En cuanto a la remuneración según la normatividad esta se fija en un salario mínimo por decreto anualmente, pero en Epi los salarios estarán por encima de este mínimo, detalle explicado en el siguiente capítulo, aspectos financieros.

Resolución 0312 del 13 febrero de 2019: Bajo esta resolución se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo SG-SST. (MINISTERIO DEL TRABAJO, 2019)

Ley 1846 de 2017: Según esta ley se establece los parámetros legales para fijar la jornada laboral. (FUNCIÓN PUBLICA, 2017)

Resolución 1401 de 2007: Bajo esta resolución se establecen las obligaciones y requisitos mínimos para realizar la investigación de incidentes y accidentes de trabajo, con el fin de identificar las causas, hechos y situaciones que los han generado, e implementar las medidas correctivas encaminadas a eliminar o minimizar condiciones de riesgo y evitar su recurrencia. (ALCALDIA BOGOTÁ, 2007)

6.8 Normatividad Ambiental

La normatividad Ambiental en Colombia está articulada a través del Sistema Nacional Ambiental SINA, donde confluyen todas las orientaciones, normas, actividades, recursos, programas e instituciones que permiten la puesta en marcha de los principios generales ambientales. (MIN AMBIENTE, s.f.)

Ley 99 de 1993: Por medio de la presente se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA. (CONGRESO DE COLOMBIA, 1993)

El decreto 1076 del 26 de mayo de 2015: o Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible, es una compilación de las normas expedidas por el Gobierno Nacional en cabeza del Presidente de la República, en ejercicio de las facultades reglamentarias otorgadas por el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política. (MIN AMBIENTE, 2015)

Ley 1844 de 2017: por medio de la cual se aprueba el “Acuerdo de Paris” adoptado el 12 de diciembre de 201, Paris Francia. (CONGRESO DE COLOMBIA, 2017)

La Ley 1931 de 2018: Esta ley establece las directrices para la gestión del cambio climático en las decisiones de personas públicas y privadas. (CONGRESO DE COLOMBIA, 2018)

ISO 14001: Sistemas de Gestión de Medio Ambiente, (ICONTEC, s.f.) es una norma internacional que permite a las empresas demostrar el compromiso asumido

con la protección del medio ambiente a través de la gestión de los riesgos medioambientales asociados a la actividad desarrollada.

6.9 Registro de Marca

La marca del proyecto, Epia Deco, no cuenta con homónimo en la Cámara de Comercio de Bogotá, ni tampoco en El Registro Único Empresarial. Aquí lo más importantes es proteger la marca y la propiedad intelectual generada en el desarrollo de la actividad empresarial.

El registro de marca en Colombia está regulado por la Superintendencia de Industria y Comercio.

Ley 178 de 1994: Por medio de esta ley se aprueba el Convenio de París para la Protección de la Propiedad Industrial, el objeto es proteger las patentes de invención, los modelos de utilidad, los dibujos o modelos industriales, las marcas de fábrica o de comercio, las marcas de servicio, el nombre comercial, las indicaciones de procedencia o denominaciones de origen, así como la represión de la competencia desleal. (CONGRESO DE COLOMBIA, 1994)

Decisión 486 de 2000: Esta es el Régimen de Propiedad Industrial para toda la comunidad Andina. Por medio de este se regula el otorgamiento de marcas, denominaciones de origen, patentes de invención, diseños industriales; y también protege los secretos industriales, datos de prueba, la competencia desleal vinculada a la propiedad industrial, entre otros. (COMUNIDAD ANDINA, 2000)

7. Aspectos financieros

7.1. Período de arranque del proyecto (meses)

El periodo de arranque del proyecto Epia se estima en 2 meses a partir de la fecha del contrato del arriendo de la bodega que servirá como planta de producción, en este tiempo se realizará la contratación de personal, adecuación de instalaciones, instalación de herramientas, equipos, negociación con los diferentes proveedores de materias primas e implementación del ecommerce.

7.2. Período improductivo (meses)

Una vez contratado el equipo de trabajo y adecuada la planta de producción requerimos un mes para producir el primer lote de las tres referencia iniciales del portafolio de Epia.

7.3. Proyección de ingresos

La proyección de ingresos tiene como base en el estimado de crecimiento de ventas, el histórico de crecimiento anual del sector de muebles, valor que en los últimos ocho años corresponde a 5.8% (García García, 2020). No se incluye información del año 2020 debido al impacto económico de la pandemia.

En relación al estimado de ventas anuales de cada una de las referencias, Epia tiene como meta cubrir el 0,5% del mercado, cifras por referencia obtenidas en la Encuesta Anual Manufacturera del DANE. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, 2019)

Tabla 16

Ventas de referencias de muebles Epia en la Encuesta Anual manufacturera DANE 2019

Código	Referencia	Ventas 2019 Unidad	Ventas valor total 2019	Ventas Epia Anuales
3811201	Sofás de madera para la sala	28823	\$ 31.638.441	144
3811208	Sofás en mimbre.	55	\$ 74.000	
3812101	Escritorios metálicos	86248	\$ 24.949.200	1027
3812201	Escritorios de madera	117701	\$ 26.153.579	
3812210	Escritorios de madera	1376	\$ 2.475.751	
3814008	Camas de madera	45078	\$ 25.369.633	225

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 19

Proyección de Ingresos Epia 2021 - 2025



Fuente: Elaboración Propia

7.4. Proyección de costos

A continuación se relacionan los costos de las materias primas e insumos del portafolio de productos de Epia, se relacionan valores de referencia de materiales obtenidos a través de procesos de recuperación (No necesariamente maderas de café o coco):

Tabla 17

Costos de materiales por referencia de producto Epia

	Unidad	Valor Unidad	Mesa	Cama	Sofa	Mesa	Cama	Sofa
			Unidades material	Unidades material	Unidades material	Costo materiales	Costo materiales	Costo materiales
Madera Coco	Metro Cuadrado	\$ 168.000	2	3	1	\$ 336.000	\$ 504.000	\$ 168.000
Madera Café	Metro Cuadrado	\$ 150.000	1	5	6	\$ 150.000	\$ 750.000	\$ 900.000
Tela	Metro cuadrado	\$ 24.900	-	-	10	\$ -	\$ -	\$ 249.000
Espuma	Metro Cubico	\$ 136.000	-	-	6	\$ -	\$ -	\$ 816.000
Herrajes y Accesorios	N/A	\$ 1				\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 20.000
					Total	\$ 491.000	\$ 1.259.000	\$ 2.153.000

Fuente: Elaboración Propia

7.5. Proyección de gastos

Los gastos más representativos del proyecto se concentran en los valores de la plataforma de comercio electrónico, incluidos en ellos el valor de la comisión cobrado por la pasarela de pagos (\$75´237.089), seguido por los gastos invertidos en marketing y promoción (\$24´000.000) y el arriendo de la planta de producción estimado en %18 mm anuales.

Tabla 18

Gastos más representativos Epia

GASTOS FIJOS	VALOR AÑO 1
Arriendo	\$ 18.000.000
Servicios Públicos	\$ 3.600.000
Celular	\$ 960.000
Internet	\$ 1.440.000
Papelería	\$ 240.000
Servicios de seguridad	\$ 1.700.000
Aseo	\$ 3.600.000
Ecommerce	\$ 75.237.089
Seguros	\$ 3.000.000
Marketing	\$ 24.000.000
Total	\$ 131.777.089

NÓMINA	VALOR AÑO 1
Administrativa	\$ 25.200.000
Ventas	\$ 21.000.000
Producción	\$ 146.630.400
Total	\$ 192.830.400

Fuente: Elaboración Propia

7.6. Inversiones

Dentro de las inversiones requeridas para materializar el proyecto, se encuentra el rubro de propiedad planta y equipo, correspondiente al valor necesario para la compra de herramientas de fabricación de muebles, equipos de protección personal, insumos entre otros (El detalle se especifica en el numeral 5. Aspectos técnicos). El valor de los gastos de puesta en marcha corresponde a lo necesario para iniciar labores y la materia prima requerida para el primer trimestre.

Tabla 19.

Inversiones en planta, equipo y gastos de puesta en marcha

Especificación	INVERSIÓN INICIAL
Propiedad planta y equipo	\$ 19.957.000
Equipo de oficina	\$ 5.000.000
Gastos de puesta en marcha	\$ 274.677.639
TOTAL INVERSIONES	\$ 299.634.639

Fuente: Elaboración Propia

7.7. Capital de trabajo

En relación a este ítem, en costos operativos se concentra al valor requerido para garantizar la compra de materiales durante 6 meses de los tres productos seleccionados como iniciales en el portafolio de Epia; en relación al rubro de nómina, está compuesto por el valor de nómina y prestaciones sociales del equipo de planta (3 auxiliares y un líder de planta), un community manager a tiempo parcial y un analista administrativo por tiempo completo.

Teniendo en cuenta la importancia del manejo de medios en el proyecto, adicional al talento humano requerido para administrarlos (Community Manager), se contempla un valor mensual de \$2'000.000 que será invertido en los servicios de una agencia de publicidad y medios, encargada de hacer realidad la estrategia planteada por la Dirección.

El valor de gastos fijos (\$107'777.089) es la sumatoria de los rubros relacionados con arriendo, servicios públicos, telefonía celular, internet, papelería, servicios de seguridad y aseo, valor recurrente de la plataforma de comercio electrónico y seguros requeridos para la operación.

Tabla 20.

Valor de Capital de trabajo

Capital de trabajo	MESES	VALOR
Costos Operativos	6	\$ 549.355.278
Nóminas	6	\$ 96.415.200
Marketing	6	\$ 12.000.000
Gastos Fijos	12	\$ 107.777.089
TOTAL		\$ 765.547.567

Fuente: Elaboración Propia

7.8. Indicadores financieros

7.8.1. Punto de Equilibrio.

El punto de equilibrio del proyecto se estima en 391 unidades, distribuidos de la siguiente manera: 196 unidades Escritorio Hortua, 107 unidades Cama Gaira, 88 unidades Sofá Amarú.

Tabla 21.

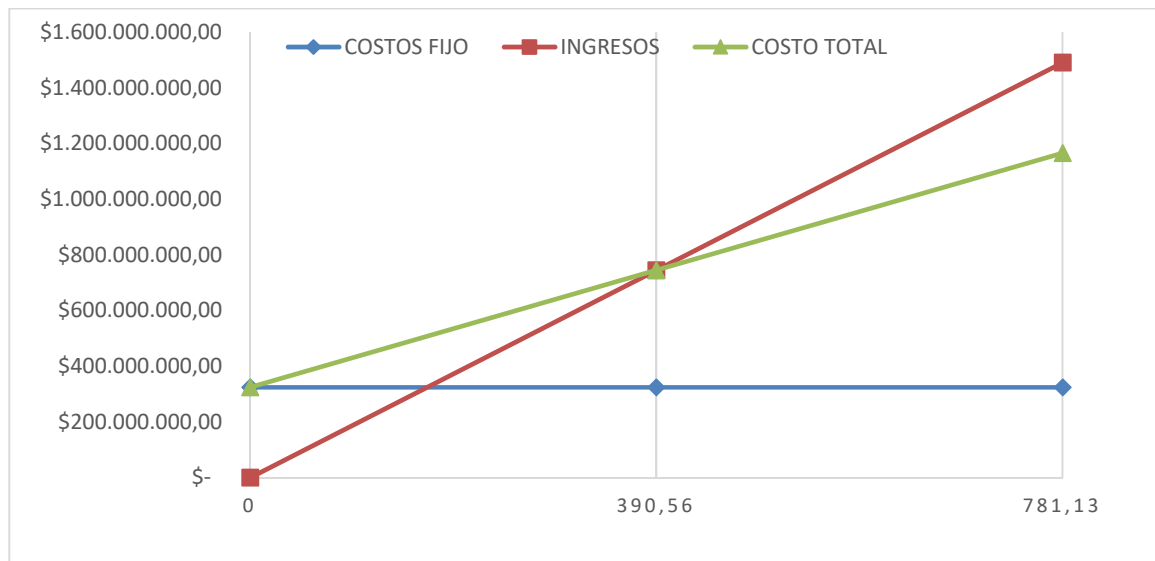
Punto de equilibrio por referencia

Referencia	Margen de contribución	Participación en ventas totales %	Punto de equilibrio por referencia
Escritorio Hortua	\$ 509.000	50%	195
Cama Gaira	\$ 1.241.000	27%	107
Sofá Amarú	\$ 1.047.000	23%	88

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 20

Punto de Equilibrio Epia



Fuente: Elaboración propia

- Periodo de Recuperación de Capital, TIR y VPN

El periodo de recuperación de Capital se estima en **2,12 años**, con una tasa interna de retorno de **53,84%** y valor presente neto de \$ **1075´019.550,88** La tasa interna de retorno del proyecto es superior a la esperada por los inversionistas y a la actual de productos financieros de bajo riesgo, por lo que se puede afirmar que el proyecto es viable técnica y financieramente.

7.8.2. Fuentes de financiación.

Las fuentes de financiación de Epia son listadas a continuación:

- Monto aportado por los emprendedores por valor de \$90.000.000.
- Crédito financiero por valor de \$ 700.504.567 con una tasa de interés anual de 15% por un periodo de 3 años.

7.8.3. Evaluación financiera.

A partir del análisis de los costos y gastos necesarios para poner en marcha Epia, resultado del levantamiento detallado de requerimientos técnicos, legales, operativos, organizacionales y legales, la construcción del flujo de caja e indicadores financieros relevantes en la evaluación de la viabilidad financiera (TIR, VPN, Capital de trabajo, Periodo de recuperación), **se puede concluir que es un proyecto empresarial viable y adecuado para los inversionistas**, toda vez que su retorno es superior al tomado como base (15%).

8. Enfoque hacia la sostenibilidad

Epia, propuesta como una empresa con responsabilidad social, ambiental y económica, siguiendo las directrices de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas planteados para 2030 y con el firme objetivo de contribuir a ellos desde las dimensiones social, ambiental, económica y de gobernanza, tiene como compromiso:

- Dimensión social: Incorporar a su planta productiva personas en condición de vulnerabilidad de diversos sectores, capacitándolos para integrarlos a la vida productiva del país ofreciéndoles de esta manera una oportunidad de desarrollo.
- Dimensión ambiental: Como se ha analizado a lo largo de la presente propuesta, el sello ambiental es característico de Epia. Teniendo como base la economía circular Epia se establece como una empresa que aprovecha los desechos generados a gran escala en el país para darles una segunda vida a través de una nutrida cadena productiva que considera en todo

momento el compromiso ambiental de la empresa.

- Dimensión económica: Generación de empleo, nuevas fuentes de ingreso para diversos actores y reactivación económica del sector de muebles son objetivos claros de Epia al incorporarse a la economía local.
- Dimensión de gobernanza: Alineado con la Política de Producción Sostenible para el Distrito Capital propuesta por la Alcaldía Mayor de Bogotá, Epia guía su producción bajo el principio de la optimización de los recursos naturales en los diferentes procesos productivos del sector empresarial del Distrito Capital, siguiendo con el objetivo general de mejorar la calidad de vida de la población así como su entorno ambiental contribuyendo de esta manera a las políticas públicas vigentes con enfoque medioambiental.

9. Conclusiones

El mercado de muebles en Colombia y en el mundo es altamente competido, por lo que se hace necesario resaltar los factores diferenciales de Epia basados en sostenibilidad y responsabilidad social, como estrategia de posicionamiento de marca, creando una comunidad de clientes que valore la presencia de estos factores en la cadena de valor sobre el precio de mercado del portafolio de artículos.

Epia, apalancando su propuesta de valor en los principios de economía circular, se muestra como un proyecto sólido y con grandes posibilidades de sobresalir en el mercado nacional gracias a sus fortalezas en los ámbitos financiero, social y ambiental respondiendo de manera eficiente a las necesidades del consumidor analizadas según las megatendencias en auge.

La preocupación creciente al cuidado del medio ambiente brinda una oportunidad única para invertir en sectores y soluciones que ayuden a mitigar el impacto ambiental, a su vez que brinda una oportunidad, que utilizada de manera correcta sería el vehículo de oferta, propuesta de valor, posicionamiento y publicidad perfecto.

La propuesta de valor de Epia responde fielmente a las tendencias de consumo y el pensamiento crítico hacia la huella ambiental generada por las empresas que basan sus operaciones en procesos de producción lineal, aportando de esta manera valor a los usuarios y a las estrategias nacionales e internacionales, asociadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible mapeadas a través de las dimensiones social, económica y ambiental.

El análisis del arquetipo de cliente de Epia permitió establecer que los clientes de la marca son motivados por las causas sociales, buscan construir una mejor sociedad y medio ambiente para las generaciones actuales y futuras. Este factor representa una fuente importante para crear estrategias de marca que, a través de diferentes medios, no necesariamente campañas de comunicación, fortalezca los vínculos del tejido empresa, sociedad y clientes finales.

El modelo de negocio planteado por Epia se presenta como un modelo económico viable y atractivo que genera beneficios a todos los actores que participan en la cadena de valor (proveedores, empleados y socios).

Epia al proponerse como un modelo de negocio con venta exclusiva en línea, tiene un gran poder de comunicación en medios digitales por lo que será

fundamental para el emprendimiento activar una estrategia integral de comunicaciones con ejes diferenciales de mercadotecnia, canales de venta digitales, identidad de marca que refleje la propuesta de valor y atención al cliente eficiente como fortaleza de la marca.

El diseño como factor diferenciador de la marca, complementado por la fuerte estrategia de Epia de contar con procesos productivos que no impacten en el medio ambiente y que contribuyan a causas sociales es atractivo no solo a futuros clientes sino a expertos técnicos y expertos en sostenibilidad, en dónde se recalca la importancia de la propuesta de valor y el impacto positivo que tiene la responsabilidad social y ambiental del proyecto.

Se hace necesario realizar una investigación profunda de proveedores de los materiales seleccionados y/o del procesamiento de obtención de los mismos, para afinar los costos del modelo financiero, los costos relacionados fueron tomados de referencias de materiales similares sin ser exactamente los mismos. Este tipo de materia prima no es de fácil acceso ni se encuentran proveedores importantes en el mercado, por lo que no se descarta, implementar procesos productivos para su obtención desde la fuente.

10. Referencias

- CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO. (5 de julio de 2021). *Secretaría del Senado*. Obtenido de [secretariasenado.gov.co](http://www.secretariasenado.gov.co):
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html
- ALCALDIA BOGOTÁ. (2007). *alcaldiabogota.gov*. Obtenido de Resolución 1401 de 2007 Ministerio de la Protección Social:
<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=26272>
- Colprensa. (30 de Diciembre de 2019). Solo 8,5% en edad de trabajar son profesionales. *La Opinión*. Recuperado el 15 de Junio de 2021, de <https://bit.ly/3iGlylf>
- COMUNIDAD ANDINA. (2000). *Decisiones Andinas en Propiedad Intelectual*. Obtenido de <http://www.comunidadandina.org/StaticFiles/201761102019%20en%20Propiedad%20Intelectual.pdf>
- CONGRESO DE COLOMBIA. (22 de diciembre de 1993). *Secretaría Distrital del Hábitat*. Obtenido de Ley 99 de 1993:
<https://www.habitatbogota.gov.co/transparencia/normatividad/normatividad/ley-99-1993>

CONGRESO DE COLOMBIA. (28 de diciembre de 1994). *Secretaria del Senado*.
Obtenido de LEY 178 DE 1994:
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0178_1994.html

CONGRESO DE COLOMBIA. (18 de Agosto de 1999). *ecretaria Distrital de Habitat*. Obtenido de Ley 527 de 1999:
<https://www.habitatbogota.gov.co/transparencia/normatividad/normatividad/ley-527-1999>

CONGRESO DE COLOMBIA. (27 de Enero de 2006). *Secretaria del Senado*.
Obtenido de LEY 1014 DE 2006:
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1014_2006.html

CONGRESO DE COLOMBIA. (14 de julio de 2017). *DAPRE*. Obtenido de Ley 1844 de 2017:
<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%201844%20DE%20L%2014%20DE%20JULIO%20DE%202017.pdf>

CONGRESO DE COLOMBIA. (27 de julio de 2018). *DAPRE*. Obtenido de Ley 1931 de 2018:
<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%201931%20DE%20L%2027%20DE%20JULIO%20DE%202018.pdf>

CONGRESO DE LA REPUBLICA. (5 de Diciembre de 2008). *Secretaria del Senado*. Obtenido de LEY 1258 DE 2008:
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html

De la Torre, R. (2018). Latinoamérica y España son un pequeño apéndice en la industria del mueble. Obtenido de <http://masmadera.net/industria-del-mueble-en-el-mundo/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. (2019). *Encuesta Anual Manufacturera 2019*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-anual-manufacturera-enam>

Departamento Nacional de Estadística DANE. (30 de Agosto de 2019). *Departamento Nacional de Estadística DANE*. Recuperado el 14 de Junio de 2021, de https://sitios.dane.gov.co/cnpv/#!/cua_som

DIAN. (2019). *Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales*. Obtenido de BENEFICIOS DE LA LEY DE CRECIMIENTO ECONÓMICO LEY 2010 DE 2019: <https://www.dian.gov.co/impuestos/Paginas/beneficios-de-la-ley-de-crecimiento-2019.aspx>

- Díaz, D. M. (6 de Mayo de 2019). Las apuestas de la industria del mueble para competir en el exterior. Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/las-apuestas-de-la-industria-del-mueble-para-competir-en-el-exterior-528831>
- Díaz, M. (Agosto de 2020). Panorama y oportunidades del sector de muebles y maderas en Europa [Diapositivas PowerPoint]. Bogotá, Colombia. Obtenido de https://procolombia.co/newsletter/2020/VPIISdiseno/memorias_mueblesymaderas/Europa%20Muebles%20y%20maderas.pptx
- EL CONGRESO DE COLOMBIA. (16 de Diciembre de 2016). *alcaldiabogota.gov.co*. Obtenido de Ley 1819 de 2016 Nivel Nacional: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=68189>
- Ernst & Young. (2020). *Ernst & Young*. Recuperado el 12 de Junio de 2021, de Ernst & Young: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/es_pe/topics/ey-megatendencias-julio-2020.pdf
- Euromonitor. (2021). *Las 10 principales tendencias de consumo para 2021*. Recuperado el 12 de 06 de 2021, de Amic: https://www.amic.media/media/files/file_352_2925.pdf
- Forbes. (2021). Personas con ingresos entre \$653.781 y \$3,5 millones al mes son clase media. *Forbes*. Recuperado el 14 de Junio de 2021, de <https://bit.ly/3vyAjJT>
- FUNCIÓN PÚBLICA. (11 de Octubre de 2016). *Gestor Normativo*. Obtenido de Decreto 1625 de 2016 Materia Tributaria: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83233>
- FUNCIÓN PÚBLICA. (18 de Julio de 2017). *Función Publica*. Obtenido de Ley 1846 de 2017: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=82756>
- FUNCIÓN PÚBLICA. (18 de Julio de 2017). *Función Publica*. Obtenido de Ley 1846 de 2017: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=82756>

FUNCION PUBLICA. (s.f.). *FUNCION PUBLICA*. Obtenido de Ley 50 de 1990:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=281>

García García, D. (2020). Estudio de prefactibilidad para la fabricación y comercialización de mobiliario en hierro reciclado en la ciudad de Medellín. Medellín, Colombia. Obtenido de
https://repository.eafit.edu.co/xmlui/bitstream/handle/10784/17435/Daniela_GarciaGarcia_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y

GOBIERNO DE COLOMBIA. (11 de Abril de 2003). *Función Pública*. Obtenido de Decreto 934 de 2003:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7596>

GOBIERNO DE COLOMBIA. (5 de marzo de 2020). *DAPRE*. Obtenido de Decreto 358:
<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20358%20DEL%2005%20DE%20MARZO%20DE%202020.pdf>

Hosteltur. (14 de Julio de 2020). Comunicación y marketing digital para sobrevivir en la era poscoronavirus. España. Obtenido de
https://www.hosteltur.com/138007_comunicacion-y-marketing-digital-para-sobrevivir-en-la-era-poscoronavirus.html

Iberdrola. (2020). La recuperación económica tras la crisis del coronavirus será verde. Obtenido de <https://www.iberdrola.com/medio-ambiente/medidas-iniciativas-recuperacion-verde>

ICONTEC. (s.f.). *Accesibilidad WEB*. Obtenido de INTRODUCCIÓN A LA NORMA NTC 5854: <http://ntc5854.accesibilidadweb.org/>

ICONTEC. (s.f.). *Certificación ISO 14001*. Obtenido de Sistema de Gestión Ambiental: https://www.icontec.org/eval_conformidad/certificacion-iso-14001-sistema-de-gestion-ambiental/

McDonough, W. (2002). *Cradle to cradle : Remaking the way we make things*. Nueva York: North Point Press.

MIN AMBIENTE. (26 de mayo de 2015). *Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible*. Obtenido de Decreto 1076 del 26 de mayo de 2015:
<https://www.minambiente.gov.co/index.php/normativa/decretos?id=2093>

MIN AMBIENTE. (s.f.). *Ordenamiento Ambiental, Territorial y Coordinación del SINA*. Obtenido de Funciones:

<https://www.minambiente.gov.co/index.php/ordenamiento-ambiental-territorial-y-coordinacion-del-sina/sistema-nacional-ambiental-sina/lo-que-hacemos>

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2020). CADENA CAFÉ. Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://sioc.minagricultura.gov.co/Cafe/Documentos/2020-03-31%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (14 de Junio de 2019). Gobierno Nacional transforma sueconomía de manera circular. Medellín, Colombia. Obtenido de <https://www.minambiente.gov.co/index.php/noticias/4337-gobierno-nacional-transforma-su-economia-de-manera-circular>

Ministerio de Vivienda MINVIVIENDA. (2017). Guía de Planeación Estratégica para el Manejo de Residuos Sólidos de Pequeños Municipios. Bogotá, Colombia. Recuperado el Abril de 2021, de <http://www.minvivienda.gov.co/Documents/Gu%C3%ADa%20de%20Manejo%20de%20Residuos%202017.pdf>

MINISTERIO DEL TRABAJO. (13 de Febrero de 2019). *Mintrabajo*. Obtenido de www.mintrabajo.gov.co: <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59995826/Resolucion+0312-2019-+Estandares+minimos+del+Sistema+de+la+Seguridad+y+Salud.pdf>

Nielsen. (Enero de 2019). Los compradores sostenibles compran el cambio que quieren ver en el mundo. Recuperado el 15 de Agosto de 2020, de <https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2019/los-compradores-sostenibles-compran-el-cambio-que-quieren-ver-en-el-mundo/>

Nieto, J. (9 de Junio de 2020). En último trimestre ya habría crecimiento en Colombia: Banco Mundial. Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/coronavirus-desempleo-y-recesion-en-colombia-segun-el-banco-mundial-504926>

NORMAS ISO. (s.f.). *ISO 9001 SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD*. Obtenido de *GESTIONANDO LA CALIDAD CON ISO 9001*: <https://www.normas-iso.com/iso-9001/>

Ortiz Diaz, D. R., & Villareal Diaz, J. (2011). Análisis y mejora de los procesos de la línea de muebles tapizados para la empresa Maximuebles.

Bucaramanga, Colombia. Recuperado el Junio de 2021, de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2011/139136.pdf>

Peréz Arias, M., & Vega Zambrana, J. (Marzo de 2014). Propuesta de Distribución de planta en el Taller de Ebanistería del Centro tecnológico del mueble. Nicaragua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/5405/1/68705.pdf>

Pilz, R. (Octubre de 1994). Salvo News.

PROCOLOMBIA. (2020). Muebles y maderas. Bogotá. Obtenido de <https://www.colombiatrade.com.co/noticias/muebles-y-maderas>

Pulidindi, K. (2019). Global Furniture Market Share - Industry Size Statistics 2026. Obtenido de <https://www.gminsights.com/industry-analysis/furniture-market>

Revista Semana. (Julio de 2019). 197.159 hectáreas se deforestaron en 2018 en Colombia. Bogotá, Colombia. Recuperado el 30 de Agosto de 2020, de <https://www.semana.com/impacto/articulo/197159-hectareas-se-deforestaron-en-2018-en-colombia/44952/>

Revista Semana. (27 de Enero de 2021). *¿Cómo cambió el consumidor por la pandemia? Estas son las 10 tendencias según Euromonitor*. Obtenido de semana.com: <https://www.semana.com/economia/articulo/como-cambio-el-consumidor-por-la-pandemia-estas-son-las-10-tendencias-segun-euromonitor/202116/>

Salazar, C. (Febrero de 2021). La caída de 6,8% del Producto Interno Bruto de 2020 fue la peor de la historia del país. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/la-caida-de-68-del-producto-interno-bruto-de-2020-fue-la-peor-de-la-historia-del-pais-3125632>

Secretaria de Desarrollo Económico - Alcaldía Mayor de Bogotá. (23 de Julio de 2017). *Secretaría de Desarrollo Económico* -. Obtenido de <http://www.desarrolloeconomico.gov.co/noticias/i-feria-muebles-y-maderas>

Sustitutos ecológicos. (2021). *Sustitutosecologicos.com*. Recuperado el Julio de 2021, de <https://www.sustitutosecologicos.com/productos/fibras-de-coco>

Tugo. (2021). *Tugo.com*. Obtenido de Tugo.com: <https://www.tugo.co/>

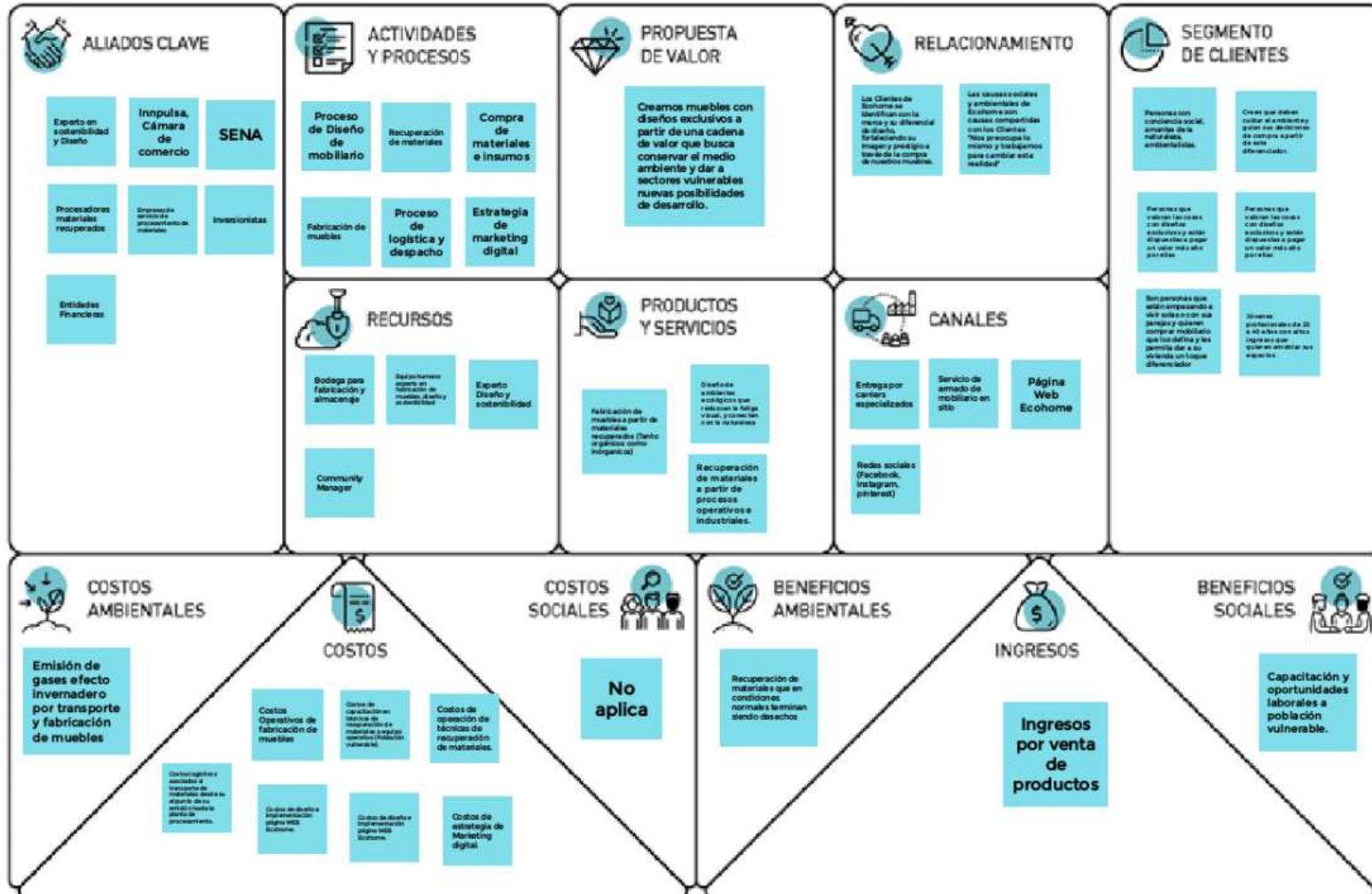
Ulloa, Astrid; Universidad Nacional de Colombia-Sede Leticia. (2002). Repensando la naturaleza: encuentros y desencuentros disciplinarios en torno a lo ambiental. Bogotá, Colombia.

11. Anexos

Anexo A. Stakeholder

STAKEHOLDER						
GUBERNAMENTALES	INVERSIONISTAS	TÉCNICOS	CLIENTES	FINANCIERO	SOSTENIBLES	CADENA DE VALOR
SENA	Consultor Financiero	Experto ebanista	Jóvenes profesionales de 20 a 40 años que:	Entidades financieras	Experto en Economía Circular e Innovación	Competidores
INNpalsa	Inversionistas potenciales		- Les gusta tener su propio estilo estando a la vanguardia de la moda y el diseño; de manera sostenibles		Consultor EAN Impacta	Redes sociales
Cámara de Comercio						Diseñador
MinAmbiente			- A causa de la situación del COVID, están en busca de mobiliario para adecuar sus espacios.			Proveedor procesamiento materiales
DIAN						Proveedor materiales recuperados

Anexo B. Canvas Sostenible



Anexo C. Simulador financiero

ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS PROYECTADOS

Todos los datos de los Estados financieros se generan de forma automática.

		ESTADO DE RESULTADOS				
		2021	2022	2023	2024	2025
VENTAS	\$	2,052,148,000.0	\$ 2,240,535,186.4	\$ 2,477,090,891.4	\$ 2,746,499,296.7	\$ 3,056,853,717.3
COSTO VENTAS	\$	1,098,710,555.0	\$ 1,199,572,183.9	\$ 1,326,223,015.1	\$ 1,470,463,030.3	\$ 1,636,625,352.7
UTILIDAD BRUTA	\$	953,437,445.0	1,040,963,002.5	1,150,867,876.2	1,276,036,266.5	1,420,228,364.6
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$	192,830,400.0	\$ 198,615,312.0	\$ 207,155,770.4	\$ 216,684,935.9	\$ 227,519,182.6
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$	107,777,089.2	\$ 111,010,401.9	\$ 115,783,849.2	\$ 121,109,906.2	\$ 127,165,401.5
OTROS GASTOS	\$	24,000,000.0	\$ 30,000,000.0	\$ 36,000,000.0	\$ 42,000,000.0	\$ 50,000,000.0
DEPRECIACIÓN	\$	57,931,227.8	\$ 57,931,227.8	\$ 57,931,227.8	\$ 57,931,227.8	\$ 57,931,227.8
UTILIDAD OPERATIVA	\$	570,898,728.1	643,406,060.8	733,997,028.9	838,310,196.6	957,612,552.7
GASTOS FINANCIEROS	\$	146,277,330.8	\$ 104,152,829.5	\$ 55,709,653.0	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$	424,621,397.2	539,253,231.3	678,287,375.9	838,310,196.6	957,612,552.7
IMPUESTOS	\$	144,371,275.1	\$ 183,346,098.6	\$ 230,617,707.8	\$ 285,025,466.9	\$ 325,588,267.9
UTILIDAD NETA	\$	280,250,122.2	355,907,132.7	447,669,668.1	553,284,729.8	632,024,284.8

		BALANCE					
		AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
		ACTIVO					
CAJA/BANCOS	\$	765,547,566.70	\$ 967,270,182.91	\$ 816,878,734.67	\$ 642,446,420.44	\$ 860,400,468.90	\$ 1,037,634,052.66
FUJO NO DEPRECIABLE	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FUJO DEPRECIABLE	\$	299,634,638.75	\$ 299,634,638.75	\$ 299,634,638.75	\$ 299,634,638.75	\$ 299,634,638.75	\$ 299,634,638.75
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$	-	\$ -	\$ 115,862,455.50	\$ 173,793,683.25	\$ 231,724,911.00	\$ 289,656,138.75
ACTIVO FIJO NETO	\$	299,634,638.75	\$ 241,703,411.00	\$ 183,772,183.25	\$ 125,840,955.50	\$ 67,909,727.75	\$ 9,978,500.00
TOTAL ACTIVO	\$	1,065,182,205.45	1,208,973,593.91	1,000,650,917.92	768,287,375.94	928,310,196.65	1,047,612,552.66
		PASIVO					
Impuestos X Pagar	\$	0	\$ 144,371,275.1	\$ 183,346,098.6	\$ 230,617,707.8	\$ 285,025,466.9	\$ 325,588,267.9
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	-	\$ 144,371,275.1	\$ 183,346,098.6	\$ 230,617,707.8	\$ 285,025,466.9	\$ 325,588,267.9
Obligaciones Financieras	\$	975,182,205.45	\$ 694,352,196.68	\$ 371,397,686.60	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVO	\$	975,182,205.45	838,723,471.74	554,743,785.25	230,617,707.82	285,025,466.86	325,588,267.90
		PATRIMONIO					
Capital Social	\$	90,000,000.00	\$ 90,000,000.00	\$ 90,000,000.00	\$ 90,000,000.00	\$ 90,000,000.00	\$ 90,000,000.00
Utilidades del Ejercicio	\$	0	\$ 280,250,122.2	\$ 539,907,132.7	\$ 447,669,668.1	\$ 553,284,729.8	\$ 632,024,284.8
TOTAL PATRIMONIO	\$	90,000,000.00	370,250,122.17	445,907,132.67	537,669,668.12	643,284,729.79	722,024,284.75
TOTAL PAS + PAT	\$	1,065,182,205.45	1,208,973,593.91	1,000,650,917.92	768,287,375.94	928,310,196.65	1,047,612,552.66
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

		FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO: CAPITAL INVERTIDO					
		AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
Activos Corrientes	\$	765,547,567	\$ 967,270,183	\$ 816,878,735	\$ 642,446,420	\$ 860,400,469	\$ 1,037,634,053
Pasivos Corrientes	\$	-	\$ 144,371,275	\$ 183,346,099	\$ 230,617,708	\$ 285,025,467	\$ 325,588,268
KTNO	\$	765,547,567	822,898,908	633,532,636	411,828,713	575,375,002	712,045,785
Activo Fijo Neto	\$	299,634,639	\$ 241,703,411	\$ 183,772,183	\$ 125,840,956	\$ 67,909,728	\$ 9,978,500
Depreciación Acumulada	\$	-	\$ 57,931,228	\$ 115,862,456	\$ 173,793,683	\$ 231,724,911	\$ 289,656,139
Activo Fijo Bruto	\$	299,634,639	299,634,639	299,634,639	299,634,639	299,634,639	299,634,639
Total Capital Operativo Neto	\$	1,065,182,205	1,064,602,319	817,304,819	537,669,668	643,284,730	722,024,285

		CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE				
EBIT	\$	570,898,728.1	\$ 643,406,060.8	\$ 733,997,028.9	\$ 838,310,196.6	\$ 957,612,552.7
Impuestos	\$	194,105,567.5	\$ 218,758,060.7	\$ 249,558,989.8	\$ 285,025,466.9	\$ 325,588,267.9
NOPLAT	\$	376,793,160.5	424,648,000.1	484,438,039.1	553,284,729.8	632,024,284.8
Inversión Neta	\$	579,886.6	\$ 247,297,499.6	\$ 279,635,151.2	\$ -105,615,061.7	\$ -78,739,555.0
Flujo de Caja Libre del período	\$	377,373,047	671,945,500	764,073,190	447,669,668	553,284,730

EVALUACIÓN FINANCIERA Y PUNTO DE EQUILIBRIO

TASA DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO: **12.50%** [VOLVER AL MENÚ](#)

FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSIÓN AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
	\$ -1,065,182,205.45	\$ 377,373,047.11	\$ 671,945,499.73	\$ 764,073,190.24	\$ 447,669,668.12	\$ 553,284,729.79

VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO = \$ 924,325,114.72

TASA INTERNA DE RETORNO = 42.35%

PERIODO DE RECUPERACIÓN: **2,68 AÑOS**

PUNTO DE EQUILIBRIO

NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN MEN VENTAS/TOTALES	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO	PTO EQUILIBRIO POR REFERENCIA DE PUNTO O SERVICIO
Escritorio Horita	\$ 509,000.00	50%	\$ 254,636.67	195.30 UNIDADES
Carina Gara	\$ 1,241,000.00	27%	\$ 340,751.46	107.24 UNIDADES
Sofá Amari	\$ 1,047,000.00	23%	\$ 235,735.56	87.94 UNIDADES
0	\$ -	0%	\$ -	- UNIDADES
0	\$ -	0%	\$ -	- UNIDADES
0	\$ -	0%	\$ -	- UNIDADES
0	\$ -	0%	\$ -	- UNIDADES
0	\$ -	0%	\$ -	- UNIDADES
0	\$ -	0%	\$ -	- UNIDADES
0	\$ -	0%	\$ -	- UNIDADES
0	\$ -	0%	\$ -	- UNIDADES

TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO = \$ 831,123.71

PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTO \$ FLUJO/MCPP = 380.56 UNIDADES

PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR VENTAS MÍNIMAS EN TOTAL SIN IVA) = \$ 744,886,578.80

[VOLVER AL MENÚ](#)

Anexo D. Fichas técnicas

EPIA

FICHA TÉCNICA
SOFA
MODELO AMARÚ

GARANTÍA
Estructura: 10 años
Asiento: 5 años

Haciendo realidad
tu concepto de
diseño y
comodidad



DESCRIPCIÓN :: MODELO AMARÚ



<https://www.mueblesgarcemartinez.com.ua>

Sofá compuesto por una estructura elaborada en madera de café con perfil de 10 x 40 x 1,5 mm, escuadras y patas de madera de coco. Espuma elaborada con fibra de coco de 55-60kg/m3, disponible en diferentes colores de tapizado en tela de PET (Tereftalato de polietileno).

USOS

El sofá Amarú está diseñado para ser usado residencialmente, en un uso normal familiar y personal.

INFORMACIÓN TÉCNICA

Armazón: Madera de café
Asiento: Espuma de fibra de coco
Dureza del asiento: Tacto dureza media
Respaldo: Tela de Tereftalato de polietileno
Cojines: Tela de Tereftalato de polietileno
Patas: Madera de coco

<p>MEDIDAS</p> <p>Ancho: 100 cm Alto: 100 cm Fondo: 95 cm Altura asiento: 50 cm Altura brazo: 45 cm Peso neto: 15 kg</p>	<p>MEDIDAS COJINES</p> <p>Cojín brazo: 50*50 cm Cojín respaldo: 60*60 cm</p>
--	--

EMBALAJE

Embalaje con cartón reciclado.

COLORES DISPONIBLES



EPIA

FICHA TÉCNICA
ESCRITORIO
MODELO HORTUA

GARANTÍA

Estructura: 1 año

Haciendo realidad
tu concepto de
diseño y
comodidad

DESCRIPCIÓN :: MODELO HORTUA



Imagen tomada de <https://logofitdesign.com/producto/escritorio-moderno-ameria/>

Escritorio Hortua con diseño minimalista y artesanal, enfocado a personas que valoran los detalles únicos de sus muebles. Su estructura está fabricada en madera de cáscara de coco recuperada, lo que da a la pieza sofisticación bajo el concepto de ecosostenible.

USOS

El escritorio Hortua está diseñado para ser usado para el trabajo en casa o remoto.

INFORMACIÓN TÉCNICA

Materiales: Madera de cáscara de coco recuperada

MEDIDAS

Largo: 110 cm

Alto: 80 cm

Profundidad: 50 cm

EMBALAJE

Embalaje con cartón reciclado.

COLORES DISPONIBLES



Color natural madera de coco.

epia

Anexo E. Entrevista experto en sostenibilidad

EXPERTO
Miguel

EN
Ángel

SOSTENIBILIDAD
Zúñiga

1 . ¿Consideras que existe un mercado para productos elaborados de manera sostenible?

¿Por qué?

Si, por supuesto, dependerá del producto que se presente como sostenible, pero sin duda el análisis de las tendencias apunta a que existe una preocupación por lo sostenible.

¿Qué entiendes tú por sostenibilidad?

Es complicado ya que es un tema muy extenso, pero yo creería que lo sostenible debe tener 3 componentes esenciales: un diálogo concreto y bien equilibrado entre lo económico, lo social y lo ambiental.

2. ¿Crees que la gente estaría dispuesta a pagar más por un producto donde el factor diferenciador sea el diseño?

Sin duda, la creación de una marca puede hacernos consumir un producto.

¿Conoces algún ejemplo?

Por ejemplo, en mi casa con los muebles no consumimos otra marca que no sea *Tugó*, ahora que lo pienso en los últimos meses no hemos comprado algo de la casa que no sea de ahí, muebles, accesorios

¿Cómo fue esta compra? ¿A través de que canal?

Virtual, como ya conocemos la marca ya sabemos la calidad y podemos hacer la compra virtual con confianza.

3. En tu opinión, ¿consideras viable la venta de muebles de este tipo (de diseño y elaborados de manera sostenible) vía web?

Absolutamente, ya no creo necesario el local comercial para este tipo de ventas, habría que conocer el producto también, por ejemplo, en *Dekosas* nosotros miramos también tendencias y artículos, todo es digital.

¿Quiénes crees que comprarían?

Sería difícil conocer el público, eso es algo que lleva más análisis.

Por ejemplo, ¿Crees que lo comprarían jóvenes, personas en una edad más avanzada?

Serían jóvenes, pensaría que de 25 a 35 años comprarían virtual sin temor, porque ya estamos acostumbrados en esta edad, y sobre todo por el tema de la pandemia, a comprar todo virtual y solo recibir.

Si conocieras un emprendimiento que propusiera la venta de mobiliario realizado con técnicas de suprareciclaje, elaborado por personas en situación vulnerable

4. ¿Te parecería un modelo de negocio sostenible?

¡Uy! Si por supuesto, así como lo planteas suena muy chévere.

5. Si tuvieras que otorgarle una calificación del 1 al 10 en temas de sostenibilidad, ¿Que calificación le pondrías?

Así como está planteado se ve que está involucrando el eje social y el ambiental, sería cuestión de analizar a profundidad el modelo de negocio, pero, así como está superficial yo le pongo un 9.

6. ¿Le agregarías o le quitarías algo a esta propuesta de negocio?

Sería cuestión de analizar el modelo de negocio completo, pero la propuesta de valor se escucha bien.

Material audiovisual disponible en:
<https://web.microsoftstream.com/video/e015d537-e975-48e5-9e75-79e3924286fe>

Anexo F. Entrevista experto técnico

EXPERTO

Irene

Arquitecta de interiores

TÉCNICO

Aguilar

1. ¿Crees que la gente estaría dispuesta a pagar más por un mueble donde el factor diferenciador sea el diseño?

Yo creo que sí, es muy importante y creo que hoy en día aparte de que es difícil hacer algo que no exista, la gente busca un diseño personalizado y más que eso que tenga una funcionalidad y un impacto en tu vida cotidiana. Pero creo que sí, el diferenciador del diseño sí es importante.

¿Conoces algún ejemplo?

Sí, en México hay un despacho que se llama *Pirwi* que se dedica justo a diseñar mobiliario en función de las necesidades del usuario. Por ejemplo, ellos diseñan sillas, sillones, percheros, pero todo esto lo hacen con materiales reciclados, justo siempre buscando la estética y funcionalidad de los mismos.

2. ¿Consideras que existen personas interesadas en comprar muebles elaborados de manera sostenible?

Sí. Ahora las personas están tomando más conciencia de lo que es respetar el planeta al tiempo que se respetan a ellos mismos brindándose una mejor manera de vivir. Creo que los muebles elaborados de manera sostenible son muy importantes porque se respeta a la sociedad, a las personas y al planeta.

3. En tu opinión, ¿consideras viable la venta de muebles de este tipo (de diseño y elaborados de manera sostenible) vía web?

Yo creo que es importante tener una tienda física, pero creo que ahora el rango de arquitectura y de diseño de interiores por la carga de trabajo es más fácil que

conozcan a las empresas a través de una plataforma en donde podamos encontrar los muebles, diseños y materiales sin necesidad de salir a la calle a diferentes tiendas, esto facilita el buscar mobiliario para el diseño de interiores.

Eso en el caso de los arquitectos que recomendarían los muebles, pero ¿tú crees que existirían clientes que comprarían directamente en la plataforma?

La gente está muy acostumbrada a salir a la calle y ver físicamente los muebles, la textura, el tamaño, el color, la gente es muy visual y los que no se dedican al rango de la arquitectura tal vez necesiten más ver de manera física los muebles, esto lo he notado con los clientes que me visitan en la tienda porque les gusta verlos, tocarlos, conocerlos de manera física y a lo mejor es un poco difícil que la gente que no es de arquitectura pueda comprar y confiar vía web, pero creo que por las circunstancias, por lo que estamos pasando ahora, si se impulsa esta manera de venta podría ser muy valioso vender vía web, esto agilizaría más que las personas no salgan y puedan ver vía web lo que ofrecen y en dado caso de que les guste ustedes puedan enviarles una muestra de los materiales o las texturas que ofrecen de cómo sería el mobiliario que están vendiendo ustedes.

4. Si como arquitecta tienes que recomendar un mueble para un espacio, ¿qué aspectos consideras importantes de este mueble?

Yo creo que lo primero es que sea funcional, porque si no es funcional, aunque el diseño esté muy bueno no sirve, no se aprovecha al 100%. La segunda sería justo de qué está hecho y qué tiempo de vida tiene este mueble, que durabilidad me va a dar, qué garantía y si tiene un ciclo de vida largo, y la tercera que a mí me parece muy importante es saber de dónde viene la manufactura, de dónde se está sacando esa materia prima para saber si está afectando a una población, a la sociedad para nosotros tener esa materia prima, eso para mí es muy importante, que no afecte ni sacrifique intereses de otras personas para que nosotros podamos tener este material.

Si conocieras un emprendimiento que propusiera la venta de mobiliario realizado con técnicas de suprareciclaje, por ejemplo, con materiales recuperados como madera de ríos o cafetales, y que sea fabricado por personas en situación vulnerable

5. ¿Te parecería interesante incorporar este tipo de muebles en espacios arquitectónicos?

Me parece que esto que ustedes están proponiendo es muy importante y muy empático con la sociedad porque siento que darle trabajo a esas personas que están en situación vulnerable y explotar sus talentos es algo muy importante, justo el diseño sostenible de trata de eso: abaratar costos ecológicos, reutilizar la materia prima para volver a crear y tomar en cuenta a la sociedad, por ejemplo, a los artesanos que están muy olvidados. En el tema de los materiales es interesante porque esto que me cuentas de las maderas de ríos y cafetales porque cuando se desgastan toman una textura y un diseño único y diferente, especial y si eso se los das a un artesano podría hacer grandes cosas.

6. ¿Le agregarías o le quitarías algo a esta propuesta de negocio?

No le quitaría nada, siento que es una buena propuesta, tal vez solo le agregaría el poder entrevistar más que a la rama de arquitectura de interiores al usuario, conocer cómo impactaría este mobiliario en su vida cotidiana y si estaría dispuesto a pagar el costo por esta propuesta.

Material **audiovisual** **disponible** **en:**
<https://drive.google.com/file/d/1phW-lbxR9J1gkIK48UD5G6XhMQSqdAZ1/view?usp=sharing>

Anexo G. Entrevista experto marketing digital

EXPERTO

Gustavo

Máster Marketing Digital

EN

Andrés

MARKETING

Téllez

1. ¿Considera que hay un mercado para productos elaborados de esta manera?

Considero que se puede abrir mercado, no sé si ya lo halla, hacer un océano azul.

Si yo le digo a usted que esto ha sido un mueble fabricado de manera sostenible ¿Qué entiende por sostenibilidad?

Que está ayudando al medio ambiente, que va en pro de proteger las especies o territorios, eso creo que es sostenibilidad, también en el cero carbono a la hora de procesamiento o transformación.

2. ¿Cree que la gente está dispuesta a pagar más donde el factor diferenciador sea el diseño?

Sí, hay gente que paga por diseño, así no sea útil, paga por el diseño.

¿Conoce algunos ejemplos?

Ropa, bolsos, gafas, carros

3. En tu opinión, ¿consideras viable la venta de muebles de este tipo (de diseño y elaborados de manera sostenible) vía web?

Sí, pero creo que tener un punto físico también ayudaría mucho. El tema del tacto también ayuda bastante, el poder ver, sentar, probar, ayudaría bastante. Pero creo que digitalmente en una tienda virtual también se podría hacer.

¿Quiénes crees que serían los que nos comprarían?

Pues al ser un tema de diseño sería gente con dinero, gente que piense en el tema del medio ambiente, que quiera aportar. Empresas, que quieran ayudar a mantener el medio ambiente, ellos serían el mercado.

4. ¿Le agregaría o le quitaría algo a esta propuesta de negocio?

Haría mucho énfasis en el tema de que son diseños únicos y el tema de hacer mucha fuerza con el tema del suprareciclaje.

5. ¿Cuál sería la forma apropiada de hacerle marketing a Epia?

Mostrando, mostrando como se tratan los materiales, de donde se sacan, como ese material si no se hubiera reutilizado donde estaría y que efectos estaría haciendo como daño en el medio ambiente contaminando, mostrar el efecto que genera ese tipo de elementos transformados o material reciclado.

6. ¿Cuál que cree que debería ser la posición de Epia en cuanto a inversiones en Marketing?

Tiene que ser muy grande a nivel de marca, porque al no tener un punto fijo tienda física, es complicado vender el objeto sin poder sentirlo, y contarle la historia. Hay que hacer mucha inversión a nivel de marca y de marketing.

Yo creo que el nombre a nivel de marca no se sabe si el ECO es de ecología o de Económico.

Si van a vender diseño y exclusividad a lo mejor el ECO ayuda con el tema ecológico, pero se pierde con lo económico.

Hacer marketing de lo que se hace en la transformación de los materiales y de los beneficios que eso trae.

7. ¿Desde el marketing hay algo más que decir?

El tema es que se están metiendo... no sé, si dicen que en Colombia no hay una empresa o marca que llevan este tipo de estrategia, toca ver como lo están llevando este tipo de empresas en otros países. Pero es que es abrir casi un mercado desde cero, y abrir un mercado desde cero es más complicado que entrar en uno que ya está. El abrirlo es abrir un océano azul hay que hacerle mucha fuerza si se quiere vender el tema ecológico y de reciclaje y los beneficios

Yo lo veo viable, pero vendiéndolo, así como super ecológico, carbono cero emisiones.

Tener en cuenta el tema de la ubicación de los trabajadores con respecto al taller.

También yo haría en hacer alianzas con grandes diseñadores que apoyen la idea y que pongan su nombre en alguno de los artículos. Son un respaldo de alguien que ya venden y es una buena opción.

También alianza de donde se provee de materiales.

Audio **disponible** **en:**
https://drive.google.com/file/d/1KGMEzPpG2Hr4MfXvldwBSYf62IWjn_6Z/view?usp=sharing

Anexo H. Entrevista experto taller

EXPERTO

Sebastián

Taller

Av. 68-34 Sur, Bogotá.

Muebles

de

TÉCNICO

Angulo

Madera

1. ¿Considera que hay un mercado para productos elaborados de esta manera?

Si claro, yo ya me lo imaginé

¿Ustedes han tenido clientes con esa necesidad?

No

¿Ustedes que entienden por muebles sostenibles?

Un mueble que se puede recuperar, que sea útil.

2. ¿Cree que la gente está dispuesta a pagar más donde el factor diferenciador sea el diseño?

Claro, siempre. El diseño vale.

¿Conoce algunos ejemplos?

Si claro, *Fiotti* y *Jamar*. Ellos hacen competencia con el mismo material de otros, pero ellos compiten con diseño y son exclusivos.

3. En su opinión, ¿considera viable la venta de muebles de este tipo (de diseño y elaborados de manera sostenible) vía web?

Hoy en día sí. Por la cuestión empezando, porque de poner un almacén debe ponerlo en un sitio "IN", no al sur, no al centro, por ejemplo, Floresta, Unicentro, Andino, donde la gente paga por innovación, es costos, pero así mismo va a ganar.

Vendamos virtualmente y la web se hace cuando no tiene plante y la virtualidad da para el plante y ahí sí.

A la gente no le importa donde lo hagamos, si se le entrega bien, hermoso y calidad. Usted lo hacer viralmente y lo muestra a la gente no le importan donde está el taller ni como lo haga, y pago por el diseño, a la gente no le gusta lo común, dicen – ay yo quiero algo diferente.

Si usted pone un ejemplo: cuatro pedazos de hierro que botaron de unas partes y con botellas y atrás par de maderas y la atornilla con unos tornillitos de correaje y usted le pone algo elegante, así bonito yo me lo había imaginado.

4. ¿Le agregaría o le quitaría algo a esta propuesta de negocio?

Quitarle no. La idea es buena. La cuestión hacerla productiva. Poder tener, hacer, crecer, que la gente los mire. Porque yo puedo tener una página web, pero cuantas páginas web no hay, la cosa es que me miren. La cuestión es poder hacer propaganda.

5. Epa sabe que debe existir un taller. ¿Considera mejor tener un taller propio o tercerizado?

Hay dos opciones, si lo tiene tercerizado debe ser un taller de confianza y que le expliquen las ideas, porque por lo menos en el concepto de taller tercerizado o que le hagan satélite, cuando usted dice eso de trabajar con materiales reciclados mucha gente no le gusta trabajar con eso porque se puede considerar basura. Y plasmar las ideas que uno tiene en otra persona con lo que uno quiere, es difícil y más en ese sentido. Entonces si es mejor tener un taller propio, y poder tener una persona que uno le plasme las ideas y le coja el hilo.

6. ¿Cuál es la experiencia con el diseñador de los muebles y el taller?

Ahí hay un sardino, y el entrecomillas está aprendiendo, entonces la idea es saber cómo explicar la idea a alguien y hacerle el dibujo como es que se requiere, pero toca estar encima. No se puede decir: déjemelo y hágale. Si una persona que no puede ser un ayudando un experto, pero sí que este ahí, ya después... al mes si ya sabe, cogió la idea y vuela.

7. Su opinión desde taller, ¿cómo ve al negocio?

Todo negocio es bueno, lo único que toca meterla la ficha es: en el plante y expandirse a clientes. Ahora, que vamos a mirar de materia prima; la materia prima la podemos encontrar en la calle, en el basural, pero con que lo voy a trabajar, debo saber que herramientas necesito para hacer una idea nueva, la maquinaria, una sierra... entonces es ahí donde entran los gastos que la gente no ve, pero uno tiene que invertir.

8. Si tuviera que darle un nombre al proyecto o una frase, ¿cuál sería?

El mueble ecológico preservando su vida

Audio **disponible** **en:**
https://drive.google.com/file/d/1AtrnpDPPhfZ4Auhd1RtCp_o1wp7TEjVNW/view?usp=sharing

Anexo I. Entrevista experto comercial

Experto Técnico Comercial muebles armables Home Center

Jose Carlos Florez

¿Tiene preguntas sobre la idea del negocio?

Ehhh sí, no lo único que le preguntaba era si ya había investigado sobre las láminas y usted me está diciendo que sí, que hay unas maderas y esta interesante y yo nunca lo había escuchado. Digamos del reciclaje que ahorita esta tan de moda pues me parece muy interesante, es interesante, buena!.

Lo único que toca es uno: ver la calidad de las maderas, a ver le cuento aquí acerca de estos muebles, aquí manejan a nivel nacional manejan muchos muebles, yo trabajo con una empresa RTA (muebles de ensamblar) y es una de la lideres a nivel nacional, pero entonces lógicamente estos muebles tiene que tener una calidad porque: uno, las láminas con las que se procesan , por lo menos las láminas que manejamos son de Novopan, es una empresa Ecuatoriano que produce laminas y tableros de aglomerado, lógicamente acá también tenemos Madecentro, Pizana, pero pues lógicamente Novopan es un proveedor más económico. pero también compramos nacional, pero es más costoso. Otra cosa del aglomerado, pues lógicamente es aglomerado y lo otro son los herrajes, la tornillería de un mueble es muy importante para el tema de la estabilidad. A los muebles de buenos herrajes se le dan 5 años de garantía, a los otros solo uno, por eso le hablaba de la calidad del mueble, que sea un mueble con melanina y otro con pintura, si yo pronto le paso a la melanina algo, no se raya, pero al de la pintura sí. ¿Melanina es un recubrimiento? la melanina es un recubrimiento fundido a 440 grados, dos: hablando de la madera como tal el aglomerado viene puro, se saca la lámina y usted la labra. Ahora usted dice que las maderas las sacan puras como ejemplo esa idea de los chilenos que la sacan de la laguna debe ser muy vacano, la cuestión es inmunizarlo, pero eso me parece buena idea.

Pero sabe que: le voy a decir aquí, una empresa ese destaca más por el diseño que por precio, usted tiene que cuidarlo. Le voy a contar algo para que usted lo personalice: acá hay una empresa que se llama Moduart, era una de las mejores en Homecenter y a nivel nacional en otros almacenes, esta empresa empezó a competir por precio y llegaron los importados, y ello se asustaron y empezaron a competir por precio y bajaron la calidad y se olvidaron de hacer diseños, solo les queda uno de los que más se vende y la empresa está quebrada, y hasta ahora esta empezando a renacer otra vez con ayuda de capital del gobierno.

Yo le aconsejo el diseño es lo mejor forma para usted competir en una empresa.

1. ¿Considera que hay un mercado para productos elaborados de esta manera?

Si, si puede haber gente, porque hay gente que poya muchas cosas, digamos creatividad, hoy hay gente que apoya lo ecológico, hoy la gente está apoyando lo ecológico. Ustedes si pueden hacer una campaña y más si tiene buenos diseños, pues mejor.

¿Usted que entienden por muebles sostenibles?

Pues ahí ya se me viene que de pronto son hechos a base de materiales de reciclaje o materiales digamos que se pueden convertir, que fueron utilizados y se pueden reutilizar otra vez y se puede hacer algo útil, para hacer una cosa de bien.

2. ¿Cree que la gente está dispuesta a pagar más donde el factor diferenciador sea el diseño?

Totalmente, yo si lo digo hermano, ¿se lo digo sabe por qué? Porque yo llevo 14 años trabajando en esta empresa de muebles. Seguro que el diseño, es más, en cualquier empresa. Si usted saca un automóvil y tal, pero si sacan uno más áspero, que si más caro, igual que un televisor.

3. En tu opinión, ¿consideras viable la venta de muebles de este tipo (de diseño y elaborados de manera sostenible) vía web?

Pues ahorita si, ahorita por lo de esta pandemia. Antes era difícil porque nosotros no tenemos la costumbre, aquí la gente le gusta más ver, aquí en Colombia, pero ahorita la gente ya está más acostumbrada. ¡Si van a hacer le proyecto están en el punto en donde toda la gente está comprando por web y más ahorita que tenemos todas las tecnologías inteligentes, ahorita mejor dicho es el momento para que ustedes metan eso hermano!

Ahorita aquí se están activando mucho es de la página web, el portal, y compra y viene y recogen, pero hay gente que si le gusta ver mucho

4. ¿Cómo se imagina la persona que nos compraría?

Ahí si esta como difícil... digamos yo diría que una persona que necesita más los muebles así, son más como para amoblar apartamentos, fincas que tangas casas fuera de la ciudad, que le gusten un ambiente más natural. Esas son las personas que más comprarían.

5. ¿Le agregaría o le quitaría algo a esta propuesta de negocio?

Lo único, lo único, lo único que le agregaría ahí es que ustedes podrían hacer también dormitorios, usted me acordó de unos dormitorios hechos en bambú.

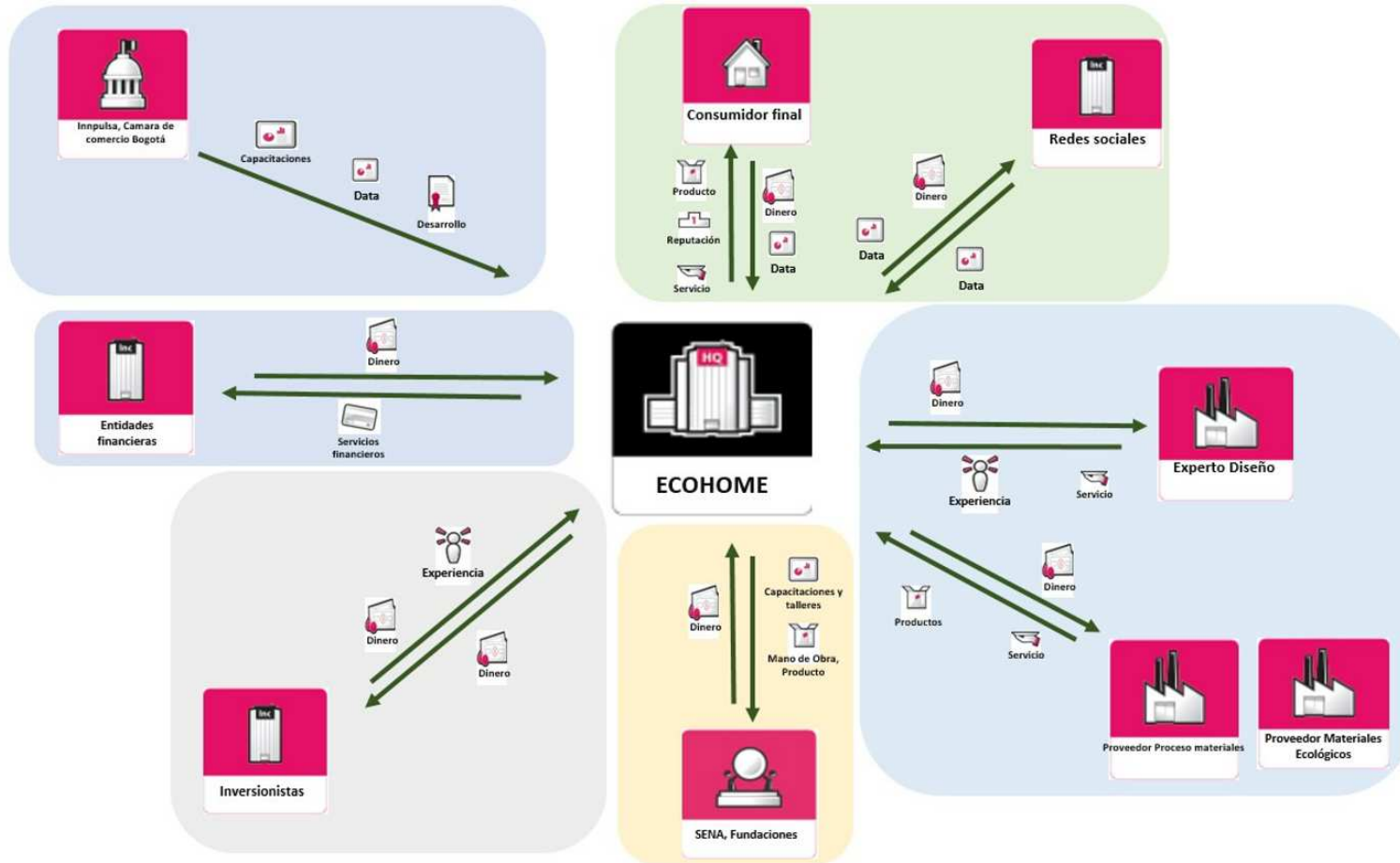
6. En la experiencia comercial que tiene, ¿que nos aconsejaría para nuestra vitrina comercial a través de la web?

Deberían hacer alianzas con almacenes, entonces se podrían ofrecer como muebles ecológicos y especificar el tema de los materiales y proceso. Aquí en Homecenter reciclan botellas, y a ellos les gusta mucho la ecología y a todos los almacenes. Entonces deberían hacer alianzas y decirles: mire nosotros tenemos esto, y se hacen su Agosto! Y se pueden meter solo desde la parte visual.

¿Últimos comentarios?

Énfasis en el diseño y ustedes nunca hagan un bajón de precios, si lo va a hacer, hágalo con una promoción, mejor decir que por la compra de x mueble lleva también una mesita de noche o algo así, y hace una promoción y no le dan tan duro el bajón de precio porque las empresas bajan los precios y luego no les da, por la compra de materiales y el resto de pagos es difícil. Pero si hacer una promoción, jalando otra. Y alianzas, por ejemplo, si hace una cama, busque la alianza con el que hace el colchón.

Anexo J. System mapping



Anexo K. Manual de marca Epia



MANUAL DE
MARCA



BRANDING

PRIMARY LOGO



COLOUR PALETTE



#84674a



#ae9c6e



#8d925b



#50551b

ALTERNATIVE LOGOS



INSPIRATION

Es bien conocido que no hay mejores constructores que las aves. Golondrinas, gorriones y colibríes encuentran en cada rama, hilo, semilla o pluma una oportunidad para construir lo que será su hogar, un nido.

La cultura wayuu se asemeja a las aves. Ellos no construyen nidos, pero con materiales simples crean patrones que maravillan por su belleza, cada hilo entrettejido es una historia contada a través de las manos.

< epia > es nido en Wayuu, es una historia contada con las manos de quien la fabrica, son los materiales que tienen una segunda vida para formar un nido hecho con el corazón.

FONTS

arsenale white

a b c d e f g h i j k l m n
ñ o p q r s t u v w x y z
A B C D E F G H I J K L M N
Ñ O P Q R S T U V W X Y Z

FUTURA MEDIUM

a b c d e f g h i j k l m n
ñ o p q r s t u v w x y z
A B C D E F G H I J K L M N
Ñ O P Q R S T U V W X Y Z

DESIGN ELEMENTS



Es bien conocido que no hay mejores constructores que las aves.
Golondrinas, gorriones y colibríes encuentran en cada rama, hilo, semilla o pluma una
oportunidad para construir lo que será su hogar, un nido.

La cultura wayuu se asemeja a las aves.
Ellos no construyen nidos, pero con materiales simples crean patrones que maravillan
por su belleza, cada hilo entrettejido es una historia contada a través de las manos.

" epia "

es nido en Wayuu, es una historia contada con las manos de quien la fabrica, son los
materiales que tienen una segunda vida para formar un nido hecho con el corazón.



Anexo L. DOFA

Análisis de Fortalezas y Debilidades

A. KNOWHOW/ VALORES/ HISTORIA

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<p>Empresa de creación muy reciente en un mercado con larga trayectoria</p>	<p>Componente social</p> <p>Preocupación ambiental</p> <p>Propuesta de valor bien definida</p>

B. USUARIOS/ B2B/ B2C

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<p>No existen aliados estratégicos</p> <p>No existe una marca bien definida</p>	<p>Segmento de mercado bien definido</p> <p>Arquetipo de cliente validado</p>

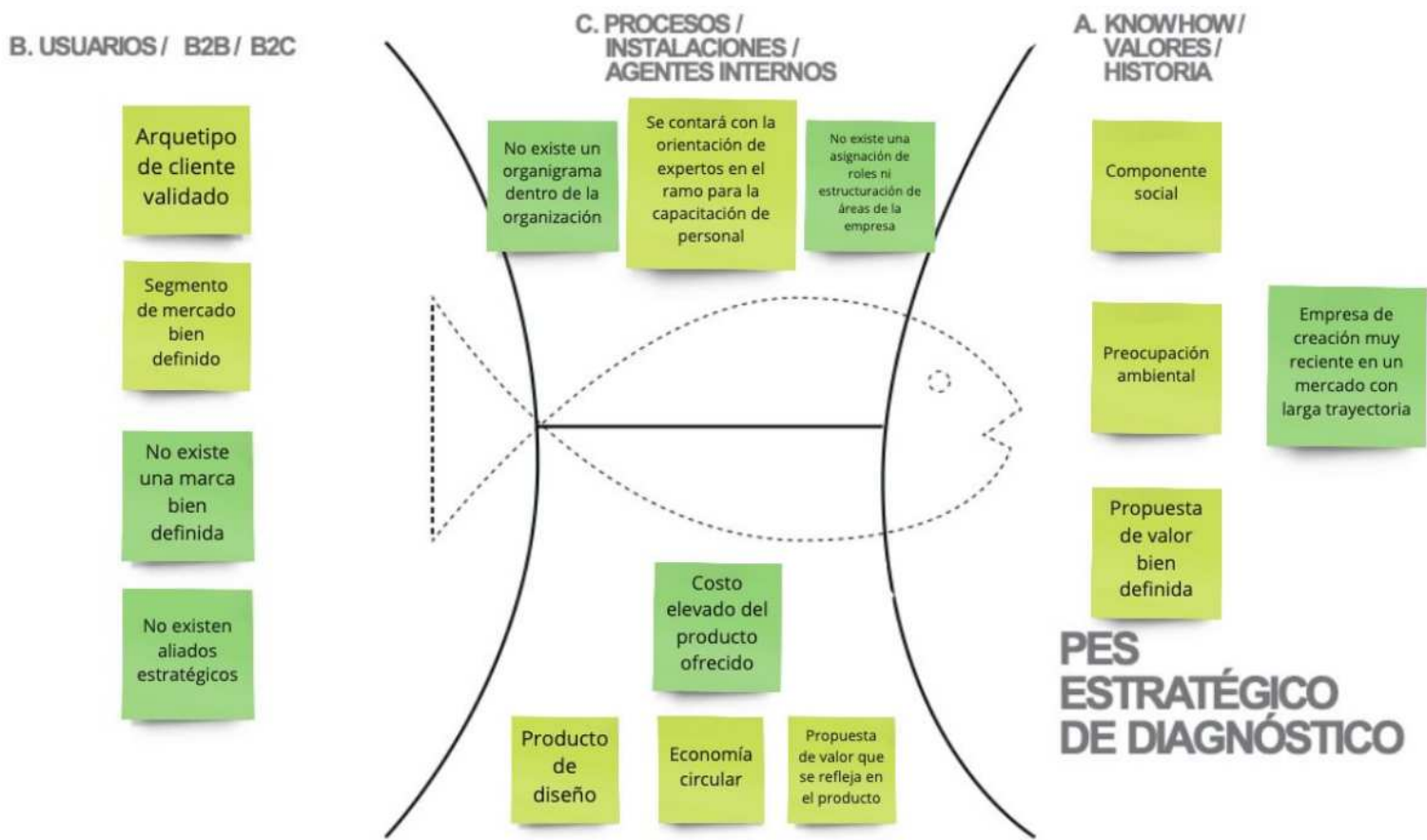
C. PROCESOS/ INSTALACIONES/ AGENTES INTERNOS

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<p>No existe un organigrama dentro de la organización</p> <p>No existe una asignación de roles ni estructuración de áreas de la empresa</p>	<p>Se contará con la orientación de expertos en el ramo para la capacitación de personal</p>

D. PRODUCTOS Y SERVICIOS

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<p>Costo elevado del producto ofrecido</p>	<p>Producto de diseño</p> <p>Economía circular</p> <p>Propuesta de valor que se refleja en el producto</p>

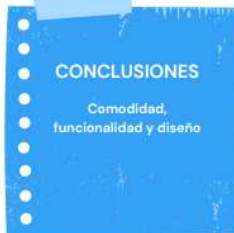
Anexo M. PES Estratégico



Anexo N. Validación Cliente Potencial

Pregunta 1

Vamos a suponer que tú eres una casa y debes elegir qué muebles poner dentro, cuéntame ¿qué características tendrían?



Entrevistado 1

Si yo fuera una casa, me gustaría que los muebles fueran cómodos, ergonómicos, de colores vivos, que no fueran pesados, que fueran versátiles.

Entrevistado 2

Me encantaría tener una sala muy bonita, con diseños que fueran diferentes a los comerciales.

Entrevistado 3

- Cumplir la funcionalidad por la que fue hecha.
- Estética y Diseño.

Entrevistado 4

- Limpios o fáciles de limpiar
- Organizados
- De un solo color
- Amplios

Entrevistado 5

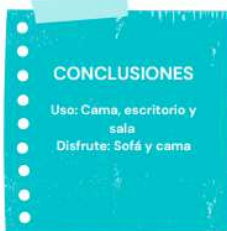
Me gustaría tener muebles cómodos para la familia, ser un espacio acogedor.

Entrevistado 6

Funcionales, buen diseño y cómodos

Pregunta 2

¿A qué mobiliario le das más uso en casa, cuál es el que más disfrutas? ¿Por qué?



Entrevistado 1

Al escritorio porque es donde trabajo.

Entrevistado 2

A mi escritorio y mi silla, en tiempos de pandemia son los que más uso, en condiciones normales sería la sala (Sofá) y mi cuarto (cama)

Entrevistado 3

Más uso a la cama. El sofá y las poltronas son muy importantes para diferentes actividades.

Entrevistado 4

Sofá, mecedora y cama

Entrevistado 5

Disfruto la habitación y la sala por ser espacios íntimos

Entrevistado 6

Con la nueva normalidad he adaptado mi habitación para trabajar, paso bastante tiempo en la cama y un sillón.

Pregunta 3

¿Cuál mueble es imprescindible para poder trabajar y cuál otro tiene la misma importancia, pero en rol familiar?

Entrevistado 1

El escritorio porque es donde esta el computador y en rol familiar el sofa.

Entrevistado 2

Para trabajar la silla, en el rol familiar la sala es ahí donde nos encontramos a compartir más tiempo

Entrevistado 3

Escritorio y Silla para trabajar.
Y la cama es lo más importante.

CONCLUSIONES

Para trabajar escritorio y silla, para la familia la sala y el comedor

Entrevistado 4

Escritorio y Silla
Comedor

Entrevistado 5

Para trabajar un escritorio cómodo, para la familia la sala me parece imprescindible

Entrevistado 6

Un estudio completo con silla y escritorio, para toda la familia pienso que pueden compartir tiempo en el comedor

Pregunta 4

¿Qué actividades realizas hoy en tu casa que antes no lo hacías?
¿Cómo ha sido tu adaptación y la de los espacios? ¿Hay algo que te moleste de esto?

Entrevistado 1

Actualmente realizo ejercicio , que eso no lo hacia antes . Lo molesto es ver que no hay diferencia de cambios entre el espacio de trabajo y el de la casa cuando no hay trabajo. La adaptación ha sido normal , finalmente en la casa hay espacio para realizar ejercicio o para trabajar.

Entrevistado 2

Trabajar, antes iba a la oficina a hacerlo.

Entrevistado 3

Ejercicio, y busco un espacio para poder moverse libremente

CONCLUSIONES

Ejercicio y trabajo como actividades que cambiaron y necesitan nuevos espacios.

Entrevistado 4

El cambio mas fuerte fueron las clases virtuales de los niños, y la adaptación sigue en proceso con mesas muy grandes y funcionales.

Entrevistado 5

Tuve que adaptar un espacio para hacer home office lo que me molesta un poco ya que al principio tenía que improvisar en los espacios que habían en la casa, tuve que hacer inversión para tener un estudio propio

Entrevistado 6

Antes no tenía que trabajar en casa así que me tocó adaptar mi habitación para tener un espacio propio para trabajar.

Pregunta 5

¿Cómo crees que están laborando desde casa alguien con más recursos y más espacio, y alguien con menos recursos y menos espacio?

CONCLUSIONES

La importancia de la adaptación de un espacio con mobiliario para trabajo

Entrevistado 1

Una persona con recursos , presumo que cuenta con su propia oficina , alguien con menos recursos o espacio. pienso que la oficina es el comedor o la sala

Entrevistado 2

Creo que las personas con más recursos tendrán espacios exclusivos para trabajar, oficinas, estudios, las personas sin los recursos deben trabajar en el comedor o en su cuarto, si tienen trabajo en este momento

Entrevistado 3

Alguien con más recursos puede tener espacios y elementos diferentes y exclusivos solo para lo laboral.
Alguien con menos recursos es probable que trabaje en el comedor o desde la cama.

Entrevistado 4

Alguien como mas recursos tendrá un espacio solo para trabajo y con todos los elementos necesarios, para cada integrante de la familia.
Alguien con menos recurso trabajan en un mismo espacio entre toda la familia y compartiendo los elementos.

Entrevistado 5

Las personas con menos recursos y que no pudieron hacer una inversión fuerte para adaptar un espacio pienso que tuvieron que adaptarse a lo que tenían, en cambio los que cuentan con más recursos creo que pudieron comprar lo necesario para tener un espacio único

Entrevistado 6

A mi me fue difícil por temas económicos y de espacio tener un espacio formal para trabajar lo que a una persona con recursos seguro le es más fácil

Pregunta 6

Vamos a suponer que adquirirás muebles para tu apartamento ¿preferirías que fueran nuevos o una alternativa de muebles usados, refaccionados con calidad, diseño y ecoamigables?

CONCLUSIONES

Abiertos a que sean de segunda si el diseño y el precio son superiores a otra oferta. Muebles personales no

Entrevistado 1

Depende porque si los muebles usados tienen un diseño agradable y el precio se ajusta si de una.

Entrevistado 2

Me gustan las dos opciones no me inclino por ninguna, nunca he alquilado pero me daría la oportunidad de hacerlo.

Entrevistado 3

Prefiere que sean nuevo, salvo que el diseño tenga un gran PLUS

Entrevistado 4

Depende del tipo de mueble, una cama y un sofá solo los tendría nuevos. Pero si le gustaría biblioteca, escritorio, archivadores, si le gustaría, al ser más bonitos, más resistentes, con personalidad.

Entrevistado 5

La alternativa ecoamigable me parece interesante, tendría que ver el estado de los muebles.

Entrevistado 6

Difícilmente adquiriría muebles de segunda, sobre todo la cama o la sala, pero otros tal vez si podría considerarlos

Pregunta 7

Al momento de comprar un mueble nuevo ¿piensas en lo que hay detrás del proceso de este como por ejemplo en diseño, costo ambiental, quien lo elaboro, etc.?

CONCLUSIONES

Importante: Lo ambiental puede ser un plus

Entrevistado 1

No, yo no pienso en eso, solo veo que sea muy bonito, que el diseño me guste y que el valor se ajuste a lo que estoy buscando

Entrevistado 2

Si es importante porque dejar una huella positiva en la sociedad es un factor importante para mí

Entrevistado 3

No se preocupa que hay detrás del mueble, solo el impacto que genera a primer vista, y ya temas directamente relacionados como precio, texturas, comodidad.

Entrevistado 4

No se preocupa en que hay detrás, mas si en lo practico la en la función que lo adquiere.

Entrevistado 5

Nunca lo había pensado, solo lo compro si me gusta

Entrevistado 6

Pienso más en el costo y el diseño pero no más allá

Pregunta 8

Supongamos: vas a comprar un mueble y estas entre dos opciones muy parecidas. ¿Cuál sería el factor determinante para decidirte?

CONCLUSIONES

Precio y diseño

Entrevistado 1

Para elegir entre uno y otro, creo que sería más un tema personal, por el cual me atrae más y con el cual me sentiría más contenta.

Entrevistado 2

Para elegir entre uno y otro, creo que sería más un tema personal, por el cual me atrae más y con el cual me sentiría más contenta.

Entrevistado 3

El diseño es el factor diferenciador, si es un mueble que me gusta mucho no importa el precio.

Entrevistado 4

El factor diferenciador es el Diseño.

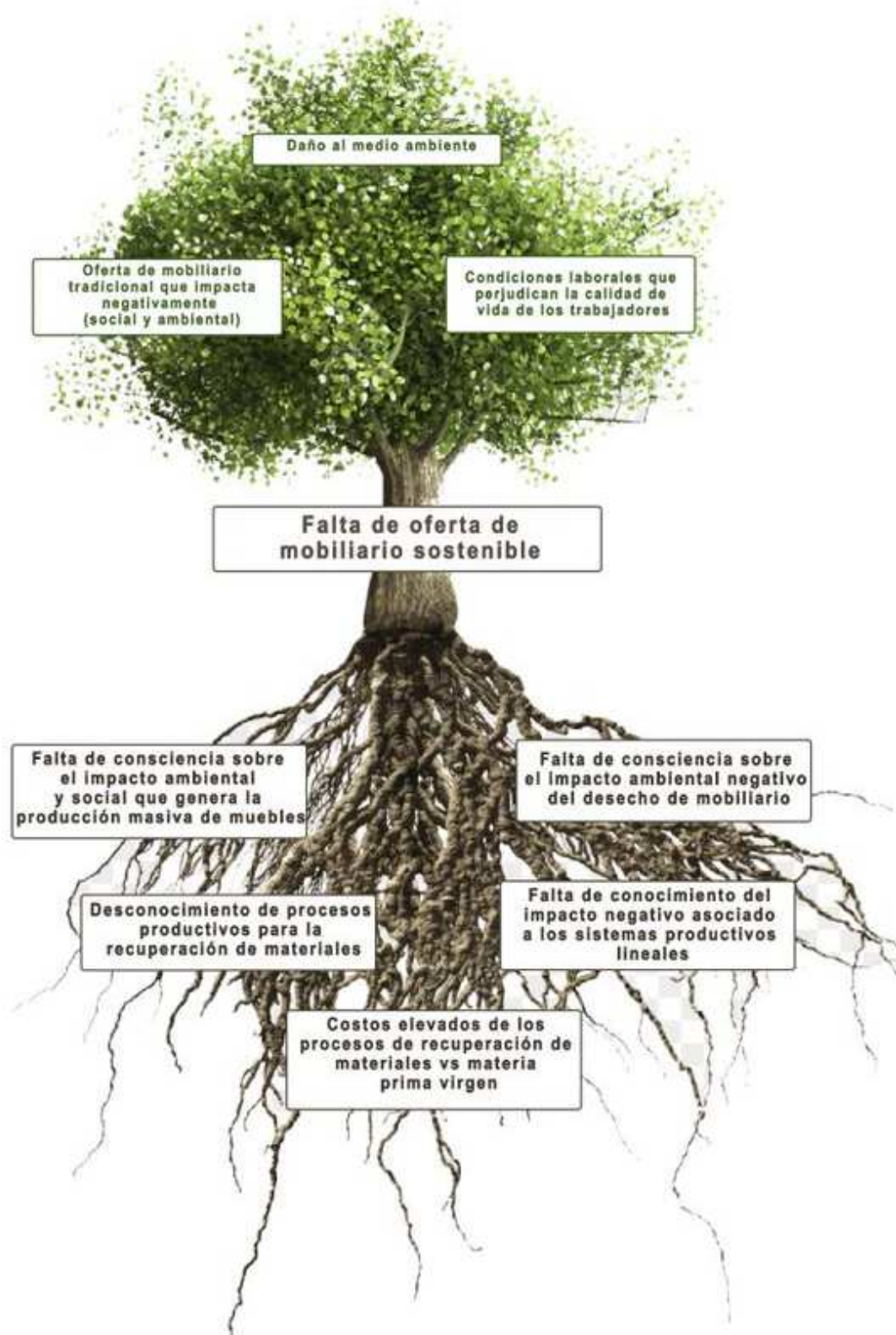
Entrevistado 5

El factor diferenciador es el precio, diseño y calidad.

Entrevistado 6

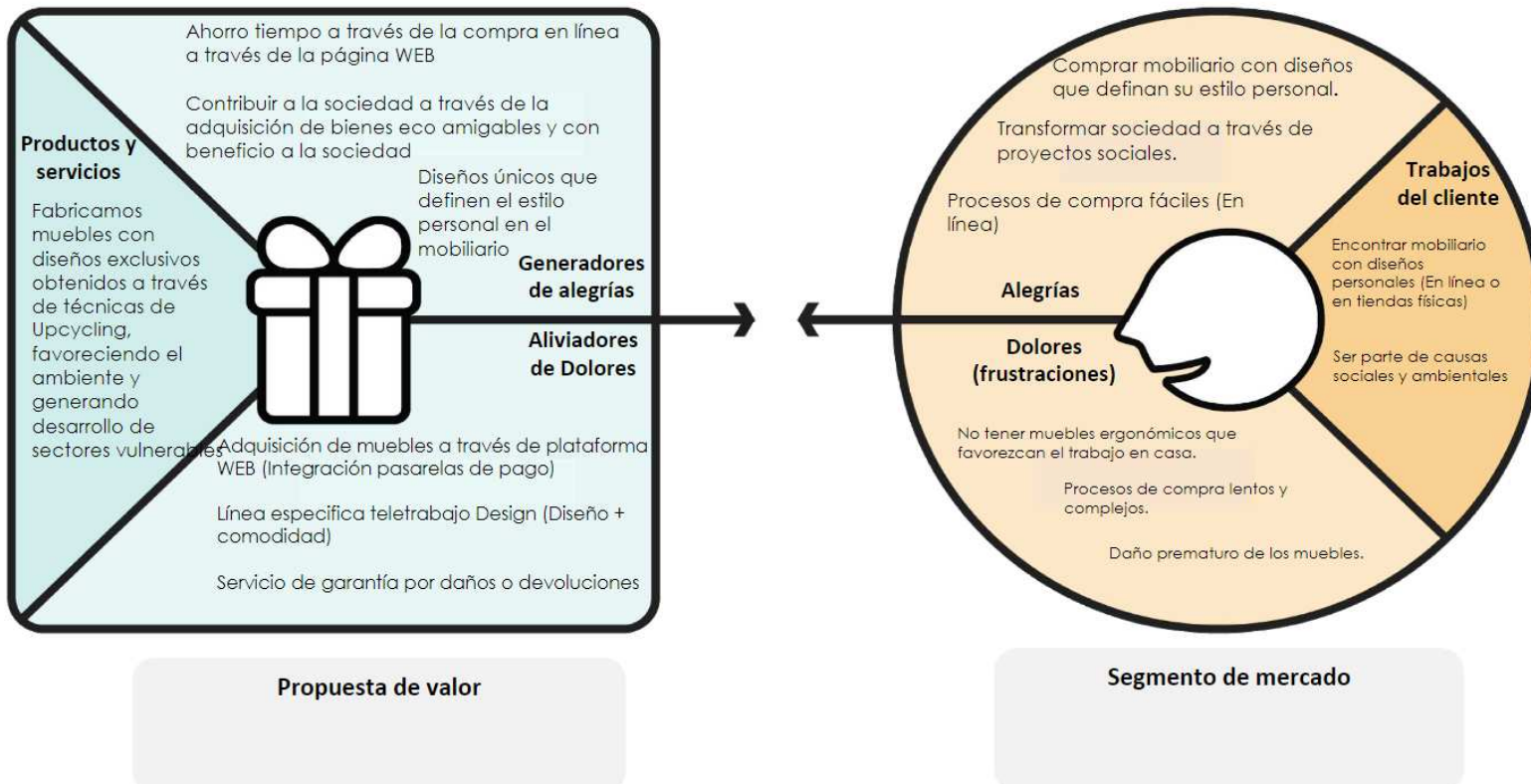
Supongo que el precio y el diseño me haría elegir uno sobre otro

Anexo O. Árbol de problemas



Anexo P. Lienzo propuesta de valor

LIENZO DE PROPUESTA DE VALOR



Anexo Q. PESTEL Epia

Aspecto	Variable	Tendencia	Impacto
Político	Estrategia nacional de economía circular	Para implementar la Economía Circular, el Ministerio de Ambiente trabaja en coordinación con los ministerios de Comercio, Vivienda, Educación, Transporte, Minas y Agricultura, con la vinculación de los gremios del sector productivo, más de 50 empresarios y el sector académico.	Positivo (+): Este es un factor diferenciador de nuestra oferta, por lo que podríamos tener algunos beneficios asociados a esta estrategia (Reducción de impuestos, alternativas de financiación, capacitación, acceso a tecnología entre otras).
Político	Política de Gestión Integral de Residuos Sólidos (2016)	La Política nacional para la gestión integral de residuos sólidos – CONPES 3874 de 2016 cuyo enfoque es la gestión de los residuos no peligrosos y busca aportar al desarrollo sostenible y a la adaptación y mitigación del cambio climático, y plantea la base inicial para avanzar hacia la economía circular desde la gestión integral de residuos sólidos. A partir de esta, se quiere lograr que el valor de los productos y materiales se mantengan durante el mayor tiempo posible en el ciclo productivo, que los residuos y el uso de recursos se reduzcan al mínimo, y que los recursos se conserven dentro de la economía cuando un producto ha llegado al final de su vida útil, con el fin de volverlos a utilizar repetidamente y seguir creando valor. ¹	Positivo (+): Este es un factor diferenciador de nuestra oferta, por lo que podríamos tener algunos beneficios asociados a esta estrategia (Reducción de impuestos, alternativas de financiación, capacitación, acceso a tecnología entre otras).
Político	Política de crecimiento verde	La Política de Crecimiento Verde tiene como propósito impulsar a 2030 el aumento de la productividad y la competitividad económica del país, al tiempo que se asegura el uso sostenible de la riqueza natural y la inclusión social, de manera compatible con el clima.	Positivo (+): Normalmente estos impulsos vienen acompañados de beneficios o concursos a los que sería posible acceder que ayuden a impulsar la marca, nuestra promesa de valor la sostenibilidad y la inclusión social.
Político	Política de Producción y Consumo Sostenible (2011)	La Política de Producción y Consumo Sostenible se orienta a cambiar las prácticas insostenibles de producción o consumo de la sociedad, con el objetivo de reducir la contaminación, conservar los recursos y estimular el uso sostenible de la biodiversidad, para fomentar la competitividad empresarial y elevar la calidad de vida. ²	Positivo (+): Es una política que se alinea perfectamente con la filosofía que quiere profesar Eco Home

¹ MinAmbiente. Gestión Integral de Residuos de Aparatos Electrónicos. MinAmbiente.

https://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/e-book_rae_/contenido_2_3.html

² Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. (Julio 21 de 2010). Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible. Red de Desarrollo Sostenible. <https://www.rds.org.co/es/recursos/politica-nacional-de-produccion-y-consumo-sostenible>

Político Económico Legal	Programa de Excelencia Ambiental Distrital (PREAD)	El Programa de Excelencia Ambiental Distrital (PREAD) es el mecanismo de reconocimiento público anual que la Secretaría Distrital de Ambiente otorga a las empresas ubicadas dentro del perímetro urbano del Distrito Capital que se destaquen por su desempeño ambiental y responsabilidad social empresarial con enfoque ambiental en el desarrollo de sus actividades, incentivando el mejoramiento de la calidad ambiental del Distrito y de la calidad de vida de sus habitantes. ³	Positivo (+): Por medio de este programa se puede conseguir reconocimiento y la generación de una ventaja competitiva en el sector de muebles. Este tipo de reconocimiento puede abrir puertas a mercados internacionales, así vez se puede hacer uso de los Logos y obtener beneficios tributarios.
Económico	Tasa de interés	Reducción (-) la tasa de interés esperada por los analistas del Banco de la República tiene reducciones a 3 por ciento en 2020, pero que a comienzo de 2021 habría una normalización	Positivo (+) : Esto afecta directamente las tasas de interés comerciales, por lo que favorecería el incremento de recursos para compra de bienes y servicios.
Económico	Economía Colombia	Reducción (-) De acuerdo con las proyecciones del Fondo Monetario Internacional (FMI), se espera que Colombia se contraiga -7,8%, en 2020	Negativo (-) : Afecta directamente la capacidad de compra de los colombianos por lo que reducirían los ingresos esperados.
Económico	Consumo privado	Reducción (-): Fedesarrollo la espera una contracción del consumo privado de -5,1%.	Negativo (-) : Afecta directamente la capacidad de compra de los colombianos por lo que reducirían los ingresos esperados.
Económico	Crecimiento 2019	El sector de muebles tuvo un crecimiento del 0,6% de participación en el PIB, con una fuerte tendía a la exportación. Es importante mantenerse en la tendencia como ejemplo: toman fuerza estilos como el nórdico, el Boho chic y las texturas rústicas o étnicas, así como los patrones y los mosaicos, las patas 'zancudas' y muchos detalles naturales y en madera. ⁴	Positivo (+): Que el sector muestre un incremento es positivo para la industria ya que se encuentra en expansión y con un Plus para los muebles con gran trabajo en el diseño.
Político Social Económico	Recuperación económica verde (Post Covid)	Iniciativa de Organismos Multilaterales para la recuperación de la económica Postcovid con un componente de sostenibilidad. En esta se conjugan los "Objetivos de Desarrollo Sostenible" de la ONU, " Las Medidas de estabilidad fiscal, monetaria y financiera" del FMI, y los "criterios de la sostenibilidad" de BM. ⁵	Positivo (+): Las miradas de estos organismos van a estar fijadas en todas las iniciativas que muevan la economía y que puedan demostrar su impacto ambiental y social.
Social	Desempleo (Efecto Covid)	Alza (+): En mayo pasado, la población ocupada fue de 17,3 millones de personas, 4,9 millones menos (variación estadísticamente significativa) frente al mismo mes de 2019. Cifras DANE	Negativo (-): Esto afecta directamente la capacidad de compra en todos los sectores, reduciendo los ingresos esperados.

³ Secretaria del Medio Ambiente. Programa Gestión Ambiental Empresarial. Ambiente Bogota.

<http://www.ambientebogota.gov.co/es/web/gae/nivel-iv>

⁴ Diaz, Diana. (6 de mayo de 2019). Las apuestas de la industria del mueble para competir en el exterior. Portafolio.

<https://www.portafolio.co/negocios/las-apuestas-de-la-industria-del-mueble-para-competir-en-el-exterior-528831>

⁵ Iberdrola. La recuperación económica tras la crisis del coronavirus será verde. Iberdrola. <https://www.iberdrola.com/medio-ambiente/medidas-iniciativas-recuperacion-verde>

Social	Conciencia ambiental	Alza (+) El 47% de los colombianos declara que comprará productos/marcas ecológicas, incluso si son más caros.	Positivo (+): Los consumidores cada vez son más conscientes del impacto ambiental y social de sus decisiones de consumo, por lo que buscan ofertas orientadas a la conservación del medio ambiente y generación de impacto positivo en la sociedad.
Social	Teletrabajo	Alza (+) En 2012, cerca de 12.912 empresas habían adoptado esta modalidad, pero debido a la pandemia, este número creció abruptamente y hoy el 98% de las empresas está operando de forma remota, según un estudio de Acrip	Positivo (+): Las personas están más tiempo en la casa, por lo que estarían dispuestas a invertir en mejores condiciones físicas (incluido el mobiliario), que garanticen su bienestar. Este punto puede representar un segmento importante de muebles para trabajar.
Social	Demografía	Total colombianos: 48,258,494 51,2% Mujeres, 48,8% Hombres De 0 a 14 años: 22,6%, de 15 a 65 años: 68,2%, de 65 años en adelante 9,1% ⁶	Positivo (+): La población que se encuentra en entre 25 a 40 años, que es al segmento que se dirige Eco Home representa casi una quinta parte del total de los colombianos.
Tecnológico	Uso de canales digitales	Alza (+): En 2018 el país registró ventas por US\$6.000 millones y es la nación que más crecimiento registra en los últimos años y con mejores perspectivas en la región: se espera un incremento de 20% para 2021.	Positivo (+): Teniendo en cuenta que el mercado objetivo al que está dirigido la oferta de eco home es un mercado digitalmente conectado, esto ratifica que podemos explotar este canal.
Ecológico	Reciclaje	Alza (+): en el 2018 el país aprovechó 690.000 toneladas de residuos de manera efectiva. Esta cifra se incrementó en comparación al 2017, año en que se reciclaron 500.000 toneladas.	Positivo (+): El aumento de la cifra en Colombia ratifica que el consumidor es cada vez más consciente de su huella en la sociedad.
Ecológico	Generación residuos	Alza (+) Según cifras del Banco Mundial, en el año 2050 la cifra de residuos sólidos llegará a los 3.400 millones de toneladas si no se toman la medida adecuada.	Positivo (+): Nuestra oferta de valor involucra el aprovechamiento de residuos, generando un impacto ambiental positivo, tanto en la generación de desechos (Realizaremos una disposición adecuada de los mismos) como en la deforestación.
Ecológico	Residuos plásticos	Alza (+) : El 93 por ciento de residuos plásticos termina acumulado en los rellenos sanitarios o se arroja a las montañas, los valles, y los ríos	Positivo (+): Al día hoy ya se cuenta con técnicas para poder aprovechar este tipo de plásticos antes que se sean desechados. esto se puede convertir en un insumo importante para Eco Home. Adicional es importante poder hacer uso publicitario del impacto ambiental que esta iniciativa puede tener.
Ecológico	Deforestación	Disminución (-): En la Amazonía, región estratégica para Colombia, se redujo la deforestación en 5.971 hectáreas del 2017 al 2018. Esta región cuenta con la mayor cantidad de bosque en el país, es decir, el 17,7% de este está allí.	Positivo (+): Este es un factor determinadamente positivo para el medio ambiente, pero también lo es para la industria siempre y cuando la oferta contenga su elemento de sostenibilidad, aunque también puede mostrar indicios de algún sustituto para la madera.

⁶ DANE. Censo Nacional de Población y Vivienda. ¿Cuántos Somos? DANE. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivienda-2018/cuantos-somos>

Ecológico	Tala ilegal	En Colombia casi el 50 % de la madera comercializada sería ilegal. ⁷	Negativo (-): La industria de los muebles que se provee de fuentes ilegales de madera pueden llevar al mercado artículos con menor precio.
Legal	Teletrabajo	Proyecto de ley para regular la jornada de teletrabajo a tres millones de personas, cifra actual debido a la pandemia. Regulará ítems como: Elementos y conectividad, Riesgos Laborales y Horarios y límites. ⁸	Positivo (+): Esto puede llegar a ser positivo en la medida de adoptar una línea de negocio B2B, previendo la posible demanda de muebles para el trabajo.

⁷ Cardona, Antonio. (13 de julio de 2019). Según estudio, casi el 50% de la madera comercializada en Colombia sería ilegal. La Opinión. <https://www.laopinion.com.co/zona-verde/segun-estudio-casi-el-50-de-la-madera-comercializada-en-colombia-seria-ilegal-180486#OP>

⁸ Colprensa. (14 de agosto de 2020). Ley regulará jornada para tres millones de trabajadores en casa. Vanguardia. <https://www.vanguardia.com/economia/nacional/ley-regulara-jornada-para-tres-millones-de-trabajadores-en-casa-HX2752845>

Anexo R. Fuerzas de Porter

Cinco fuerzas de Porter

ANÁLISIS

Poder de negociación de los clientes o compradores

1. ¿Tiene suficientes clientes para que si pierde uno no tenga dificultades? Cuanto menor sea el número de clientes, más dependerá de cada uno de ellos. Si
2. ¿Su producto representa un pequeño gasto para sus clientes? Si su producto es un gasto relativamente grande para sus clientes, ellos gastarán más esfuerzo negociando con usted para bajar precio o para mejorar características del producto.
No
3. ¿Los clientes no están informados sobre su producto y mercado? Si su mercado es complicado o difícil de entender, los compradores tienen menos control sobre él. Si
4. ¿Es su único producto? Si su producto es homogéneo o igual que el de sus competidores, los compradores tienen más poder de negociación. No
5. Podría ser difícil para los compradores integrarse hacia atrás en la cadena de proveedores, comprar un competidor que provea los productos o servicio que usted vende y competir directamente con su empresa? . Es menos probable sea que sus consumidores puedan entrar en su industria, más poder de negociación tendrás.
Si
6. ¿Es difícil para los clientes cambiar sus productos por otros productos de su competencia? Si es relativamente fácil que sus clientes pasen a la competencia, usted tendrá menos poder de negociación con sus clientes.
No

Poder de negociación de los proveedores

1. ¿Hay un gran número de proveedores potenciales de insumos? Entre mayor sea el número de proveedores de sus insumos necesarios, más control se tendrá. Si

2. ¿Son comunes los productos que usted necesita comprar para su negocio? Usted tiene más control cuando los productos que usted necesita no son de un único proveedor. Si

3. ¿Las compras de proveedores representan una gran parte de su negocio? Si sus compras son una porción relativamente grande del negocio de su proveedor, usted tendrá más poder para reducir costos o mejorar las características del producto. Si

4. ¿Sería difícil para sus proveedores entrar en su negocio, vender directamente a sus clientes, y convertirse en su competidor directo? Cuanto más fácil es comenzar un nuevo negocio, es más probable que usted tenga competidores. Si

5. ¿Puede cambiar fácilmente a productos sustitutos con otros proveedores? Si es relativamente fácil cambiar a productos sustitutos, usted tendrá más poder de negociación con sus proveedores. Si

6. ¿Está bien informado sobre el producto y el mercado de su proveedor? Si el mercado es complicado, usted tiene menos poder de negociación con sus proveedores.
Si

Amenaza de nuevos competidores entrantes

1. ¿Tiene un proceso único que ha sido protegido? Por ejemplo, si usted es una empresa de base tecnológica con protección de patentes para sus inversiones en investigación, usted disfruta de algunas barreras a la entrada. No

2. ¿Los clientes son leales a su marca? Si sus clientes son leales a su marca, un nuevo producto, incluso si es idéntico, se enfrentaría a una batalla formidable para ganar con los clientes leales. Si

3. ¿Hay altos costos de arranque para su negocio? Cuanto mayor sean los requisitos de capital, menor será la amenaza de una nueva competencia. No

4. ¿Los activos necesarios para ejecutar su negocio son únicos? Otros serán más reacios a entrar en el mercado, si la tecnología o el equipo no se pueden convertir en otros usos si la empresa falla. No

5. ¿Hay un proceso o procedimiento crítico para su negocio? Cuanto más difícil es aprender el negocio, mayor es la barrera de entrada. No

6. ¿Un nuevo competidor tendrá dificultades para adquirir/ obtener los insumos necesarios? Los canales de distribución actuales pueden dificultar que un nuevo

negocio adquiriera/ obtenga entradas tan fácilmente como las empresas existentes.
No

7. ¿Un nuevo competidor tendrá dificultades para adquirir/ obtener clientes? Si los canales de distribución actuales dificultan que un nuevo negocio adquiriera/ obtenga nuevos clientes, podrá disfrutar de una barrera de entrada. No

8. ¿Sería difícil para un nuevo competidor contar con recursos suficientes para competir de manera eficiente? Para cada producto, existe un nivel de producción rentable. Si los desafíos no logran ese nivel de producción, no serán competitivos y por lo tanto no entrarán en la industria.

No

Amenaza de nuevos productos sustitutivos

1. ¿Su producto se compara favorablemente con posibles productos sustitutos? Si otro producto ofrece más características o beneficios a los clientes, o si su precio es más bajo, los clientes pueden decidir que el otro producto es un mejor valor. Si

2. ¿Es costoso para sus clientes cambiar a otro producto? Cuando los clientes experimentan una pérdida de productividad si cambian a otro producto, la amenaza de los productos sustitutos es más débil. No

3. ¿Los clientes son leales a los productos existentes? Incluso si los costos de cambiarse a un nuevo producto son bajos, los clientes pueden tener lealtad a una marca en particular. Si sus clientes tienen una alta lealtad de marca a su producto, usted disfruta de una débil amenaza de productos sustitutos.

Si

Rivalidad entre los competidores

1. ¿Hay un pequeño número de competidores? A menudo, cuanto mayor es el número de jugadores, más intensa es la rivalidad. Sin embargo, la rivalidad ocasionalmente puede ser intensa cuando una o más empresas están compitiendo por posiciones líderes del mercado. No

2. ¿Hay un líder claro en su mercado? La rivalidad se intensifica si las empresas tienen acciones similares del mercado, lo que lleva a una lucha por el liderazgo del mercado. No

3. ¿Está creciendo su mercado? En un mercado en crecimiento, las empresas son capaces de aumentar los ingresos simplemente por el mercado en expansión. En un mercado estancado o en declive, las empresas a menudo luchan intensamente por un mercado pequeño y más pequeño. Si

4. ¿Tienen costos fijos bajos? Con altos costos fijos, las empresas deben vender más productos para cubrir estos altos costos. Si

5. ¿Puede almacenar su producto para vender en los mejores momentos? Los altos costos de almacenamiento o los productos perecederos dan lugar a una situación en la que las empresas deben vender el producto lo antes posible, aumentando la rivalidad entre las empresas. No

6. ¿Sus competidores están persiguiendo una estrategia de bajo crecimiento? Usted tendrá rivalidades más intensas si sus competidores son más agresivos. En cambio, si sus competidores están siguiendo una estrategia de obtener beneficios en un mercado maduro, usted disfrutará menos rivalidad. Si

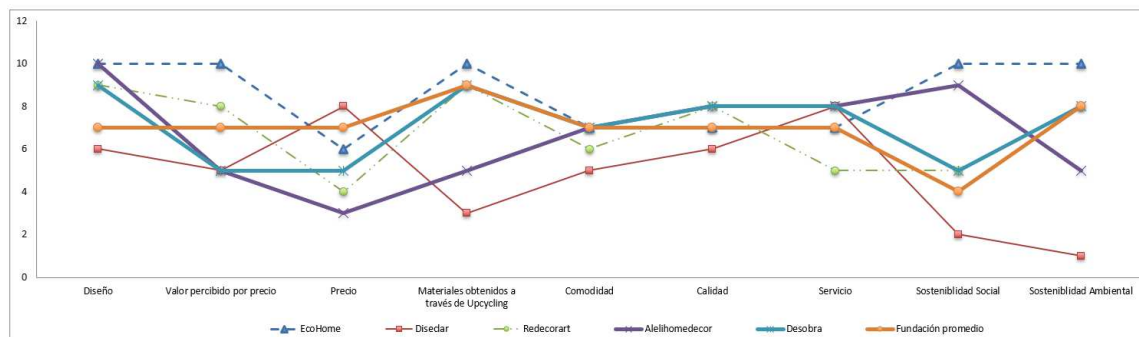
7. ¿Su producto es único? Las empresas que producen productos que son muy similares competirán sobre todo en precio, por lo que se espera que la rivalidad sea alta. Si

8. ¿Es fácil para los competidores abandonar su producto? Si los costos de salida son altos, una empresa puede permanecer en el negocio incluso si no es rentable. Si

9. ¿Es difícil para los clientes cambiar entre su producto y el de sus competidores? Si los clientes pueden cambiar fácilmente, el mercado será más competitivo y la rivalidad se espera para ser alta mientras que las firmas compiten para el negocio de cada cliente. No

Análisis de competencia:

	Diseño	Valor percibido por precio	Precio	Materiales obtenidos a través de Upcycling	Comodidad	Calidad	Servicio	Sostenibilidad Social	Sostenibilidad Ambiental
EcoHome	10	10	6	10	7	7	7	10	10
Diseclar	6	5	8	3	5	6	8	2	1
Redecorart	9	8	4	9	6	8	5	5	8
Alelihomedecor	10	5	3	5	7	8	8	9	5
Desobra	9	5	5	9	7	8	8	5	8
Fundación promedio	7	7	7	9	7	7	7	4	8



CONCLUSIONES

Poder de negociación de los clientes o compradores

Una vez analizado el segmento de clientes de Epia se identificó que estos tienen un gran poder de comunicación en medios digitales por lo que será estratégico para el emprendimiento el contar con una buena posición en éstas a través de: Mercadotecnia atractiva, canales de venta digitales, identidad de marca que refleje la propuesta de valor y atención a cliente eficiente.

Poder de negociación de los proveedores

El emprendimiento cuenta con una amplia oferta de proveedores de materia prima. Al trabajar bajo el concepto de Upcycling Epia tiene acceso a materia prima desde múltiples fuentes por lo que se tiene un mayor poder de negociación.

Amenaza de nuevos competidores entrantes

Cómo se ha analizado anteriormente la tendencia hacia la creación y transformación de empresas en el ámbito sostenible ha ido creciendo, cada vez son más las empresas responsables que buscan un consumo adecuado de recursos, un manejo responsable de residuos y una incorporación de sus procesos en la economía circular. Epia competirá contra empresas que pueden valerse de la misma premisa del Upcycling para la creación de productos por lo que se vuelve necesario trabajar en la propuesta de valor y el diseño como factor diferencial para obtener una ventaja competitiva.

Amenaza de nuevos productos sustitutivos

Epia al ser una empresa de nueva creación en Colombia se abrirá paso en un mercado dominado por industrias tradicionales que fabrican muebles como siempre han sido consumidos: creados con materia prima nueva tal como madera o metal.

Aquí se tiene una oportunidad de diferenciación y ventaja en el mercado con la oferta de valor dada por el uso de materiales a los que se les dará un segundo uso,

ventaja que puede tornarse contraproducente ofreciéndose a un segmento de mercado que no está acostumbrado al consumo de productos realizados con materiales considerados 'desechos' y clientes que no estarían dispuestos a comprar un mueble que consideran 'íntimo o personal' hecho con materiales reutilizados, por lo que siempre el producto tradicional resultará más atractivo para este segmento.

Rivalidad entre los competidores

Si bien Epia no tiene competencia directa al tratarse de la introducción en el mercado de un producto nuevo, si tiene desventaja frente a un mercado que ha sido dominado por una única forma de crear los productos: materia prima nueva. Hace falta trabajo para posicionar al emprendimiento en el mercado, para cambiar clichés sobre los desechos, para educar a los clientes y crear una conciencia ambiental colectiva que le permita mostrar su propuesta de valor.

Anexo S. Escenarios Futuros

Escenarios Futuros Epia Venta

Paso 1. Definir el alcance del proyecto de planeación de escenarios

Análisis del éxito potencial de Epia en el mercado de muebles sostenibles producto de sistemas de Upcycling con un horizonte de tiempo al 2025

Paso 2. Identificar y listar los factores locales en el ambiente de la organización

Factores locales

Tecnología:

- Procesos de recuperación de materiales
- Canales de venta no presenciales (Redes sociales, página Web, E-commerce)

Social

- Exigencia en oferta de productos y servicios sostenibles.
- Democratización de conocimiento y fuentes del mismo (Todo está a un click)
- Fortalecimiento de comunidades de gustos y conocimiento globales.
- Alta tasa de desempleo.
- Conciencia ambiental
- Ampliación alcance teletrabajo
- Miedo a la interacción social derivada de la post cuarentena

Ambiente:

- Fuerte ecosistema de innovación y apoyo al emprendimiento (Nacional e internacional)
- Escasez de recursos naturales.
- Aumento en conciencia ambiental, representado en mayores tasas de reciclaje en el país

Política:

- Políticas públicas enfocadas a proteger el medio ambiente.
- Estrategia nacional de Economía circular
- Política de crecimiento verde

Economía:

- Reducción en las tasas de interés
- Contracción del consumo privado resultado de pandemia.
- Disminución de la inflación

Paso 3. Identificar las fuerzas conductoras que pueden afectar el ambiente de la organización

- Comercio electrónico
- Exigencia en sostenibilidad en productos y servicios por parte del mercado. (Consumo responsable)
- Escasez en recursos naturales producto de los sistemas de producción tradicionales.
- Enfoque en experiencias y personalización de la oferta al mercado.

Paso 4. Identificar escenarios posibles y establecer eventos para su realización, los eventos deben tener relación con los factores clave y fuerzas conductoras.

Tipo de aspecto	Tecnología
Tendencia	<ul style="list-style-type: none"> • Canales de venta no presenciales (Redes sociales, página Web, E-commerce)
Escenarios posibles:	<ul style="list-style-type: none"> • Los canales digitales se siguen masificando y se convierten en el canal de ventas principal de los diferentes mercados. • Los canales digitales tienen una participación relevante, sin embargo, siguen subsistiendo con canales tradicionales
Escenario más probable:	<ul style="list-style-type: none"> • Los canales digitales tienen una participación relevante, sin embargo, siguen subsistiendo con canales tradicionales
Clasificación:	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad: Estos canales pueden ser aprovechados en nuestro modelo de negocio, favoreciendo los costos asociados a infraestructura física relacionada con puntos de venta.

Tipo de aspecto	Social
Tendencia	<ul style="list-style-type: none"> • Conciencia ambiental
Escenarios posibles:	<ul style="list-style-type: none"> • La conciencia ambiental es una moda que es reemplazada por otra tendencia de consumismo en el mercado • La preocupación en el impacto ambiental y social se convierte en determinante de la mayoría de las decisiones de compra de los consumidores.
Escenario más probable:	<ul style="list-style-type: none"> • La preocupación en el impacto ambiental y social se convierte en determinante de la mayoría de las decisiones de compra de los consumidores.

Clasificación:	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad: La oferta de valor de Epia se basa en su impacto social y ambiental favorable, que está muy en línea con la conciencia ambiental de los llamados “Super consumidores”
-----------------------	--

Tipo de aspecto	Ambiente
Tendencia	<ul style="list-style-type: none"> • Escasez de recursos naturales.
Escenarios posibles:	<ul style="list-style-type: none"> • Los recursos naturales se encuentran en gran peligro de desaparecer por su uso indiscriminado en los diferentes sectores económicos. • La conciencia ambiental de los consumidores determina la conservación de recursos naturales, siendo evidente la recuperación de los mismos.
Escenario más probable:	<ul style="list-style-type: none"> • Los recursos naturales se encuentran en gran peligro de desaparecer por su uso indiscriminado en los diferentes sectores económicos.
Clasificación:	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad: La oferta de valor de Epia se basa en su impacto social y ambiental favorable, por lo que esta realidad puede convertirse en apalancador del negocio.

Tipo de aspecto	Política
Tendencia	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia nacional de Economía circular
Escenarios posibles:	<ul style="list-style-type: none"> • La estrategia nacional de Economía circular no prospera, traduciéndose en acciones tangibles con impacto en el ecosistema empresarial. • Las herramientas y acciones enmarcadas en la Estrategia de Economía circular, fortalecen el ecosistema empresarial relacionado.
Escenario más probable:	<ul style="list-style-type: none"> • Las herramientas y acciones enmarcadas en la Estrategia de Economía circular, fortalecen el ecosistema empresarial relacionado.
Clasificación:	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad: Las herramientas enmarcadas en desarrollo de la Estrategia de Economía

	Circular, fomentan el desarrollo del proyecto de emprendimiento Epia.
Tipo de aspecto	<ul style="list-style-type: none"> • Economía
Tendencia	<ul style="list-style-type: none"> • Contracción del consumo privado resultado de pandemia.
Escenarios posibles:	<ul style="list-style-type: none"> • El impacto económico social derivado de la pandemia hace que las personas no inviertan en bienes de consumo que sean adicionales a los de primera necesidad. • La recuperación de la economía se desarrolla en corto tiempo, reflejándose en aumento del poder adquisitivo de la sociedad de consumo.
Escenario más probable:	<ul style="list-style-type: none"> • El impacto económico social derivado de la pandemia hace que las personas no inviertan en bienes de consumo que sean adicionales a los de primera necesidad.
Clasificación:	<ul style="list-style-type: none"> • Amenaza: La contracción de la economía impactará negativamente el consumo de los hogares, factor que podría influir negativamente en las ventas de los productos de Epia.

Escenario No1: Epia se posiciona como referente en la fabricación de mobiliario basado en economía circular con una propuesta de diseño diferencial en Colombia

Eventos:

- Posicionamiento en el mercado de mobiliario, siendo referente en procesos sostenibles (Sostenibilidad ambiental, económica y social).
- Fomento de políticas encaminadas a fortalecer las ofertas de mercado sostenible en el país.
- Concientización de la sociedad sobre el impacto de sus decisiones de compra en el medio ambiente.
- Conocimiento especializado de Epia en técnicas de recuperación de materiales tanto orgánicos como inorgánicos.
- Generación de comunidad empresarial de fomento a la oferta sostenible.
- Generación de marca basada en Diseño, un mueble de Epia se reconoce aún sin saber quien lo fabrica.

Acciones:

-
- - Diseño de campaña de marketing enfocada a concientizar sobre el impacto de las decisiones de consumo en el medio ambiente
 - Establecer contacto con expertos (Personas naturales y jurídicas) sobre procesos de recuperación de materiales.
 - Establecimiento de imagen corporativa y definición de línea de diseño inicial de lanzamiento encaminada al buyer persona identificado.
 - Generación de comunidad Epia en redes sociales, comunidad orientada a conocer cifras del impacto en el medio ambiente y social de los procesos de fabricación tradicionales y acciones encaminadas a combatirlo.