

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Sofá Homezy

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento 1 y 2

Presentado por:

Diego Fernando Camelo Caita

Bogotá, D.C.

2024

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Sofá Homezy

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento 1 y 2

Presentado por:

Diego Fernando Camelo Caita (Administración de Negocios Internacionales)

Tutor

Julián Esteban Gutiérrez y Massimo Manzoni

Programa académico

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá, D.C.

2024

Agradecimientos

Un especial agradecimiento a las personas que hicieron posible este proyecto y sembraron en mí la semilla de emprendedor, mis padres.

Diego Fernando Camelo Caíta

Declaración de originalidad y autonomía

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el documento de título “Homezy”, en la opción de grado en emprendimiento 1 y 2 que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este trabajo no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.



Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Hans', with a stylized flourish underneath.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen	10
Palabras clave	10
Abstract	11
Keywords.....	11
1. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1 Justificación.....	12
1.2 Objetivos de investigación.....	12
1.3 Objetivo general.....	13
1.4 Objetivos específicos.....	13
2. IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD PARA EMPRENDER.....	14
2.1 Origen de la idea.....	14
2.2 Descripción del problema.....	15
3. MODELO DE NEGOCIO	19
3.1 Propuesta de valor.....	19
3.2 Características de producto o servicio (Lienzo propuesta de valor).....	20
3.3 Segmento de cliente	21
3.4 Descripción del buyer persona.....	23
3.5 Hallazgos y validaciones del problema con el usuario	25
3.6 Alternativas de solución y criterios de selección.....	38
4. ANÁLISIS SECTORIAL	41
4.1 Mapa del entorno	41
4.2 Mapa de competidores	41

		6
5.	PROTOTIPO FUNCIONAL.....	46
5.1	Presentación y descripción del prototipo	46
5.2	Hipótesis.....	48
5.2.1	Hipótesis de Deseabilidad.....	49
5.2.2	Hipótesis de factibilidad	50
5.1.3	Hipótesis de viabilidad.....	51
5.3	Piloto de ventas.....	52
5.3.1	Escenario de validación (diseño de experimento).....	52
5.3.2	Blueprint del piloto.....	54
5.3.3	Cronograma de validación	55
5.3.4	Medición y resultados.....	56
5.3.5	Validación financiera piloto.....	58
6.	MODELO DE NEGOCIO AMPLIADO	59
6.1	Business model CANVAS	59
6.2	Verbalización del modelo de negocio	59
6.3	Matriz DOFA.....	61
6.3.1	Análisis interno	61
6.3.2	Análisis externo.....	64
6.4	Estrategia de Marketing	67
6.4.1	Definición de TAM, SAM y SOM.....	67
6.4.2	Funnel de ventas y actividades comerciales	68
6.4.3	Estrategias de marketing digital y marketing offline	70

		7
6.4.4	Métricas de alcance y conversión para actividades comerciales, estrategia digital y estrategia offline	71
6.5	Estrategia comercial	73
6.5.1	Construcción de marca	73
6.5.2	Plan y presupuesto de lanzamiento	73
6.6	Estrategia legal.....	75
6.6.1	Riesgos jurídicos y tributarios.....	75
6.6.2	Planeación legal.....	77
6.6.3	Registro y formalización.....	78
6.7	Validación financiera	79
6.7.1	Margen de contribución por producto o servicio	79
6.7.2	Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto o servicio	80
6.7.3	Flujo de caja mensual a dos años	80
6.7.4	Informes financieros	81
7.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	86

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Zona portuaria y sociedad portuaria</i>	16
Figura 2. <i>Lienzo propuesto de valor</i>	21
Figura 3. <i>Buyer persona</i>	23
Figura 4. <i>Buyer persona de empresario</i>	24
Figura 5. <i>Resultado de encuestas edad</i>	26
Figura 6. <i>Resultado de encuestas genero</i>	27
Figura 7. <i>Resultado de encuestas conocimiento palets</i>	28
Figura 8. <i>Resultado de encuestas interés en muebles sostenibles</i>	29
Figura 9. <i>Resultado de encuestas elección de muebles para el hogar</i>	30
Figura 10. <i>Resultado de encuestas experiencia con muebles hechos en estibas</i>	31
Figura 11. <i>Resultado de encuestas disposición a comprar muebles en estibas</i>	32
Figura 12. <i>Resultado de encuestas factores más importantes para comprar un sofá</i>	33
Figura 13. <i>Resultado de encuestas disposición a pagar</i>	34
Figura 14. <i>Resultado de encuestas motivación a comprar</i>	35
Figura 15. <i>Resultado de encuestas preferencia de compra</i>	36
Figura 16. <i>Resultado de encuestas experiencia con sofás hechos en estibas</i>	37
Figura 17. <i>Resultado de encuestas desafíos y preocupaciones</i>	38
Figura 18. <i>Mapa del entorno</i>	41
Figura 19. <i>Mapa de competidores</i>	42
Figura 20. <i>Curva de valor</i>	44
Figura 21. <i>Mockup 1</i>	47

	9
Figura 22. <i>Mockup 2</i>	48
Figura 23. <i>Modelo de negocio CANVAS</i>	59
Figura 24. <i>Verbalización del modelo de negocio</i>	60
Figura 25. <i>Matriz DOFA</i>	61
Figura 26. <i>Imagen de lanzamiento</i>	75
Figura 27. <i>Planeación legal</i>	77
Figura 28. <i>Plantilla de punto de equilibrio y margen de contribución</i>	79
Figura 29. <i>Plantilla de punto de equilibrio y margen de contribución</i>	80
Figura 30. <i>Balance General</i>	82
Figura 31. <i>Estado de resultados</i>	84
Figura 32. <i>Indicadores financieros</i>	85

Resumen

Homezy se destaca como una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de muebles sostenibles elaborados a partir de palets reutilizados, centrandó su propuesta en ofrecer una alternativa ecológica y personalizable en el mercado del mueble para el hogar. La empresa aborda la oportunidad de mercado solucionando la falta de opciones sostenibles en este sector, dirigiéndose a consumidores preocupados por el impacto ambiental, interesados en adquirir muebles únicos, sostenibles y personalizables para sus hogares. Su estrategia de mercado se despliega en plataformas digitales.

La característica principal de Homezy se centra en la fabricación de mobiliario exclusivo y sostenible con palets reutilizados, destacando por ofrecer diseños personalizables y una ventaja competitiva gracias a su compromiso con la sostenibilidad y la singularidad en el diseño de sus productos para el hogar. Entre sus hitos relevantes se encuentran generar expectativas a través de campañas de marketing, validar la disposición de compra de los clientes potenciales e implementar con éxito estrategias postventa para fidelizar a los clientes.

Palabras clave

Cojinería, Ecológico, Estiba, Hogar, Homezy, Madera, Medio ambiente, Mueble, Palet, Silla, Sofá, Sostenibilidad

Abstract

Homezy is a company dedicated to the manufacture and marketing of sustainable furniture made from reused pallets, focusing its proposal on offering an ecological and customizable alternative in the home furniture market. The company addresses the market opportunity by solving the lack of sustainable options in this sector, targeting consumers concerned about environmental impact, interested in acquiring unique, sustainable and customizable furniture for their homes. Its marketing strategy is deployed on digital platforms.

Homezy's main feature focuses on manufacturing exclusive and sustainable furniture with reused pallets, standing out for offering customizable designs and a competitive advantage thanks to its commitment to sustainability and uniqueness in the design of its products for the home. Relevant milestones include generating expectations through marketing campaigns, validating the willingness to buy of potential customers and successfully implementing after-sales strategies to build customer loyalty.

Keywords

Chair, Cushion, Ecological, Environment, Furniture, Home, Homezy, Pallet, Sofa, Stowage, Sustainability.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación.

El motivo principal porque se desarrolló este proyecto es generar un impacto significativo en el mercado colombiano a través de la introducción de muebles elaborados con estibas para la decoración y funcionalidad de los hogares. Investigaciones recientes indican que “Un modesto palet de madera puede almacenar 27 kilogramos de dióxido de carbono” (ContainerLoop, 2023). La iniciativa pretende revolucionar las prácticas de venta en este mercado introduciendo ideas innovadoras que ayuden a mejorar su sostenibilidad. La elección de este enfoque académico resalta la viabilidad y factibilidad de emprender y llevar a cabo innovaciones sostenibles dentro de un mercado ya establecido como como el de mobiliario del hogar. Esta propuesta no sólo promueve la comercialización de muebles, sino que también proyecta una imagen de responsabilidad ambiental, respetando los estándares de calidad y la conciencia ecológica en un contexto en constante evolución.(Khalil Farran, 2019)

1.2 Objetivos de investigación.

Evaluar la existencia de oportunidades para la fabricación y comercialización de mobiliario (artículos para el hogar) en palets reacondicionados para el mercado colombiano

1.3 Objetivo general.

Desarrollar la validación de un negocio de muebles sostenibles en palets en Colombia mediante la creación de productos, el análisis del mercado y la definición de un modelo de negocio efectivo.

1.4 Objetivos específicos.

- Prototipar muebles utilizando palets como material base.
- Analizar de mercado para determinar la demanda, preferencias y segmento de mercado de los consumidores en cuanto a muebles sostenibles en Colombia.
- Definir un modelo de negocio viable para la fabricación y comercialización de muebles en palets en Colombia.

2. IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD PARA EMPRENDER.

2.1 Origen de la idea

Hace unos meses, Luisa, la hermana de Diego, tomó una decisión importante en su vida al independizarse y mudarse a su propio apartamento. Esta etapa marca un momento crucial que implica un desafío financiero. Luisa, recién graduada de la universidad y con un presupuesto ajustado, no podía permitirse muebles costosos para su nuevo hogar. Esta situación dio origen a la idea de negocio de Diego y Luisa: Homezy, una empresa dedicada a la fabricación de artículos para el hogar mediante palets.

La idea nació cuando Diego observó a Luisa buscando sofás de segunda mano, explorando opciones dentro de la familia y en diversos mercados online. La observó sortear las limitaciones presupuestarias mientras intentaba crear un ambiente cómodo y acogedor en su nuevo apartamento. Fue entonces cuando Diego identificó la oportunidad de ayudar a personas en situaciones similares a la de Luisa, permitiéndoles obtener muebles de calidad sin incurrir en gastos excesivos.

Diego investigó sobre la fabricación de muebles con estibas, reconociendo que éstas proporcionaban una fuente de madera accesible y económica. Se inició la creación de prototipos de sofás con palets reciclados y materiales sostenibles. El principio era desarrollar muebles asequibles que fueran a la vez duraderos y elegantes. Luisa se convirtió en la primera cliente de Diego. No sólo resultó mucho más barato que cualquier sofá nuevo de una tienda de muebles, sino que también te dio la oportunidad de personalizarlo según tus preferencias. Pude elegir el color de los cojines, el tipo de tela y los detalles del diseño.

2.2 Descripción del problema

En Colombia según el boletín estadístico del tráfico portuario realizado por el equipo de logística de la superintendencia de transporte, evidencia que se han movido dentro del primer semestre del año 2023 alrededor de “85,1 millones de toneladas, siendo región Caribe la de mayor movimiento con 73,4 millones de toneladas y una participación del 86,2%”, seguido por la región Pacífico con 10,2 millones de toneladas” (Ministerio de Transporte, 2023), lo que hace referencia al volumen de carga que ingresa y sale en Colombia a través de las zonas portuarias con las que cuenta el país, a nivel de contenedores para el mismo periodo teniendo en cuenta la suma de todas las sociedad portuarias se utilizaron alrededor de 2,2 millones de contenedores en unidad de valor TEUS (Twenty-Foot Equivalent Unit de 20 a 40 pies), como lo evidencia la siguiente tabla (Ministerio de Transporte, 2023).

Figura 1*Zona portuaria y sociedad portuaria*

Zona portuaria / Sociedad portuaria	Ene - Jun 2021		Ene - Jun 2022		Ene - Jun 2023	
	TEUS	*Part(%)	TEUS	*Part(%)	TEUS	*Part(%)
Barranquilla	80.786	3,6	89.919	3,96	80.116	3,64
Palermo Sociedad Portuaria	207	0,0	162	0,01	151	0,01
Sociedad Portuaria Regional de Barranquilla S.A.	80.579	3,6	89.757	3,96	79.965	3,63
Buenaventura	491.551	21,8	575.593	25,37	523.855	23,78
Sociedad Portuaria Regional	210.924	9,4	198.968	8,77	140.523	6,38
Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores de Buenaventura S.A.	123.068	5,5	148.380	6,54	158.827	7,21
Sociedad Puerto Industrial	157.559	7,0	228.245	10,06	224.505	10,19
Cartagena	1.571.596	69,8	1.489.059	65,63	1.515.061	68,77
Compañía de Puertos	43.041	1,9	31.510	1,39	35.908	1,63
Puerto Buenavista S.A	-	-	-	-	8	0,00
Puerto de Mamonal S.A.	32	0,0	65	0,00	10	0,00
Sociedad Portuaria Puerto	402	0,0	753	0,03	180	0,01
Sociedad Portuaria Regional de Cartagena S.A.	397.026	17,6	393.971	17,36	330.095	14,98
Sociedad Portuaria	2.293	0,1	2.311	0,10	2.146	0,10
Terminal de Contenedores de Cartagena S. A.	1.128.802	50,1	1.060.449	46,74	1.146.714	52,05
Guajira	846	0,0	1.500	0,07	688	0,03
Cerrejon Zona Norte S.A.	846	0,0	1.500	0,07	688	0,03
San Andrés	10.375	0,5	10.407	0,46	8.646	0,39
San Andres Port Society	10.375	0,5	10.407	0,46	8.646	0,39
Santa Marta	24.757	1,1	41.186	1,82	39.690	1,80
Sociedad Portuaria Regional de Santa Marta S.A.	24.757	1,1	41.186	1,82	39.690	1,80
Turbo	71.063	3,2	60.367	2,66	33.817	1,54
C.I. Unión de Bananeros de	62.869	2,8	-	-	-	-
Promotora Bananera S.A.	8.194	0,4	-	-	-	-
Uniban Servicios S.A.	-	-	60.367	-	33.817	1,54
Barrancabermeja	353	-	796	0,04	1.158	0,05
Impala Terminal	353	-	796	0,04	1.158	-
Río Magdalena	72	-	-	-	-	-
Puerto Pimsa S.A.	72	-	-	-	-	-
Total Unidades TEUS	2.251.399	100	2.268.827	100	2.203.031	100

Unidad: Nro. de contenedores en TEUS (Twenty Equivalent Unit) – Contenedores de 20'

*Part: Porcentaje de participación

Las casillas que contiene guion (-) corresponden a sociedades portuarias sin registro de carga en el sistema V

Fecha de consulta base de datos VIGIA: 14-09-2023

Fuente: Tomado de Boletín Estadístico Portuario de Colombia I Semestre 2023 (Ministerio de Transporte, 2023)

Se evidencia según la tabla 1 que el puerto de Cartagena para el primer semestre de 2023 fue el que más movilizó alrededor de 1,1 millones de contenedores.

Según el diario el transporte, la capacidad de carga de un contenedor de 40 pies equivale a 22 palets estándar teniendo en cuenta las medidas europeas (europalets), siendo así para el

primer semestre del 2023 tomando el total de unidades de contenedores en TEUS por 2,203,031 y el número de palets que se pueden cargar por contenedor, se puede decir que aproximadamente 48.466.682 millones de palets se utilizaron en Colombia para el periodo de enero a junio del presente año (Diario de Transporte, 2016).

Ahora bien, teniendo en cuenta la cifra de 48 millones de palets utilizados en el primer semestre en Colombia, la mayoría de estos están hechos de madera los cuales tienen una vida útil de entre 8 y 10 años y por otro lado también existen los palets a base de plástico los cuales tienen una durabilidad de 3 años aproximadamente. Sin embargo, en el transporte de carga estos palets terminan siendo no reutilizados y desperdiciados una vez cumplen su función al momento de transportar una carga, según la superintendencia de transporte alrededor de 5 millones de palets no se reutilizan al año, lo que genera un desperdicio de estas plataformas, pero a la vez una oportunidad para que este elemento pueda ser reutilizado para proyectos o productos para reciclar, dando ventajas ambientales y a su vez una fuente de ingreso. (Rojas Triana et al., 2006)

Las estibas de madera como material constructivo tienen potencial para reducir la huella de carbono, debido a que la madera absorbe gases de efecto invernadero y que por metro cubico se puede llegar acumular hasta una tonelada, siendo así una estiba de madera llega almacenar hasta 27 kilogramos de dióxido de carbono (ContainerLoop, 2023).

Al utilizar un objeto que ya tuvo un primer uso, debido a que las empresas regalan o desechan las estibas por falta de conocimiento o desinterés de las mismas al momento de recibir de vuelta estos productos, estos palets pueden llegar a incluirse en proyectos habitacionales y mobiliarios, ya que se pueden crear muebles, terrazas y pisos, lo que generaría teniendo en

cuenta las cifras mencionadas anteriormente la reutilización de mercancía de materia prima de millones de unidades (Guerrero Tobío & Aponte Ardila, 2019).

3. MODELO DE NEGOCIO

3.1 Propuesta de valor

En el corazón de la propuesta de valor se encuentran características distintivas que han sido diseñadas para transformar espacios y mejorar experiencias con muebles de maneras únicas. Desde un diseño único y duradero hasta una excelente calidad/precio del mercado, cada elemento de nuestros sofás refleja nuestro compromiso y el respeto por el medio ambiente, la propuesta de valor se compone por:

- **Diseño único y duradero:** Los sofás en estibas se destacan por su diseño único y dinámico que aporta un toque distintivo a cualquier espacio interior. Además, están fabricados con estibas recicladas, lo que proporciona una opción sostenible y ecológica.
- **Calidad y durabilidad:** Se utiliza madera de calidad europea en la fabricación de nuestros sofás, garantizando durabilidad y resistencia. Cada pieza está sujeta diferentes estándares de calidad como un aseo de la estiba, lijado y lacado. Utilizando espuma rosada el cual es de las mejores del mercado para sofás, y relleno de alta densidad para las almohadas.
- **Historia sostenible:** Cada sofá tiene una historia única porque está fabricado con palets reciclados. Destacamos la procedencia sostenible de nuestros materiales, brindando a nuestros clientes la oportunidad de participar en un estilo de vida ecológico.

- Precio competitivo: Ofrecemos precios competitivos que reflejan la calidad y el valor de nuestros productos. Buscamos brindar opciones asequibles para quienes buscan invertir en muebles duraderos y de alta calidad.

Estas características se alinean con la propuesta de valor de la empresa, brindando a los clientes un producto atractivo, duradero y personalizable que se destaca en el mercado de sofás fabricados con palets.

3.2 Características de producto o servicio (Lienzo propuesta de valor)

A través de los sofás desarrollados por Homezy con elementos reutilizados, las personas experimentan una transformación única en su espacio, fusionando diseños distintivos y consistentes. Al utilizar estos productos, Homezy ofrece sólo una alternativa respetuosa con el medio ambiente, pero también la posibilidad de personalización para reflejar el estilo único de cada cliente. Estos sofás no solo están diseñados con alta durabilidad, sino, también brindan una experiencia de compra conveniente a través de plataformas en línea accesibles. Al elegir los sofás Homezy, los clientes contribuyen activamente a la sostenibilidad medioambiental y al reciclaje, participando en un estilo de vida consciente. Además, Homezy mantiene precios competitivos, proporcionando una opción adecuada para quienes pueden permitirse muebles duraderos sin comprometer la calidad. (Niu et al., 2021)

Figura 2.*Lienzo propuesto de valor**Fuente:* Elaboración propia.

3.3 Segmento de cliente

El segmento de mercado está dirigido a consumidores preocupados por la sostenibilidad y con gusto por diseño de interiores (quieren que sus hogares luzcan de la mejor forma) que buscan una alternativa única y ecológica para su hogar u oficina. Estos clientes exploran principalmente opciones de muebles a través de plataformas en línea y redes sociales, como Instagram y Facebook, valorando la comodidad, el estilo único y contribuyendo a la sostenibilidad en su

elección de muebles sin embargo cuentan con una preferencia particular por la experiencia física. Este segmento busca piezas asequibles y personalizadas, buscando expresar su estilo y valores a través de sus elecciones de mobiliario. Los clientes de este segmento suelen realizar compras de muebles de vez en cuando, especialmente en momentos importantes como una mudanza o una renovación, y muestran preferencia por productos de calidad y que perduren en el tiempo.

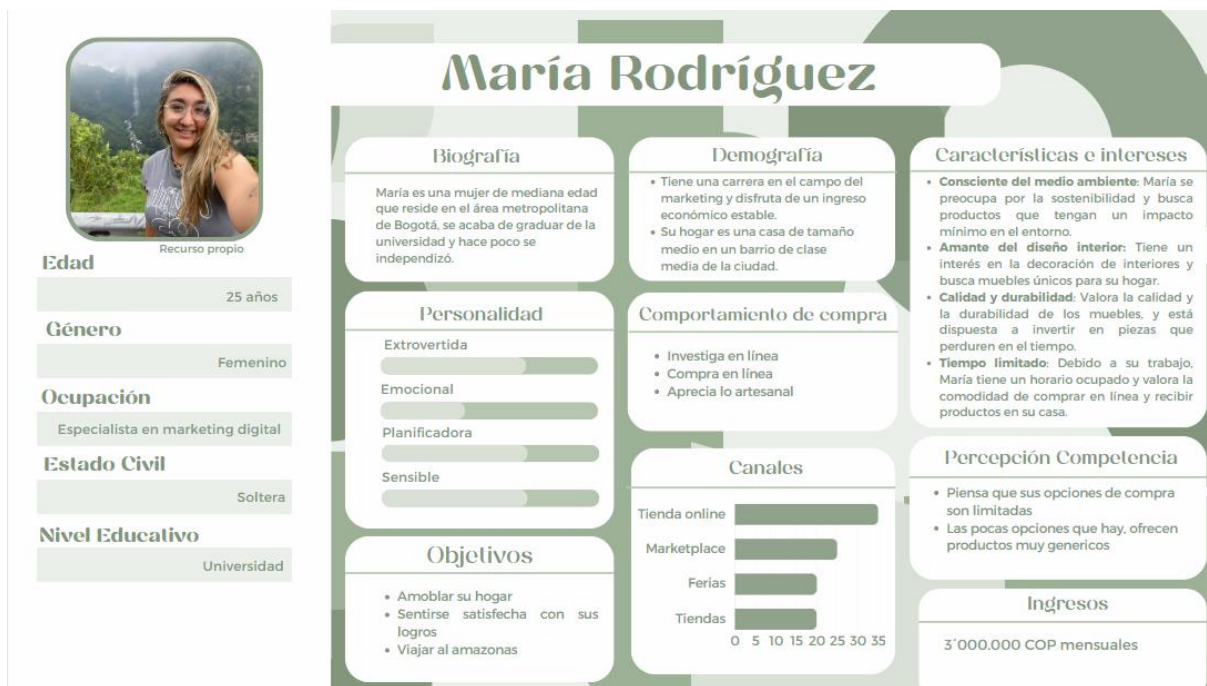
Un segmento de interés secundario incluye pequeñas y medianas empresas que buscan opciones de muebles duraderos y únicos como obsequios corporativos para sus empleados en ocasiones especiales, como cumpleaños, reconocimientos o eventos. Estas empresas buscan sillas que combinen funcionalidad, estilo y durabilidad, y que puedan servir como un recordatorio positivo de la marca de la empresa.

El segmento de mercado de sillas hechas con estibas atiende a consumidores individuales y empresas que buscan una combinación de durabilidad, diseño único y funcionalidad en muebles, ya sea para uso propio o como regalo corporativo. Estos clientes tienen en cuenta la originalidad, la conciencia medioambiental y la calidad en sus elecciones de muebles, creando una demanda de sillas que no sólo cumplan con estos criterios, sino que también cuenten una historia única y duradera detrás de cada pieza. (Suau, 2005)

3.4 Descripción del buyer persona

Figura 3.

Buyer persona



Fuente: Elaboración propia.

Figura 4.*Buyer persona de empresario*

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, dando un enfoque al sector empresarial, Homezy, ofrece interesantes oportunidades en diversos sectores empresariales. En el sector hotelero y hotelero, los sofás Homezy se presentan como una opción diferenciada para hoteles boutique y resorts ecológicos que pueden integrar muebles sostenibles en sus diseños de interiores, ofreciendo una experiencia única y respetuosa con el entorno promedio de sus huéspedes. Además, es posible adoptar un sofá ecológico que adopte estos sofás como parte fundamental de su identidad sostenible, mejorando tanto la estética como la conciencia ambiental de sus instalaciones.

En el contexto de espacios de trabajo comparables, Homezy pretende satisfacer necesidades empresariales que no requieran muebles funcionales únicos, sino que también sean estéticamente atractivos y sostenibles. Los sofás se pueden integrar perfectamente en oficinas con una base

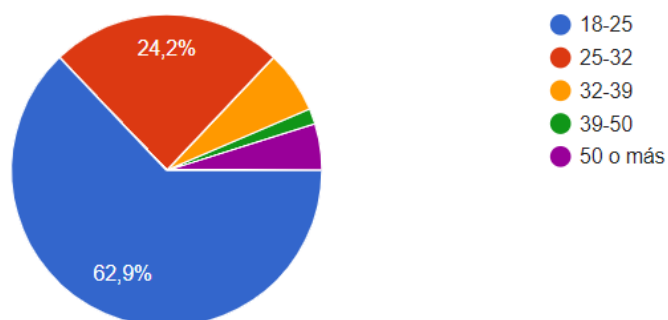
robusta, contribuyendo a la creación de ambientes colaborativos y modernos. Asimismo, en el sector de eventos y mobiliario, Homezy ofrece una alternativa única para eventos sustentables, atrayendo negocios que pueden diferenciarse en brindar opciones de mobiliario ecológico, y es ideal para celebraciones especiales o eventos corporativos.

3.5 Hallazgos y validaciones del problema con el usuario

Hoy en día el mercado de los muebles realizados con estibas no es muy común, no se ha encontrado información suficiente acerca de las preferencias, necesidades y gustos de los consumidores al momento de querer invertir en un mueble de este tipo, como en los diferentes sistemas de información a partir de bases de datos o información de acceso al público; es por ello que se realizó una investigación exploratoria con el fin de tener una idea de cómo podría estar enfocado el mercado en esta oportunidad y para poder entender cómo se debe encaminar este proyecto para que se acomode a las preferencias que se encuentren en los posibles compradores.

Las siguientes preguntas están estructuradas para conocer el futuro consumidor y sus preferencias:

1. ¿Cuál es su edad?

Figura 5.*Resultado de encuestas edad*

Fuente: Elaboración propia.

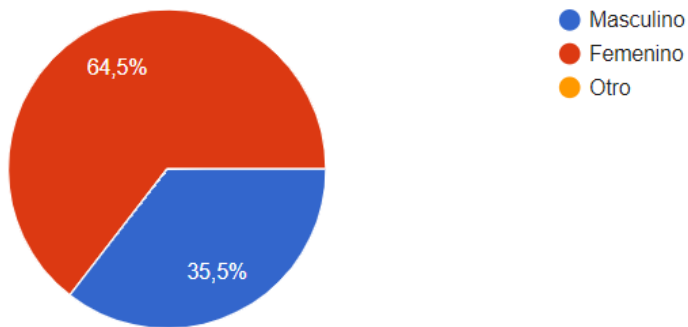
La primera pregunta corresponde a una parte de la segmentación del cliente, la cual está enfocada en conocer a que tipo de población serán diseñados los muebles y cuáles serán las diferentes estrategias que se pueden implementar para llegar a las personas según la etapa de la vida en la que se encuentren, también con esta información se podrá evidenciar el poder de decisión al momento de realizar una compra.

Como resultado se obtuvo con un 62,9 % edad entre los 18-25 años, con lo que se puede concluir que se está dirigiendo hacia un mercado juvenil, el cual normalmente son fieles a las marcas y un consumidor con mucha propiedad al momento de comprar.

2. ¿Cuál es su género?

Figura 6

Resultado de encuestas genero



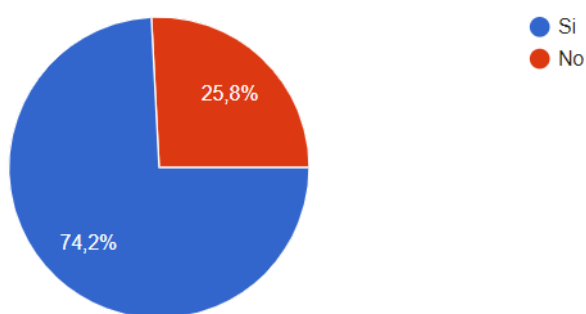
Fuente: Elaboración propia.

La segunda pregunta es otra de las que pertenecen a es parte de la segmentación del cliente, ya que facilita las estrategias que se vayan a tomar al momento de vender el producto y la forma en cómo se realizara, en este caso se obtuvo como resultado que un 64,5 % son personas de género femenino, con esta información se puede enfocar principalmente en los diseños de los muebles ya que estará enfocado en su mayoría para la población femenina.

3. ¿Sabe que son las estibas o palets?

Figura 7.

Resultado de encuestas conocimiento palets



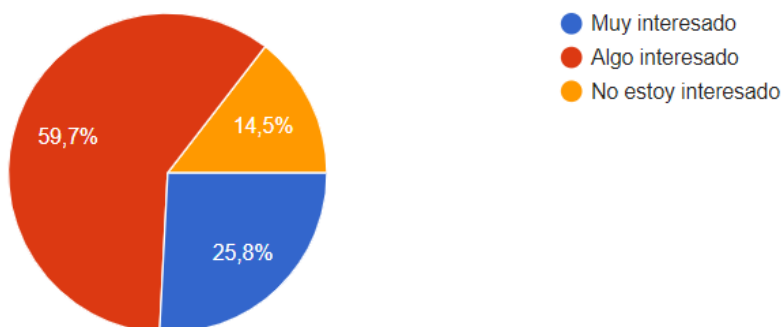
Fuente: Elaboración propia.

La tercera pregunta está planteada con el fin de conocer que porcentaje de la población de muestra tiene conocimiento acerca de la materia prima que se utiliza para la elaboración de nuestro producto final, dio como resultado que el 74,2% conoce sobre las estibas de madera, por lo tanto, se puede esperar que el producto tenga un fácil conocimiento en cuanto a su elaboración.

4. ¿Cuál sería tu nivel de interés en los muebles sostenibles hechos con estibas?

Figura 8.

Resultado de encuestas interés en muebles sostenibles



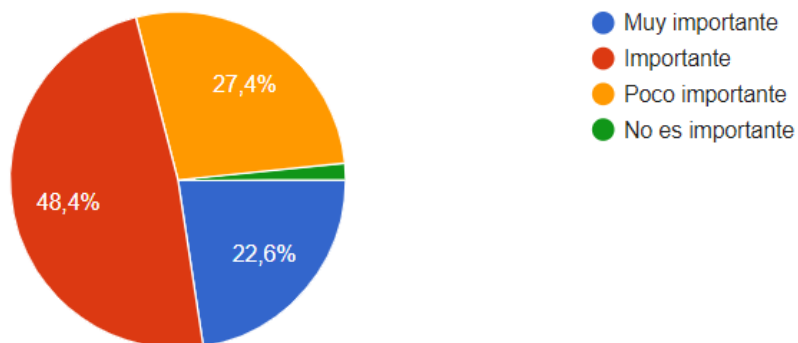
Fuente: Elaboración propia.

La cuarta pregunta está planteada con el fin de saber qué nivel de interés se tiene en la población muestral al momento de adquirir uno de nuestros productos, especificando que son muebles sostenibles hechos con estibas, se tuvo un resultado de 59,7 % de población que tiene un medio nivel de interés, lo que quiere decir que se tiene un gran reto al momento de lograr una atención e interés más alto en los consumidores para que el producto tenga más oportunidades de venta.

5. ¿Qué tan importante es la sostenibilidad al elegir muebles para tu hogar?

Figura 9.

Resultado de encuestas elección de muebles para el hogar



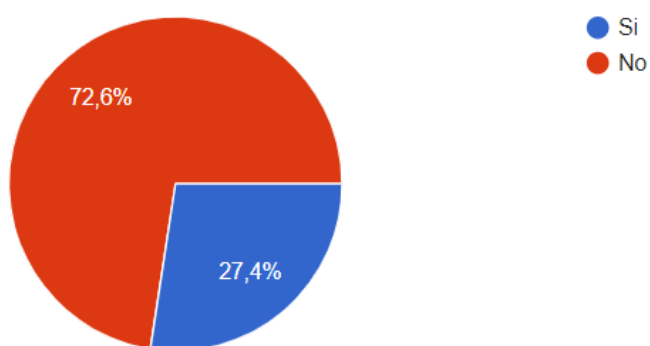
Fuente: Elaboración propia.

La siguiente pregunta está elaborada con el fin de validar la conciencia que tiene la población en estudio acerca de la sostenibilidad y así mismo en qué nivel de interés se tiene al momento de contribuir en un producto que mejore las condiciones ambientales que se tienen hoy en día, se obtuvo como resultado que el 48,4 % de la población es consciente sobre el cuidado del medio ambiente y que en este ámbito es un valor agregado ofrecer un producto sostenible para esta muestra.

6. ¿Has tenido experiencia previa con muebles hechos de estibas?

Figura 10.

Resultado de encuestas experiencia con muebles hechos en estibas



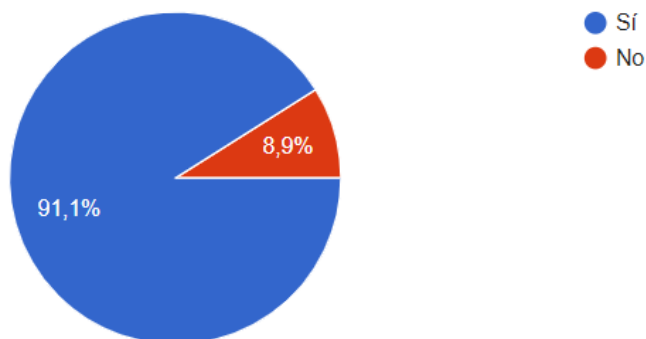
Fuente: Elaboración propia.

La siguiente pregunta se planteó con el fin de indagar si dentro de la población de muestreo tienen conocimiento de nuestra idea, muebles para el hogar como sillas o sofá hechos con estibas, para analizar si esta idea puede ser considerada como un producto innovador en el mercado, se obtuvo como resultado que un 72,6% no ha tenido la experiencia de interactuar con muebles sostenibles por medio de estibas, lo que evidencia que efectivamente nuestro producto puede llegar a ser innovador.

7. ¿Estarías dispuesto/a a comprar muebles hechos en estibas?

Figura 11.

Resultado de encuestas disposición a comprar muebles en estibas



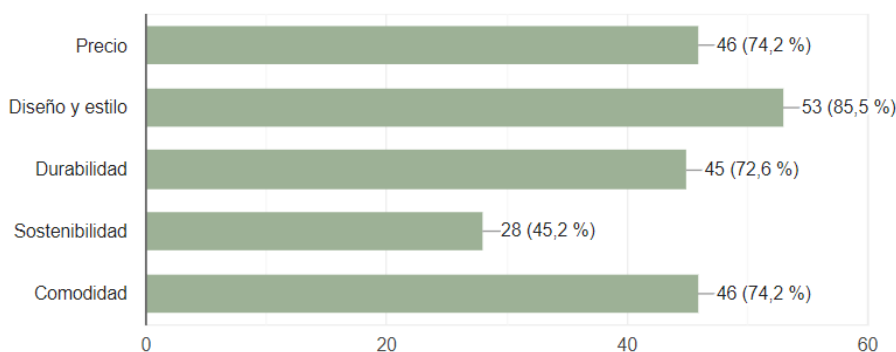
Fuente: Elaboración propia.

Esta pregunta fue diseñada de forma primordial, ya que mostrara la oportunidad de compra de los consumidores al momento de tener conocimiento de nuestro producto, pues muestra las preferencias del consumidor y la disposición con la contaría al momento de la toma de decisiones, el resultado que se obtuvo fue de un 91,1 % de personas que están dispuestas a comprar muebles sostenibles con estibas, lo que evidencia que se tiene una alta intención de compra.

8. ¿Qué factores son más importantes para ti al comprar un sofá

Figura 12.

Resultado de encuestas factores más importantes para comprar un sofá



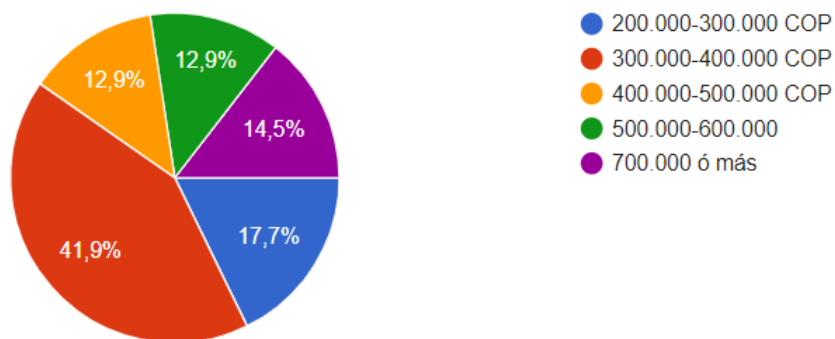
Fuente: Elaboración propia.

La siguiente pregunta está planteada con el fin de evaluar la motivación que se tiene al momento de realizar la compra del producto, ya que con esta información se puede analizar oportunidades de mejora que conviertan al producto más atractivo y así mismo posicionarlo mejor en el mercado, se obtuvo como resultado que el diseño y el estilo es uno de los factores más importantes para atraer a los clientes de la población muestral, teniendo un porcentaje de 85,5 %. Con este resultado Homezy tiene el reto de proponer un diseño, precio y comodidad que supla las necesidades y preferencias del consumidor, ya que estas definen la motivación de la compra en esta oportunidad.

9. ¿Qué rango de precios estaría dispuesto por un sofá sostenible hecho en estibas?

Figura 13.

Resultado de encuestas disposición a pagar



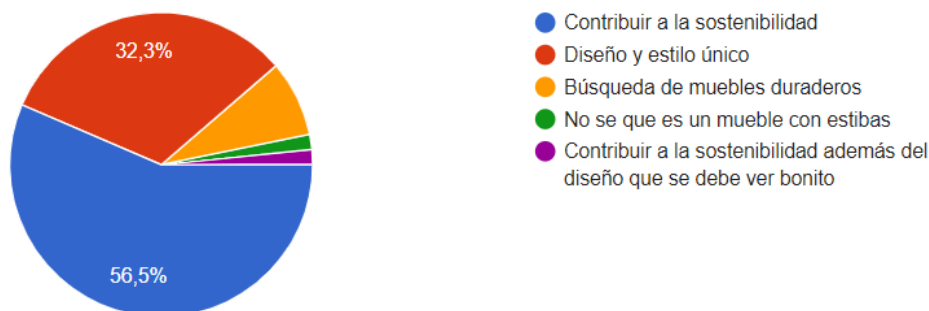
Fuente: Elaboración propia.

Esta pregunta está planteada con el fin de analizar qué tan dispuesto en invertir en nuestro producto los posibles consumidores y que tanto valor le da al momento de decidir en un producto de muebles sostenibles, se obtuvo como resultado que el 41,9% está dispuesto a pagar entre \$300.000 y \$400.000 COP, en lo que se puede evidenciar que nuestro producto está bien posicionado a nivel de precio, ya que los muebles de Homezy están alrededor de los \$400.000 COP.

10. ¿Qué te motivaría a comprar un sofá hecho en estibas en lugar de un sofá convencional?

Figura 14.

Resultado de encuestas motivación a comprar



Fuente: Elaboración propia.

La siguiente pregunta está planteada con el fin de conocer el motivo de compra de la población en muestra, para entender con qué idea de negocio tiene que estar orientado el producto a ofrecer, se obtuvo como resultado con un 56,5 % de personas que su principal razón al momento de realizar la compra esta con el fin de contribuir a la sostenibilidad, por lo tanto, la sostenibilidad es uno de los factores que llevan a estos consumidores a realizar la compra, lo que para Homezy es un acierto al tener su producto enfocado a la sostenibilidad (Bland et al., 2020).

11. ¿Dónde prefiere comprar muebles?

Figura 15.

Resultado de encuestas preferencia de compra



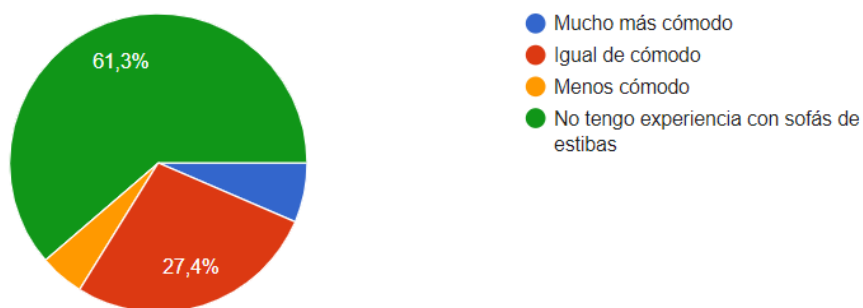
Fuente: Elaboración propia.

La siguiente pregunta está diseñada con el fin de saber por que medio se debe llegar al cliente al momento de ofrecer muebles para el hogar de forma sostenible y que estrategias se pueden implementar según la respuesta, se tuvo como resultado que el 64,5% de la muestra prefieren comprar muebles de manera física, lo que para Homezy es un gran reto ya que se quiere llegar a los clientes por medio de una tienda virtual inicialmente, sin embargo, se espera poder llegar a tiendas físicas.

12. Si has tenido experiencia con sofás hechos en estibas, ¿cómo calificarías la comodidad en comparación con sofás convencionales?

Figura 16.

Resultado de encuestas experiencia con sofás hechos en estibas



Fuente: Elaboración propia.

Esta pregunta se realizó con el fin de conocer el nivel de satisfacción de la muestra que haya tenido con el producto, si conoce de este, sin embargo, como se obtuvo un 61,3% de personas que no han tenido experiencia de sofás a base de estibas, para Homezy es una oportunidad de mejora al momento de ofrecer un producto que sea bastante cómodo en donde el cliente logre tener una conexión y satisfacción, logrando que este conforme a lo que espera experimentar con la compra de muebles sostenibles.

13. ¿Qué tipo de desafíos o preocupaciones que puedes tener al considerar la compra de un sofá hecho en estibas?

Figura 17.

Resultado de encuestas desafíos y preocupaciones

No reconocer bien el material
La calidad
La durabilidad de la madera
La durabilidad y comodidad.
La comodidad de estos

Fuente: Elaboración propia.

Esta pregunta se planteó con el fin de conocer cuáles son los dolores del comprador al momento de elegir un producto, dentro de las 62 respuestas obtenidas la que más predominó fue la preocupación acerca de la durabilidad del producto, pues se entiende que al ser un diseño de mueble no convencional se tenga duda sobre su durabilidad y cuidado en el tiempo, sin embargo para Homezy no es un desafío ya que como se menciona en este trabajo la vida útil de una estiba de madera puede llegar hasta los 5 años, el reto está en saberle hacer al cliente la durabilidad del producto que ofrecemos.

3.6 Alternativas de solución y criterios de selección

La introducción de sillas fabricadas a partir de palets reutilizados surge como respuesta a los retos de disponibilidad, variedad y accesibilidad del mercado de muebles, con la visión de ofrecer soluciones sostenibles y asequibles. Estas sillas destacan por su excelente relación calidad-precio, a la vez que dan respuesta a las preocupaciones medioambientales gracias al reciclaje de palets. El enfoque de la marca pretende concienciar al consumidor sobre el origen y fabricación de las sillas, fomentar la confianza en el producto y transmitirle el compromiso con

la sostenibilidad. Más allá de ser elementos funcionales, estas sillas buscan promover un estilo de vida equilibrado, teniendo en cuenta aspectos emocionales y mentales, ofreciendo muebles que no sólo sean prácticos y duraderos, sino que también contribuyan a experiencias de confort, relajación y alegría en el hogar. Por esta razón se plantean las siguientes alternativas de solución:

- Educación y Concientización:

Programas educativos online y offline: Desarrollar programas educativos online y offline para informar a los consumidores sobre los beneficios medioambientales de los muebles fabricados con estibas reutilizadas. Esto puede incluir contenido educativo en redes sociales, se y colaboraciones con organizaciones ambientales para difundir el mensaje de sostenibilidad. Como se refleja en la investigación realizada donde una cantidad considerable de encuestados no tenía conocimiento sobre que eran las estibas.

- Colaboración con diseñadores locales:

Concursos de diseño locales: Organice concursos de diseño en los que participen talentosos diseñadores locales para crear versiones exclusivas de las sillas. Esto no sólo atraerá la atención de la comunidad creativa, sino que también generará interés en el producto entre los consumidores que valoran el diseño único.

- Participación en Eventos de Diseño y Sostenibilidad:

Patrocinio de Eventos Sostenibles: Patrocinar eventos locales enfocados en diseño y sostenibilidad para fortalecer la presencia de la marca. Esto puede incluir ferias de diseño, conferencias sobre sostenibilidad y eventos comunitarios centrados en prácticas ecológicas.

- Certificaciones y Etiquetado Ecológico:

Obtención de Certificaciones Reconocidas: Buscar certificaciones ecológicas reconocidas internacionalmente, como la certificación ICA o el sello Rainforest Alliance. Estas

certificaciones aumentan la credibilidad del producto y demuestran el compromiso con las prácticas sostenibles.

Etiquetado claro y accesible: Garantizar que la información sobre sostenibilidad esté claramente etiquetada en los productos y sea fácilmente accesible para los consumidores. Esto permite a los compradores tomar decisiones informadas y respalda las prácticas responsables de la empresa.

4. ANÁLISIS SECTORIAL

4.1 Mapa del entorno

Figura 18.

Mapa del entorno



Fuente: Elaboración propia

4.2 Mapa de competidores

Para realizar el análisis de los competidores escogimos 3 empresas que se encuentran en el mismo sector de venta de mobiliario hecho por medio de estibas, algunas de estas empresas tienen ventajas competitivas muy grandes, como alianzas con empresas de una amplia

distribución masiva como Homecenter, y otros competidores que cuentan con características muy similares a las de Homezy en cuanto a precio y personalización de productos.

Figura 19.

Mapa de competidores

CLASIFICACIÓN	ESTILO RELAX	ESTIBAS Y PALETS BOGOTÁ	MUEBLES EN ESTIBAS	HOMEZY
Precio	314.000 10	460.000 6	180.000 10	400.000 8
Variedad	DOS TIPOS DE MUEBELES 5	TRES TPOS DE MUEBLES 7	SEIS TIPOS DE MUEBLES 9	TRES TIPOS DE MUEBLES 7
Calidad de producto	7	8	4	8
Personalización	5	6	4	6
Tiempo de entrega	3 A 5 DÍAS HABILES 9	8 A 12 DIAS 8	3 DÍAS HABILES 9	10 DÍAS HABILES 7

Fuente: Elaboración propia.

Realizamos el análisis y descripción de cada empresa con las siguientes conclusiones:

Estilo relax: Es una empresa con una larga trayectoria en el mercado el cual se ha ganado la confianza de los consumidores por medio de plataformas de e-commerce como MercadoLibre, y donde goza de un relevante reconocimiento. Por otro lado, cuenta con una alianza comercial con

la empresa Homecenter donde actúa como proveedor para la tienda en línea de esta empresa. Es de las únicas empresas que cuenta con un sitio web propio y habilitado para las compras online. Finalmente tiene algunas limitaciones como la variedad y calidad de sus productos, debido a que solo un producto muy sencillo y unicolor de silla y de sala, su relleno es con espuma cortada y con tela tipo lona sin la posibilidad de tener una personalización.

Estibas y palets Bogotá: Es un competidor que lleva algunos años en el mercado el cual, su medio de reconocimiento principal son las redes sociales, sin embargo, cuentan con un punto físico donde los clientes pueden ver los productos presencialmente. Por otro lado, tiene uno de los precios más altos del mercado, tienen 3 tipos de variedad de sofás y sillas y cuentan con unos acabados competentes para el mercado, una personalización más completa que sus competidores, pero puede llegar a tener tiempos de entrega altos.

Muebles en estibas: Es una empresa que no ha tenido mucha relevancia en el mercado, debido a una baja interacción en sus redes sociales y a que no cuentan con un punto físico. Tiene uno de los precios más bajos del mercado porque solo comercializan la estructura de las sillas y si se desea añadir cojinería, solo ofrece la opción de facilitar el contacto con un intermediario. Por esta razón la personalización se convierte en un trabajo difícil para el cliente y finalmente el tiempo de entrega se reduce debido a que solo está entregando la mitad del producto que sus competidores ofrecen.

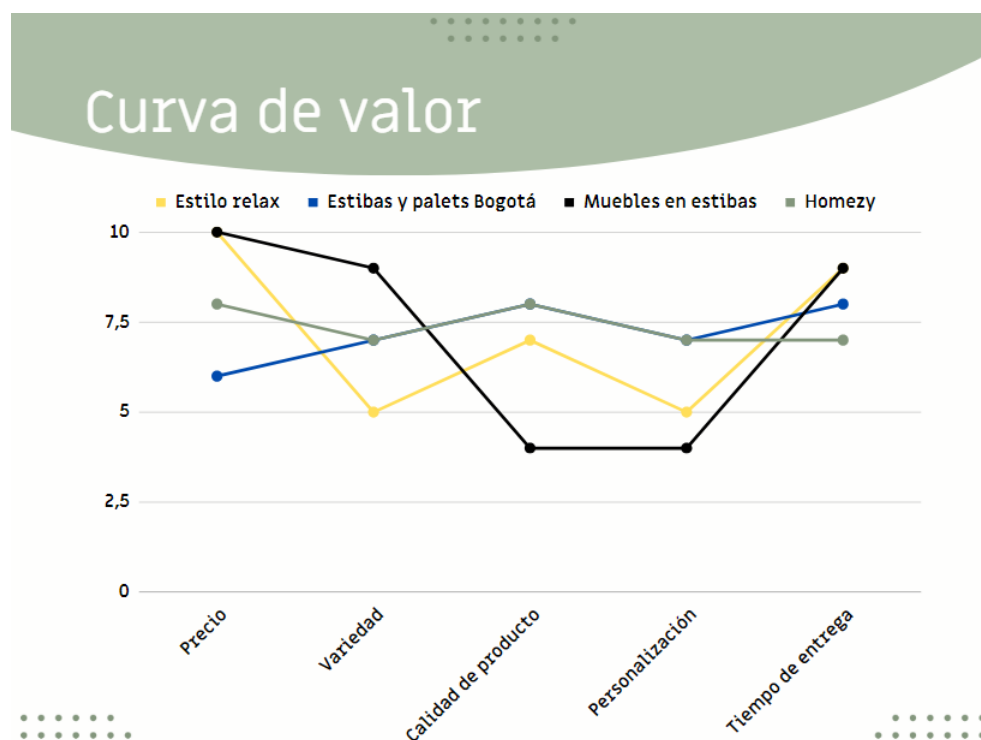
Homezy: Esta empresa aun no cuenta con una gran relevancia en las redes sociales ni punto físico, sin embargo, ya ha logrado algunas ventas por medio de plataformas comerciales como MercadoLibre. Se encuentra en el promedio de precios del mercado y cuenta con acabados mucho más elaborados como soportes para las sillas, espuma rosada para la cojinería, el cual es

de las más completas del mercado en cuanto a comodidad y durabilidad, cuenta con personalización en cuanto a la tela de sus sillas y brinda un lijado y lacado para mayor durabilidad del producto. Su tiempo de entrega son relativamente altos a comparación de sus principales competidores debido a la personalización de sus productos.

A continuación, se presenta la curva de valor de las empresas:

Figura 20.

Curva de valor



Fuente: Elaboración propia.

Para medir la competitividad de la empresa, se la curva de valor ilustrada en la Figura 19, donde se calificó de 1 a 10 las variables de precio, variedad, calidad del producto,

personalización y tiempo de entrega. Es importante mencionar que la empresa tiene una competitividad aceptable, pero puede mejorar en aspectos como variedad, ofreciendo diseños más elaborados o incursionar en otro tipo de mobiliario. Por otro lado, los tiempos de entrega se encontraron más altos que la mayoría de sus competidores.

5. PROTOTIPO FUNCIONAL

5.1 Presentación y descripción del prototipo

A continuación, se presentan los mockups de los sofás hechos con estibas reutilizadas, el cual pasan por un proceso de lijado y lacado en cuanto a la madera, el uso de tela apta para el uso de sofás y en el relleno cuenta con espuma rosada de 12 mm y para el espaldar algodón siliconado, adicionalmente cuenta con soportes en aluminio para que la madera no esté en contacto con la superficie y se asegure la durabilidad.

Se llegó a esta versión, teniendo en cuenta diseños que existen en el mercado en Colombia y diseños que se han aplicado en mercados extranjeros los cuales se combinaron para obtener el resultado mostrado.

Figura 21.

Mockup 1

Silla palet

HOMEZY



Fuente: Elaboración propia.

Figura 22.

Mockup 2



Fuente: Elaboración propia.

5.2 Hipótesis

- Se estima el lanzamiento y desarrollo de un perfil en redes sociales el cual permita a los clientes explorar diseños según sus gustos.
- Se cree que uno de estos dolores de potenciales clientes se relaciona con la durabilidad del producto, ya que el uso de estibas para la fabricación de sofás genera preocupación entre los clientes debido a la percepción de deterioro fácil del producto. (Kakita, 2022)

- Se piensa que los canales de ventas se deben ampliar, por medio de pautas en MercadoLibre para llegar a un mayor alcance de personas y establecer el mínimo producto viable

5.2.1 Hipótesis de Deseabilidad

- ¿Hemos identificado los principales dolores de nuestros clientes?

Si se han identificado por medio de la investigación exploratoria realizada, donde se logró evidenciar que uno de los principales dolores de los clientes de este mercado es la durabilidad del producto, debido a que las estibas son un insumo poco común para la elaboración de sofás y las personas tienen la creencia que puede deteriorarse fácilmente.

- ¿Estamos segmentando correctamente?, ¿El público objetivo es suficientemente amplio?

Si se está segmentando correctamente, porque uno de los principales intereses del mercado es la sostenibilidad y un diseño alternativo para los hogares, y es una tendencia que ha tomado mucha fuerza a lo largo de los últimos años

- ¿Tenemos los canales adecuados para llegar a nuestros clientes?

En el momento existen los canales de venta en línea como MercadoLibre, o redes sociales como Instagram o Facebook donde se han realizado algunas ventas, sin embargo, es necesario ampliar los canales de venta a puntos físicos debido a que son los lugares donde los potenciales clientes tienen más confianza para comprar.

- ¿Podemos construir relaciones con los clientes?

Si es posible construir una relación con los clientes, porque es un producto hecho a la elección del cliente, el cual da la posibilidad de afianzar la confianza, lo que permite un relacionamiento más certero.

- ¿Nuestro servicio al cliente es adecuado?, ¿podemos manejar la entrega, instalación, garantías del producto o servicio?

Es posible tener un servicio al cliente adecuado, debido al control que la empresa tiene sobre la producción del producto, como la compra de insumos, la fabricación de la silla y la venta de esta.

5.2.2 Hipótesis de factibilidad

- ¿Podemos desarrollar las actividades para crear y entregar el producto o servicio?

Si se pueden llevar a cabo actividades para ofrecer la entrega del producto por medio de ferias del hogar o ferias ecológicas realizadas en la ciudad, concientización y educación sobre el uso y desperdicio de las estibas y creación de contenido en redes sociales.

- ¿Podemos cumplir con los tiempos de entrega?, ¿conozco la logística de distribución, costos?

Si es posible cumplir con los tiempos de entrega, ya que la empresa tiene gran parte del control en la fabricación de los productos, sin embargo, es necesario contar con agentes que la empresa no puede controlar al 100% como proveedores, insumos o transporte.

- ¿Qué tecnologías necesito integrar al emprendimiento?, ¿podemos manejar estas tecnologías en escala?

Si es posible integrar tecnologías al emprendimiento, en primera instancia por medio de una página web donde las personas tengan la posibilidad de probar diseños que se acoplen a sus

gustos y por un lado más desarrollado, una inteligencia artificial con la capacidad de dar sugerencias al cliente sobre su producto ideal, teniendo en cuenta factores como la demografía, cultura e intereses.

- ¿Podemos conseguir aliados clave para nuestro modelo de negocio?

Es posible tener aliados clave como grandes vitrinas físicas, como Homecenter, Easy, Ikea y diferentes negocios de grandes superficies que le den la posibilidad a la empresa de tener un canal de distribución más amplio.

5.1.3 Hipótesis de viabilidad

¿Los clientes están dispuestos a pagar por el precio?

Según los hallazgos encontrados en la encuesta, los clientes si están dispuestos a pagar el precio

¿Podemos cubrir los costos fijos?

Si se sigue operando en casa, si es posible cubrir con los costos fijos

¿Podemos generar estrategias de ingresos diferentes?

Si, existen variedad de productos que se pueden hacer con la madera como los futones, que pueden usar los mismos materiales de los sofás, solo que con un diseño diferente.

¿Podemos conseguir el capital semilla para iniciar?

Si es posible, ya que existen muchas organizaciones que apoyan iniciativas que contribuyan a la sostenibilidad.

5.3 Piloto de ventas

5.3.1 Escenario de validación (diseño de experimento)

Para validar el emprendimiento de Homezy se utilizara Facebook Ads y Mercado Libre con un presupuesto reducido, se diseña un escenario de validación enfocado siguiendo estos pasos:

Definición de Variables/Objetivos a Testear:

- Interés del Mercado: Medir la respuesta del mercado objetivo hacia los muebles hechos con estibas reutilizadas. ¿Cuántos usuarios muestran interés en este tipo de productos?
- Aceptación del Producto: Evaluar la disposición de los consumidores a comprar muebles personalizados y sostenibles a través de plataformas en línea.
- Percepción de Valor: Entender cómo perciben los consumidores el valor de los muebles en términos de sostenibilidad, diseño personalizado y precio accesible.

Identificación de Participantes:

- Clientes Potenciales: Jóvenes adultos urbanos, recién independizados, conscientes del medio ambiente y con presupuestos ajustados.
- Aliados Estratégicos: Proveedores de palets, diseñadores de interiores, influencers en redes sociales interesados en sostenibilidad.

Diseño del Experimento:

- Facebook Ads: Crear anuncios segmentados dirigidos a personas jóvenes en áreas urbanas interesadas en decoración sostenible.

Establecer un presupuesto diario ajustado para maximizar la cobertura sin exceder el límite financiero.

- Mercado Libre: Crear una tienda virtual en Mercado Libre con listados detallados y atractivos de los productos.

Monitorear el tráfico y las interacciones en los listados para comprender el interés y la intención de compra.

Ofrecer descuentos o promociones limitadas para incentivar las primeras ventas y obtener retroalimentación de los clientes.

Captura de Hallazgos y Análisis:

Registrar y analizar las métricas clave como clics, impresiones, tasas de conversión y comentarios de los clientes.

Identificar los principales hallazgos sobre qué canal generó más interés y ventas, qué características del producto fueron más valoradas y qué ajustes podrían mejorar la aceptación del mercado.

Documentar y visualizar los resultados para orientar futuras estrategias de marketing y desarrollo de productos.

Recursos y Tiempos:

Asignar recursos para la gestión diaria de campañas de Facebook Ads y la administración de la tienda en Mercado Libre.

Establecer un periodo de prueba de 2 meses para evaluar suficientemente el desempeño y ajustar estrategias según los resultados.

Este escenario de validación permitiría a Homezy entender mejor las dinámicas del mercado, validar sus hipótesis iniciales y ajustar su modelo de negocio para maximizar el éxito en la comercialización de muebles sostenibles hechos con estibas recicladas.

5.3.2 Blueprint del piloto

Pre-servicio:

Homezy inicia su proceso de negocio generando expectativas a través de campañas en redes sociales, publicidad digital. Utilice plataformas online y eventos locales para captar clientes interesados en muebles sostenibles, creando una base sólida de compradores potenciales antes de la venta.

Servicio:

Durante la fase de servicio, Homezy se centra en validar la disposición de compra de los clientes potenciales, ofreciendo prototipos, diseños personalizados o muestras que les permitan evaluar la deseabilidad y percepción de los muebles fabricados a partir de palets. La empresa proporciona información detallada del producto, facilita la personalización y ofrece una experiencia interactiva de selección de muebles a través de herramientas digitales.

Servicio postventa:

Después de la venta, Homezy establece canales de retroalimentación para que los clientes expresen sus opiniones y percepciones sobre el producto adquirido, ya sea a través de encuestas, comentarios en sitios web, redes sociales o correos electrónicos de seguimiento. Además, la empresa ofrece productos complementarios y estrategias de fidelización, como descuentos por compras repetidas, programas de recomendación y un servicio postventa eficaz, para promover la fidelidad y satisfacción de los clientes a largo plazo.

5.3.3 Cronograma de validación

Cronograma de Validación de Homezy

- **Preparación y Diseño del Piloto:**

Fecha de Inicio: 1 de octubre de 2024

Duración: 1 semana

Actividades: Definir estrategias de Facebook Ads y publicaciones en Mercado Libre, preparar material promocional y descripciones de productos.

- **Primera Venta Controlada:**

Fecha: 15 de octubre de 2024

Duración: 4 días (15-18 de octubre)

Actividades: Lanzamiento de anuncios en Facebook Ads, Publicación de productos en Mercado Libre, Monitoreo de la respuesta del mercado y captura de datos.

- **Iteración y Análisis de Resultados:**

Fecha: 19-22 de octubre de 2024

Duración: 4 días

Actividades: Recolectar y analizar métricas de rendimiento (CAC, tasa de conversión, feedback del cliente), evaluar efectividad de estrategias y ajustar según resultados.

- **Segunda Venta Controlada:**

Fecha: 1 de noviembre de 2024

Duración: 5 días (1-5 de noviembre)

Actividades: Refinar estrategias de marketing digital, Optimizar listados y descripciones en Mercado Libre, Implementar aprendizajes de la primera iteración.

- **Análisis Final y Preparación para Escalado:**

Fecha: 6-10 de noviembre de 2024

Duración: 5 días

Actividades: Revisar resultados finales del piloto, tomar decisiones sobre escalado o ajustes necesarios, preparar informe final y recomendaciones.

5.3.4 Medición y resultados

1. Market Research Data:

Realizar encuestas o análisis de mercado para obtener datos sobre el nivel de interés en muebles sostenibles hechos con estibas recicladas.

Métrica: Número de respuestas positivas a la pregunta de interés en productos sostenibles y personalizados para el hogar.

2. Costo de Adquisición de Cliente (CAC):

Calcular el costo promedio invertido en publicidad (Facebook Ads) y marketing (Mercado Libre) por cada cliente nuevo obtenido.

Métrica: $CAC = \text{Total gastado en publicidad} / \text{Número de nuevos clientes adquiridos}$.

3. Social Media Engagement:

Evaluar la participación y la interacción en las publicaciones de redes sociales de Homezy, como comentarios, compartidos y likes.

Métrica: Número total de interacciones sociales por semana o mes en las plataformas utilizadas.

4. **Benchmarking:**

Comparar el desempeño de Homezy con el de competidores directos o similares en términos de ventas, satisfacción del cliente y reconocimiento de marca.

Métrica: Posicionamiento relativo de Homezy frente a competidores en términos de cuota de mercado y percepción de marca.

5. **Conversion Rate (Tasa de Conversión):**

Seguimiento de la tasa de conversión de visitantes del sitio web de Mercado Libre o del sitio web de Homezy que realizan una compra.

Métrica: Porcentaje de visitantes que completan una compra sobre el total de visitantes.

6. **Customer Retention (Retención de Clientes):**

Medir la frecuencia con la que los clientes realizan compras repetidas en Homezy después de la primera compra.

Métrica: Porcentaje de clientes que realizan compras repetidas en un período de tiempo específico (por ejemplo, trimestralmente).

7. **Customer Feedback (Feedback de Clientes):**

Recopilar comentarios y opiniones de los clientes sobre la experiencia de compra, la calidad del producto y el servicio al cliente.

Métrica: Número y porcentaje de comentarios positivos versus negativos recibidos en plataformas de reseñas o directamente a través de encuestas de satisfacción.

5.3.5 Validación financiera piloto

Se parte desde el supuesto desde algunas cotizaciones de insumos y de la percepción y precios que ya se encuentran en el mercado

Costo unitario: 273.200

Precio unitario: 385.000

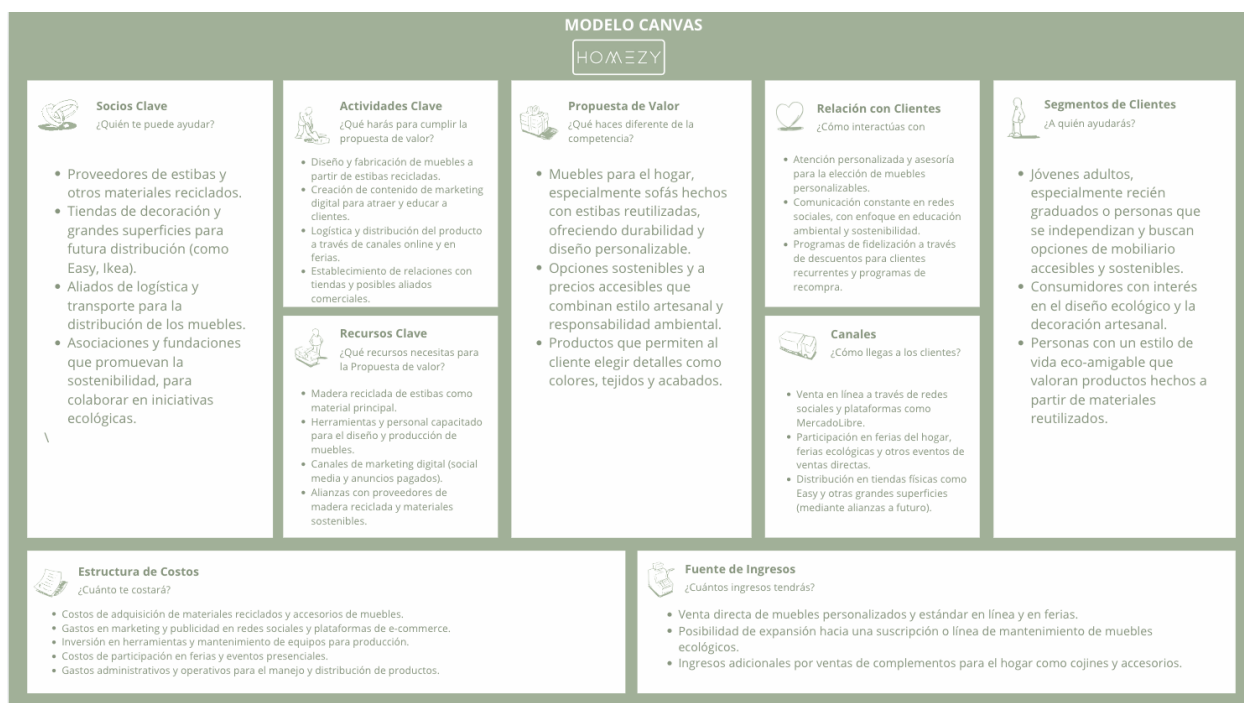
Gastos adicionales para el desarrollo de prototipo y puesta en marcha del piloto de ventas: 300.0000

6. MODELO DE NEGOCIO AMPLIADO

6.1 Business model CANVAS

Figura 23.

Modelo de negocio CANVAS



Fuente: Elaboración propia

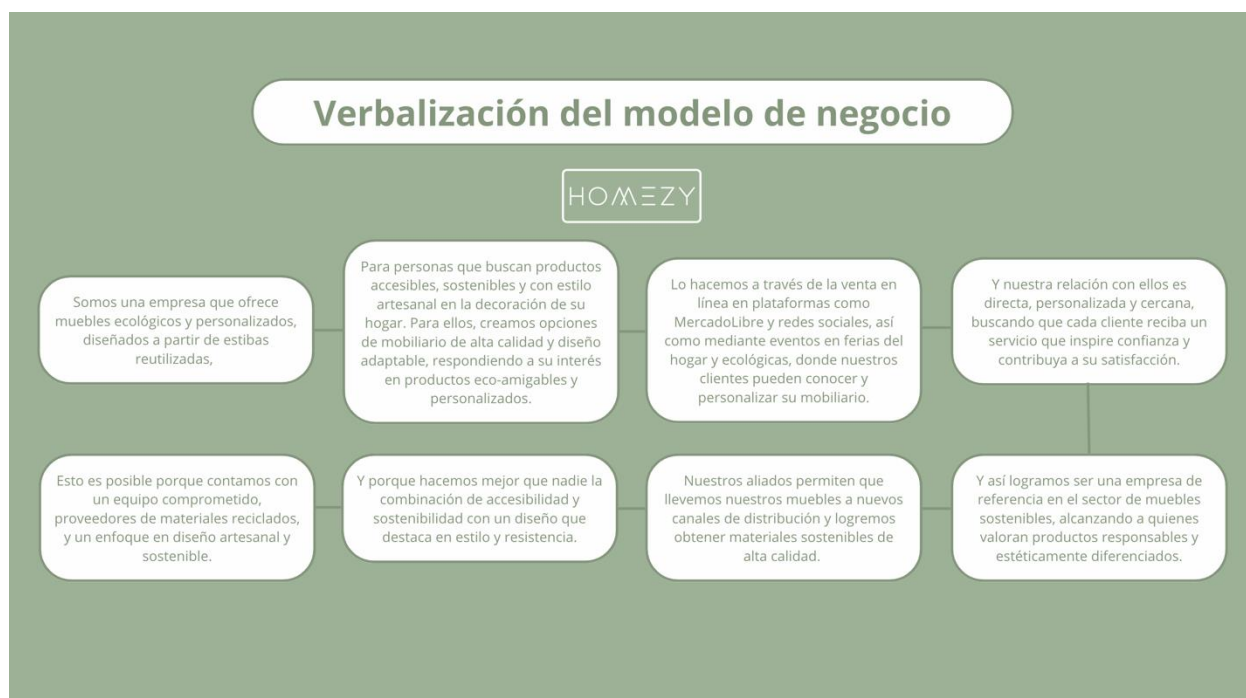
6.2 Verbalización del modelo de negocio

Para comunicar la esencia de Homezy, es esencial ofrecer una explicación breve y concreta que deje una impresión memorable e impacte en el destinatario. Esto simplifica la propuesta y se centra en la esencia del proyecto, Homezy no sólo ofrece muebles, sino una solución ecológica y accesible para quienes buscan decorar su hogar de forma responsable y personalizada. Esta

claridad de mensaje plasma la esencia de Homezy como opción sostenible y práctica en el mercado del mobiliario doméstico, subrayando su compromiso con el medio ambiente y su capacidad para transformar espacios con creatividad y responsabilidad con el medio ambiente.

Figura 24.

Verbalización del modelo de negocio



Fuente: Elaboración propia

6.3 Matriz DOFA

Figura 25.

Matriz DOFA



Fuente: Elaboración propia

6.3.1 Análisis interno

- **Evaluación de recursos y capacidades:**

Recursos físicos: Homezy dispone de recursos para crear productos de alta calidad mediante el uso de palets y materiales adicionales (tela, espuma, algodón, bases, tornillos y barniz). Estos recursos son limitados pero suficientes para la producción

inicial, cumpliendo las normas necesarias para unos productos sostenibles y económicos.

Recursos financieros: La empresa tiene un presupuesto reducido, lo que limita su capacidad de publicidad a gran escala y distribución masiva, pero es suficiente para su fase inicial. Su coste unitario de 273.200 \$ y su precio de venta de 385.000\$ generan un margen de contribución positivo, viable a corto plazo para generar flujo de caja y capital de trabajo.

Rasgos distintivos: Homezy tiene experiencia en la creación de muebles a partir de palets y en la personalización de diseños, lo que permite adaptar cada sofá al cliente. La empresa cuenta con un equipo pequeño pero eficaz, dirigido por Diego Camelo, que se centra en el diseño y el servicio al cliente.

Valoración: 3/5. La empresa emergente tiene una capacidad de producción razonable y conocimientos de personalización, pero necesita reforzar sus recursos financieros y ampliar su equipo para hacer frente a futuras demandas.

- **Análisis de ventajas competitivas:**

Propuesta sostenible: Homezy se está posicionando como una marca ecológica en un mercado en crecimiento, atrayendo a clientes interesados en productos reciclados y personalizables. Esta propuesta es única en comparación con algunos competidores que no hacen tanto énfasis en la sostenibilidad o la personalización.

Precios competitivos: En comparación con competidores como 'Estibas y Palets Bogotá' (460.000 \$) y 'Estilo Relax' (314.000 \$), Homezy mantiene precios competitivos con una calidad superior, utilizando tres palets y espuma de calidad.

Calificación: 4/5. La empresa tiene fuertes ventajas en términos de durabilidad y precios competitivos, pero necesita fortalecer su diferenciación de los competidores locales que ofrecen productos similares.

- **Evaluación de la propuesta de valor:**

Personalización y sostenibilidad: La propuesta de valor de Homezy es un equilibrio entre precio asequible y diseño sostenible, que atrae a un mercado creciente de consumidores concienciados. La personalización permite al cliente elegir detalles como colores y materiales, algo que no ofrecen todos los competidores.

Valoración:4/5. La propuesta de valor es clara y se alinea con las tendencias de sostenibilidad y personalización, aunque requiere mayor visibilidad y canales de comunicación eficaces.

- **Análisis financiero:**

Ingresos y costos: El costo unitario del sofá es de \$ 273.200 y el precio de venta es de \$ 385.000 , lo que ofrece un margen bruto de \$ 111.800 por unidad. Este margen positivo cubre los costos y permite un modesto beneficio en cada venta, pero no permite mucha capacidad de expansión ni publicidad.

Evaluación: 3/5 Homezy presenta unas finanzas viables a pequeña escala, pero su margen de contribución limita el capital de crecimiento; sería clave explorar opciones de financiación para una futura expansión.

- **Análisis de riesgos y mitigación:**

Riesgos internos: Las limitaciones de financiación, la dependencia de los proveedores de palets y los cambios en las preferencias del mercado son factores de

riesgo importantes. La empresa corre el riesgo de no poder mantener la misma calidad si varía la disponibilidad de palets o aumentan los precios de los materiales.

Valoración: 3/5. Los riesgos son manejables en la fase inicial, pero a largo plazo será necesaria una sólida estrategia de gestión de proveedores y diversificación de materiales.

- **Evaluación de la escalabilidad y el potencial de crecimiento:**

Escalabilidad: El modelo de negocio de Homezy permite la posibilidad de ampliarse a mercados más grandes si se consiguen fuentes adicionales de palets y financiación para mejorar la infraestructura de producción. Sin embargo, la capacidad actual es limitada.

Valoración: 2/5. La empresa tiene potencial de crecimiento, pero necesita recursos adicionales en producción y financiación.

6.3.2 Análisis externo

- **Análisis del mercado objetivo:**

Características y tendencias: El mercado objetivo de Homezy está formado por personas de todas las edades que valoran la sostenibilidad, el diseño artesanal y los productos asequibles. Hay una tendencia creciente hacia el consumo responsable y una preferencia por los productos ecológicos y personalizados.

Potencial de crecimiento: El mercado de muebles sostenibles tiene un notable potencial de crecimiento, sobre todo en las zonas urbanas, donde aumentan los estilos de vida conscientes y la responsabilidad medioambiental.

Valoración: 4/5. Existen amplias oportunidades de crecimiento debido a la demanda de productos sostenibles, aunque hay que tener en cuenta la variabilidad de la disposición a pagar.

- **Análisis de la competencia:**

Competidores directos: Entre los competidores se encuentran Estilo Relax con un precio de \$314,000 y menor calidad, Estibas y Palets Bogotá con una oferta de calidad similar pero a un precio mayor de \$460,000, y Muebles en Estibas que sólo ofrece palets sin cojinería por \$180,000.

Estrategias competitivas: Los competidores varían en precio y calidad, lo que le permite a Homezy posicionarse con una propuesta de valor sostenible y personalizada a un precio intermedio, lo cual es atractivo para su mercado objetivo.

Valoración: 3/5. Aunque la competencia es fuerte, hay espacio para Homezy debido a su equilibrio en calidad, precio y sostenibilidad, aunque se requiere una clara diferenciación para competir con los actores establecidos.

- **Evaluación de las oportunidades y amenazas externas:**

1. **Oportunidades:**

- Interés creciente por la sostenibilidad y los productos reciclados.
- Preferencia de los consumidores por la personalización de los productos.
- Expansión del mercado a más canales digitales.

2. **Amenazas:**

- Cambios en la disponibilidad de materiales reciclados o aumento de sus costes.
- Fluctuación de la economía que afecte a la capacidad de pago de los clientes.

- Competencia de grandes fabricantes que pueden implementar rápidamente productos sostenibles.

Evaluación: 4/5. La sostenibilidad y la personalización representan grandes oportunidades, pero deben equilibrarse con la gestión del riesgo de costes y el acceso a los materiales.

- **Análisis del entorno económico y regulatorio:**

Entorno económico: La economía es incierta y puede afectar a la demanda de productos no esenciales. Los altos niveles de inflación y tipos de interés pueden dificultar el acceso a los materiales y limitar la disposición a comprar.

Aspectos reglamentarios: Actualmente no existen barreras regulatorias estrictas para los productos reciclados en Colombia, lo cual es una ventaja para Homezy. Sin embargo, cualquier cambio en las políticas ecológicas o en la normativa sobre productos reciclados podría afectar al costo de producción.

Evaluación: 3/5. El entorno económico y normativo es estable, pero la economía en general plantea un riesgo de reducción de la demanda debido a cambios en el poder adquisitivo de los clientes.

- **Análisis de factores socioculturales y medioambientales:**

Preferencias socioculturales: La cultura colombiana empieza a valorar más la sostenibilidad y los productos responsables. Esto beneficia a Homezy al alinear su oferta con las tendencias del mercado.

Factores ambientales: Las iniciativas de consumo consciente y la reducción de residuos crean un entorno favorable para Homezy y su apuesta por el reciclaje de palets.

Valoración: Puntuación: 5/5. El entorno sociocultural favorece fuertemente a Homezy, ya que la sostenibilidad y el consumo responsable son tendencias fuertes en el mercado.

6.4 Estrategia de Marketing

6.4.1 Definición de TAM, SAM y SOM

Para el análisis TAM, SAM y SOM de Homezy, se ha tenido en cuenta la información sobre el mercado del mobiliario en Colombia, con énfasis en la clase media de Bogotá y sus alrededores, debido a las limitaciones logísticas de envío.

TAM (Total Addressable Market) o mercado total: El mercado total de muebles en Colombia alcanzó un valor de 4.41 mil millones de dólares en 2023, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) estimada del 5.2% para 2024 (Claight Corp, 2023). Este crecimiento sostenido refleja una demanda estable en el país, especialmente impulsada por el interés creciente en muebles de diseño sostenible y bajo impacto ambiental (Esteban, 2018). Aunque Homezy se centra en una parte específica de este mercado, la cifra total muestra el potencial general de la industria en Colombia, aun cuando su alcance actualmente se limita a Bogotá y sus alrededores.

SAM (Serviceable Available Market) o mercado disponible: En Bogotá y sus alrededores, la demanda de productos sostenibles también es alta, ya que el 47% de los colombianos indica que compraría productos o marcas ecológicos, aunque sean más caros, según datos de Nielsen. Se calcula que en esta región hay 2,8 millones de hogares potenciales. Este interés por los productos sostenibles ofrece una clara oportunidad a Homezy de captar un

segmento significativo del mercado con una propuesta de mobiliario que combina sostenibilidad y estilo a precios alcanzables (Revista Semana, 2019).

SOM (Serviceable Obtainable Market) o mercado que podemos conseguir: A corto plazo, Homezy podría captar aproximadamente el 1% de su mercado direccionable en Bogotá, lo que representaría unas 28.000 ventas anuales. Este porcentaje corresponde a hogares de clase media con mayor disposición a pagar por productos ecológicos, segmento en el que Homezy puede consolidar su posición ofreciendo muebles de calidad y diseño sostenible a un precio competitivo. Esta cifra, aunque moderada, permitiría a la empresa validar su propuesta en un entorno urbano clave antes de plantearse una expansión a nivel operativo.

6.4.2 Funnel de ventas y actividades comerciales

Con el objetivo de identificar el recorrido que sigue el cliente durante el proceso de toma de decisiones de compra, podemos determinar esos momentos críticos de compra, analizar e implementar diferentes estrategias para ayudarle a tomar una decisión de compra. Por otro lado, se hace necesario aclarar que “La forma de embudo refleja que un gran número de personas nunca completará el recorrido. En un principio, una empresa se comunica con el público objetivo seleccionado más amplio posible, pero quienes realmente llegarán a la conversión será un grupo pequeño en comparación con el alcanzado por la comunicación.”(Alberto, 2022), por ello los pasos que llega a seguir un cliente que hace una compra son los siguientes:

1. **Atracción:** Generar reconocimiento y visibilidad para personas que no nos conocen.

Publicaciones en redes sociales: Mostrar fotos de los sofás en diferentes espacios y destacar su diseño artesanal y sustentable.

Mercado Libre: Crear una cuenta y subir publicaciones atractivas de los sofás, resaltando los beneficios y el precio competitivo.

Facebook Ads: Apuntar a personas interesadas en muebles sostenibles y personalizados en Bogotá, y alrededores.

- 2. Interés:** Tener el interés de los usuarios y motivarlos a que conozcan Homezy.

Todos los detalles sobre Mercado Libre: Explicación en cada publicación las ventajas de los sofás, los materiales y la personalización disponible.

Comentarios y testimonios de clientes: Publica comentarios y fotos de clientes satisfechos en redes sociales y Mercado Libre.

Publicaciones interactivas en redes sociales: Contenido que muestre la personalización, como por ejemplo encuestas para elegir telas o colores.

- 3. Deseo:** Cambiar el interés por el producto, por un deseo real de la compra.

Ofertas y promociones en Mercado Libre: Ofrecer descuentos limitados, como envíos gratuitos o una rebaja del precio si compran antes de una fecha concreta.

Publicaciones con comparaciones de precios: Destaque el valor de Homezy en comparación con los competidores y las ventajas adicionales (personalización, sostenibilidad).

Demostraciones de uso: Publica vídeos en redes y Mercado Libre mostrando el sofá en uso y en diferentes estilos de decoración.

4. Acción (conversión): Incentivar la compra.

Seguimiento personalizado en Mercado Libre: Responder rápidamente a preguntas y dudas, y envíe mensajes a los usuarios interesados que no hayan finalizado la compra.

Ofertas de última hora: Ofrece un pequeño descuento o incentivo a los usuarios que hayan mostrado interés (clics en anuncios, visitas a publicaciones).

2. **Fidelización (Recompra):** A pesar de que realizar la recompra de un sofá no es tan común, debido no es un producto que sea de compra recurrente se establece de la siguiente manera

Seguimiento posterior a la compra: Enviar un mensaje de agradecimiento y pedir una reseña en Mercado Libre.

Ofertas de fidelización: Ofrecer descuentos para la próxima compra, si el cliente vuelve a comprar en los próximos 6 meses.

Redes sociales: Animar a los clientes a compartir fotos de su sofá Homezy en casa, con un hashtag de la marca, para crear comunidad.

6.4.3 Estrategias de marketing digital y marketing offline

- Redes sociales (Instagram y Facebook)

Homezy publicará contenido regularmente en el que mostrará los sofás, el proceso de fabricación y su enfoque sostenible y concientización sobre cuanto estas ayudando al

medio ambiente por cada palet que se usa. Se utilizarán publicaciones orgánicas y compartirá contenido en grupos locales de sostenibilidad y decoración. También se crearán historias y testimonios para crear expectativa antes del lanzamiento.

- Mercado Libre:

Optimizará las publicaciones en Mercado Libre con fotos de alta calidad y descripciones atractivas que resalten el enfoque sostenible de los productos. Se aprovechará las promociones de la plataforma (como los envíos gratuitos) cuando estén disponibles y dependiendo de la cantidad de la compra

Estrategia de marketing offline

1. Alianzas locales.

Homezy colaborará con tiendas de decoración y cafeterías sostenibles para exponer flyers o folletos que promuevan sus productos.

2. Voz a voz.

Incentivará a sus primeros clientes a recomendar Homezy a amigos y familiares, ofreciendo descuentos para próximas compras como recompensa.

6.4.4 Métricas de alcance y conversión para actividades comerciales, estrategia digital y estrategia offline

Teniendo en cuenta los objetivos planteados en el funnel de ventas se plantearon las siguientes métricas:

1. Estrategia Digital

Alcance: Esta métrica está compuesta por el número de personas que vieron las

publicaciones de Homezy, Se mide con el número total de impresiones que brinda la plataforma

Interacción en redes sociales: Se basa en el porcentaje de interacciones como likes, comentarios, compartidos o guardados y se mide con: $(\text{el número de interacciones} / \text{Alcance total}) \times 100$

Tasa de Conversión desde Redes Sociales: El porcentaje de personas que revisan el perfil y realizan la compra y se puede medir con $(\text{Número de compras desde redes sociales} / \text{Número de impresiones}) \times 100$

Crecimiento de seguidores en redes sociales: Esta métrica está encaminada a la cercanía que tiene la marca con sus clientes a quienes se encuentran en la etapa de consideración, se mide con $(\text{Número de seguidores nuevos} / \text{Número de seguidores iniciales}) \times 100$

2. Estrategia offline

Tasa de Conversión en Ferias o Eventos: Se basa en el porcentaje de personas o clientes que visitan el stand y realizan una compra, se mide con $(\text{Número de ventas en eventos} / \text{Número de personas que visitaron el stand}) \times 100$

Tasa de Conversión de Alianzas Locales: Esta métrica busca dar a conocer el porcentaje que puede llegar a tener una alianza comercial con alguna empresa de retail y se mide con $(\text{Número de ventas generadas por alianzas locales} / \text{Número de ventas generadas por Homezy}) \times 100$

6.5 Estrategia comercial

6.5.1 Construcción de marca

Se logra identificar que “el éxito de una empresa no solo se basa en la calidad de sus productos si no también en la forma como es recordada su marca en el mercado, y a este proceso se le conoce como branding corporativo”(Buitrago et al., 2019), Homezy quiere transmitir un mensaje de sostenibilidad, accesibilidad y calidad. Su propuesta de valor se basa en ofrecer sofás resistentes, hechos a mano con materiales reciclados, proporcionando una opción ecológica que combina estilo y durabilidad. La marca busca conectar con clientes conscientes, amantes de la artesanía y la naturaleza, que valoran los productos sostenibles sin renunciar al diseño ni a la comodidad. La personalidad de Homezy es amable, auténtica y accesible, con un fuerte compromiso con la sostenibilidad. Es una marca que se siente genuina y consciente, que demuestra un profundo respeto por el medio ambiente y se centra en la responsabilidad social. Representa una mezcla de calidez y modernidad, y tiene una personalidad accesible que inspira confianza y seguridad.

Por otro lado, algunos elementos distintivos de la marca afloran mostrando materiales reciclados, como el uso de madera, un diseño artesanal y robusto y una paleta de colores como la verde oliva que evocan una conexión más cercana con la naturaleza.

6.5.2 Plan y presupuesto de lanzamiento

Para Homezy es fundamental que la marca sea reconocida por su compromiso con la sostenibilidad y el diseño artesanal accesible. Sabemos que nuestro público objetivo son personas que valoran el impacto ambiental positivo y buscan productos con estilo y

funcionalidad. Con base en esto, el lanzamiento se enfocará en promocionar Homezy como una opción eco-friendly que combina estilo y respeto por el medio ambiente.

1. Estrategia digital

Dado que el segmento objetivo es activo en redes sociales, priorizaremos canales como Instagram y Facebook, creando contenido que muestre la funcionalidad, diseño y sostenibilidad de los sofás de palets. Las actividades incluirán:

Campaña de Expectativa: Posts e Stories que muestren detalles del proceso de producción, resaltando el uso de materiales reciclados y sostenibles con un presupuesto de \$50.000 COP (contenido visual, edición de video y fotografía)

Publicidad en Redes Sociales: Se destinarán \$100.000 COP para publicidad en Instagram y Facebook, segmentada hacia personas interesadas en decoración sustentable y muebles artesanales.

MercadoLibre: Crear y optimizar una publicación en MercadoLibre que permita llegar a una audiencia más amplia, resaltando la calidad y el impacto ambiental positivo de Homezy.

2. Estrategia Offline

Para el marketing offline, Homezy se enfocará en estrategias de voz a voz y eventos de promoción local.

Promoción en puntos estratégicos: Se entregarán volantes en ferias locales y tiendas de productos sustentables, los cuales incluirán un código QR al perfil de Instagram y a la página de MercadoLibre con un costo de 50.000 COP (diseño e impresión de volantes)

Exhibición de producto en espacios estratégicos: Se fabricará un sofá de palets para exhibición, el cual será utilizado en ferias y eventos locales con un costo: \$273.200 COP (costo unitario del sofá en exhibición)

Figura 26.

Imagen de lanzamiento



Fuente: Elaboración propia

6.6 Estrategia legal

6.6.1 Riesgos jurídicos y tributarios

Homezy, como marca que busca destacar en el mercado del mueble sostenible, se enfrenta a algunos retos legales y fiscales que es importante gestionar con cuidado para garantizar un crecimiento sólido y responsable.

Otro punto clave es la claridad en términos de venta y garantía. Al ofrecer productos de alta calidad, queremos que nuestros clientes sepan que pueden confiar en nosotros, especialmente en plataformas como MercadoLibre, donde la transparencia en cuanto a condiciones de compra y garantías es vital. A nivel fiscal, asegurarnos de estar al día con las obligaciones tributarias es fundamental para evitar contratiempos legales y seguir operando con tranquilidad.

Estas medidas no sólo protegen a Homezy de posibles sanciones, sino que refuerzan la relación de confianza con nuestros clientes, ayudándonos a construir una marca respetuosa y comprometida con quienes creen en nuestro proyecto y nuestra misión.

6.6.2 Planeación legal

Figura 27. *Planeación legal*

Planeación legal

ACTIVIDAD	RAZÓN DE LA EJECUCIÓN	ESTADO
Registro de Marca y Logotipo	Protección de la identidad de la marca ante posibles competidores	En desarrollo
Revisión de Propiedad Intelectual	Confirmar que todos los diseños y materiales promocionales tienen derechos de autor o permisos de uso adecuados para evitar problemas legales.	En desarrollo
Permisos Ambientales (si es necesario)	Asegurar el cumplimiento de las normativas ambientales, especialmente si la producción o el uso de materiales reciclados requiere permisos especiales.	En desarrollo
Política de Protección de Datos	Preparación de políticas de privacidad para el manejo de datos de clientes (acorde con la Ley de Protección de Datos de Colombia).	En desarrollo
Revisión de Condiciones Comerciales	Asegurar que los términos y condiciones de venta en canales como MercadoLibre y redes sociales cumplan con las normativas comerciales.	En desarrollo
Registro ante Cámara de Comercio	Oficializar el registro de Homezy como empresa legal en Colombia, lo cual es crucial para el pago de impuestos y para formalizar las operaciones.	En desarrollo
Registro Tributario (IVA, RUT, etc.)	Completar los requisitos de registro fiscal para asegurar el cumplimiento con las obligaciones tributarias, tales como IVA e ICA	En desarrollo

Fuente: Elaboración propia

6.6.3 Registro y formalización

Homezy se formalizará como Sociedad Anónima Simplificada (S.A.S.) por su flexibilidad, autonomía en la toma de decisiones y garantía del patrimonio personal de los socios, lo que facilita la incorporación de nuevos socios y permite un crecimiento ágil en el sector del mueble sostenible.

Además, la S.A.S. facilita el acceso a programas de incentivos del Estado como el Fondo Emprender, que ofrecen beneficios fiscales y oportunidades de financiación, especialmente para empresas con un impacto medioambiental positivo. Con esta estructura legal, Homezy establece bases sólidas para operar formalmente, proteger su identidad y activos, y crecer en el mercado de muebles sostenibles.

6.7 Validación financiera

6.7.1 Margen de contribución por producto o servicio

El análisis del margen de contribución para el producto Homezy muestra que, con un precio de venta de \$385.000 y un costo de \$273.200, cada unidad genera un margen de \$111.800, equivalente al 29% del precio. Este margen es clave para cubrir los costos fijos y generar beneficios, pero también depende de una estrategia de precios clara. Si el precio se ajusta a los estándares del mercado o se percibe como competitivo, podría atraer un mayor volumen de ventas, esencial para alcanzar el punto de equilibrio. Sin embargo, si los costos fijos son elevados, se necesitarán más ventas para garantizar la sostenibilidad financiera.

Para mejorar la viabilidad de la empresa, lo ideal sería clasificar los productos o servicios por líneas y priorizar aquellos con mayores márgenes de contribución. También es crucial optimizar los costos variables, como las materias primas y la mano de obra, sin comprometer la calidad.

Figura 28.

Plantilla de punto de equilibrio y margen de contribución

Concepto	Costo unitario	Comisión Datafono	Comisión Ventas	Precio	En pesos- margen contribución	MC (En %)	PE Excluyente (En pesos)	PE Excluyente (En unidades)	Participación
Silla	\$ 273.200	\$ -	\$ -	\$ 385.000	\$ 111.800	29%	\$ 792.039	2	50%
Producto 2	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%	\$ -	0	0%
Producto 3	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%	\$ -	0	0%
Producto 4	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%	\$ -	0	0%
Producto 5	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%	\$ -	0	0%
Producto 6	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%	\$ -	0	0%
Producto 7	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%	\$ -	0	0%
Producto 8	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%	\$ -	0	0%
Producto 9	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%	\$ -	0	0%
Producto 10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%	\$ -	0	0%
Producto 11	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%	\$ -	0	0%
Producto 12	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%	\$ -	0	0%

Fuente: Elaboración propia (Plantilla brindada por la Universidad del Rosario)

6.7.2 Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto o servicio

El equilibrio en unidades es de 2 sillas al mes y, en ingresos, deben generarse al menos 770.000 pesos al mes para cubrir los costos fijos de la empresa. Esto representa el volumen mínimo de funcionamiento para que el negocio sea sostenible y se mantenga sin contraer pérdidas. Vender por encima de este tope permitirá a la empresa empezar a generar beneficios.

Figura 29.

Plantilla de punto de equilibrio y margen de contribución

Punto de equilibrio consolidado (Mensual)				
Concepto	Unidades a vender	Costo de ventas	Ingreso	Utilidad Bruta
Silla	2	\$ 562.039	\$ 792.039	\$ 230.000
Producto 2	0	\$ -	\$ -	\$ -
Producto 3	0	\$ -	\$ -	\$ -
Producto 4	0	\$ -	\$ -	\$ -
Producto 5	0	\$ -	\$ -	\$ -
Producto 6	0	\$ -	\$ -	\$ -
Producto 7	0	\$ -	\$ -	\$ -
Producto 8	0	\$ -	\$ -	\$ -
Producto 9	0	\$ -	\$ -	\$ -
Producto 10	0	\$ -	\$ -	\$ -
Producto 11	0	\$ -	\$ -	\$ -
Producto 12	0	\$ -	\$ -	\$ -
Total	\$ 2	\$ 562.039	\$ 792.039	\$ 230.000

Fuente: Elaboración propia (Plantilla brindada por la Universidad del rosario)

6.7.3 Flujo de caja mensual a dos años

Las cuestiones clave son la estacionalidad, que puede afectar a las ventas y, por tanto, a los ingresos mensuales, y la expansión de las operaciones, que puede aumentar los gastos variables y fijos. Además, aunque la depreciación de los activos fijos no afecta directamente al flujo de caja, debe tenerse en cuenta en las proyecciones a largo plazo. Este análisis pone de relieve la importancia de alcanzar el punto de equilibrio para garantizar la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa.

6.7.4 Informes financieros

6.7.4.1 Balance general

El análisis del balance refleja una evolución significativa entre los años 1 y 2. En el año 1, el activo total era negativo debido a una pérdida acumulada de \$11.249.650, lo que mostraba una pérdida bastante importante. No se registró ningún pasivo, lo que implica que no hubo financiación externa, pero esto afectó negativamente al patrimonio neto. Además, los activos fijos se redujeron por la depreciación, dejando un saldo neto de \$ 1.022.500\$, mientras que el efectivo y los bancos mostraron un saldo negativo de \$ 10.272.150\$, reflejando un elevado consumo de efectivo sin ingresos suficientes.

Para el año 2, la situación financiera mejora notablemente, con un aumento del activo total hasta los 17.581.665, gracias al crecimiento de la tesorería, que alcanza los 16.966.665, y a la acumulación de beneficios netos por valor de 21.733.365. Sin embargo, existe un pasivo a corto plazo de \$5.097.950 por impuestos a pagar, que es un indicador de la obligación de la empresa de gestionar adecuadamente sus flujos de caja para hacer frente a sus compromisos fiscales. El patrimonio neto se fortalece, alcanzando los \$12.483.71 de patrimonio, lo que muestra la capacidad de la empresa para generar valor a partir de su recuperación a partir de su operación.

Figura 30.*Balance General*

Balance general		
	Año 1	Año 2
Activo		
Caja y Bancos	-\$ 10.272.150	\$ 16.966.665
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -
Inversiones	\$ -	\$ -
Inventario Final	\$ -	\$ -
Total Activo Corriente	-\$ 10.272.150	\$ 16.966.665
Activos fijos	\$ 1.430.000	\$ 1.430.000
Depreciación acumulada	\$ 407.500	\$ 815.000
Activos fijos netos	\$ 1.022.500	\$ 615.000
Total Activos	-\$ 9.249.650	\$ 17.581.665
Anticipos	\$ -	\$ -
Obligaciones Bancarias	\$ -	\$ -
Empleados	\$ -	\$ -
Proveedores	\$ -	\$ -
Provisión Impuestos	\$ -	\$ 5.097.950
Pasivos Corto Plazo	\$ -	\$ 5.097.950
Obligaciones Bancarias	\$ -	\$ -
Provisión Impuestos	\$ -	\$ -
Pasivos Largo Plazo	\$ -	\$ -
Total pasivos	\$ -	\$ 5.097.950
Capital Suscrito y Pagado	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Perdida/Utilidad Acumulada	-\$ 11.249.650	\$ 10.483.715
Total Patrimonio	-\$ 9.249.650	\$ 12.483.715
Total Pasivo y Patrimonio	-\$ 9.249.650	\$ 17.581.665

Fuente: Elaboración propia (Plantilla brindada por la Universidad del rosario)

6.7.4.2 Estado de resultados

En el año 1, la empresa tuvo una pérdida neta de \$11.249.650, lo que afectó directamente a su flujo de caja y disminuyó sus fondos propios. Esto indica que los ingresos no fueron suficientes para cubrir los costos y gastos de explotación, lo que posiblemente requiriera aportaciones de capital adicionales para mantener la operación. No se registraron inventarios devengados ni pasivos financieros, lo que indica que las operaciones se financiaron principalmente con recursos propios o ventas directas. La depreciación anual de \$ 407.500 reflejaba un gasto asociado a los activos fijos, aunque éstos no afectaban directamente al flujo de caja.

En cambio, el año 2 mostró una importante recuperación, con un beneficio neto de \$ 21.733.365, que reforzó los fondos propios y mejoró el flujo de caja. Este excedente permite cubrir los impuestos 5.097.950 y reinvertir en la explotación o en activos fijos para impulsar el crecimiento. Sin embargo, es fundamental gestionar eficazmente los ingresos y establecer reservas para garantizar la estabilidad futura. También sería necesario analizar posibles fuentes de financiación externa para hacer frente a los periodos con menos ventas o posibles contingencias.

Figura 31.*Estado de resultados*

Informes financieros e indicadores		
Estado de resultados		
	Año 1	Año 2
Ventas netas	\$ 79.695.000	\$ 235.042.500
+Inventario inicial materia prima	\$ -	\$ -
+Compras materia prima	\$ 56.552.400	\$ 160.723.560
-Inventario final de materia prima	\$ -	\$ -
=Materiales directos consumidos	\$ 56.552.400	\$ 160.723.560
+Mano de obra directa	\$ 28.800.000	\$ 30.528.000
+Costos indirectos de fabricación	\$ -	\$ -
=Costo de productos terminados	\$ 85.352.400	\$ 191.251.560
-Descuentos de proveedores	\$ -	\$ -
Costo de ventas	\$ 85.352.400	\$ 191.251.560
UTILIDAD BRUTA	-\$ 5.657.400	\$ 43.790.940
Depreciación y Amortización	\$ 407.500	\$ 407.500
Gastos de administración y ventas	\$ 5.184.750	\$ 16.552.125
EBITDA	-\$ 10.842.150	\$ 27.238.815
UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 11.249.650	\$ 26.831.315
Gastos financieros	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-\$ 11.249.650	\$ 26.831.315
Impuestos (33%)	\$ -	\$ 5.097.950
UTILIDAD NETA	-\$ 11.249.650	\$ 21.733.365

Fuente: Elaboración propia (Plantilla brindada por la Universidad del Rosario)

6.7.4.3 Indicadores financieros

En los indicadores financieros refleja una notable mejora de los resultados de la empresa del primer al segundo año. En el primer año, los resultados muestran una operación con pérdidas,

con todos los márgenes negativos y pérdidas significativas. Esto indica que los ingresos no eran suficientes para cubrir los costos y gastos, y que la empresa se encontraría en una situación financiera difícil, sin capacidad para responder a posibles obligaciones a corto plazo.

En el segundo año, la situación cambia radicalmente. La empresa alcanza un margen bruto del 19%, lo que indica un mejor control de los costes directos, y márgenes positivos de EBITDA, explotación y beneficio neto, que reflejan la rentabilidad. Además, los indicadores de solvencia y liquidez muestran que la empresa tiene una buena capacidad para cubrir sus deudas a corto plazo, aunque se observa un aumento del nivel de endeudamiento (29%) y del apalancamiento (41%), lo que sugiere que parte del crecimiento se financió con deuda, pero de forma moderada y sostenible.

Figura 32.

Indicadores financieros

Indicadores		
	Año 1	Año 2
Ventas	\$ 79.695.000	\$ 235.042.500
Margen Bruto	-7%	19%
Margen EBITDA	-14%	12%
Margen Operacional	-14%	11%
Margen Neto	-14%	9%
Solvencia	#DIV/0!	3,3
Liquidez pura	#DIV/0!	3,3
Endeudamiento total	0%	29%
Apalancamiento total	0%	41%

Fuente: Elaboración propia (Plantilla brindada por la Universidad del rosario)

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alberto, M. (2022). *El embudo de marketing: ¿qué es y cómo aplicarlo en el contexto digital?*
El Blog de Pixartprinting. <https://www.pixartprinting.es/blog/embudo-marketing-digital/>
- Bland, D. J., Osterwalder, A., Smith, A., & Papadacos, T. (2020). *Testing business ideas*. John Wiley & Sons, Inc.
- Buitrago, S., Duque, P. L., & Robledo, S. (2019). Branding Corporativo: Una revisión bibliográfica. *ECONÓMICAS CUC*, 41(1).
<https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.1>
- Claight Corp. (2023). *Mercado de Muebles en Colombia, Informe, Análisis 2025-2034*. Informes de expertos. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-muebles-en-colombia>
- ContainerLoop. (2023, enero 24). La reutilización de palets y la reducción de la huella de carbono—ContainerLoop. *ContainerLoop*. <https://www.containerloop.com/la-reutilizacion-de-palets-y-la-reduccion-de-la-huella-de-carbono/>
- Diario de Transporte. (2016). ¿Cuántos Palets caben en un contenedor completo o grupaje para exportar? *Diario de Transporte*.
<https://www.diariodetransporte.com/opinion/diariodetransporte-com-redaccion/cuantos-palets-caben-en-un-contenedor-completo-o-grupaje-para-exportar/20160830205530035950.html>
- Esteban, C. M. (2018). *Muebles de lujo* [Trabajo de Grado, Universidad del Rosario].
https://doi.org/10.48713/10336_19039

- Guerrero Tobío, S. M., & Aponte Ardila, S. J. (2019). Diseño de lineamientos de logística inversa de estibas de madera en Montelíbano Córdoba, Colombia. *Trabajo de grado*. <https://repositorio.unicordoba.edu.co/handle/ucordoba/2555>
- Kakita, H. (2022). Practical education of architecture with self-build space for rest and refreshments, and construction workshop: — Practical study supported by Higashi-Osaka city government —. *AIJ Journal of Technology and Design*, 28(70), 1623-1628. <https://doi.org/10.3130/aijt.28.1623>
- Khalil Farran, H. (2019). The Intellectual Concept and Aesthetical Values of Recycled Furniture Design (Using Pallets Wood Remnants and Glazed Ceramics Decorated with Islamic ornaments as a Model). *International Journal of Advanced Science and Technology*, 28(18), 471-480.
- Ministerio de Transporte. (2023). *Boletín estadístico tráfico portuario de Colombia*. [https://www.supertransporte.gov.co/documentos/2023/Septiembre/Puertos_15/14-09-2023_BOLETIN_TRAFICO_PORTUARIO_ENE-JUN2023_\(RVTNQ\).pdf](https://www.supertransporte.gov.co/documentos/2023/Septiembre/Puertos_15/14-09-2023_BOLETIN_TRAFICO_PORTUARIO_ENE-JUN2023_(RVTNQ).pdf)
- Niu, Y.-T., Gong, J.-Z., & Xiong, X.-Q. (2021). Design of Stacking-Material System for Flexible Production of Customized Panel Furnitures. *Chinese Journal of Wood Science and Technology*, 35(3), 19-24. Scopus. <https://doi.org/10.12326/j.2096-9694.2020125>
- Revista Semana. (2019, enero 31). Colombia, uno de los países que más demanda sostenibilidad corporativa. *Revista Semana*. <https://www.semana.com/colombia-uno-de-los-paises-que-mas-demanda-sostenibilidad-corporativa/42819/>
- Rojas Triana, P., Hernández Díaz, M. A., & Rodríguez Hernández, L. (2006). *Proyecto de exportación de sillas escolares y de oficina Lyr a Costa Rica* [Tesis posgrado, Universidad Veracruzana]. <http://cdigital.uv.mx/handle/123456789/38506>

Suau, C. (2005). *Triangular pallet house—TPH© elemental A-FRAME design applicable in emergency and recreational environments. 1*, 577-582. Scopus. <https://www-scopus-com.ez.urosario.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-84864561821&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sot=b&sdt=b&s=TITLE-ABS-KEY%28Triangular+pallet+house%E2%80%94TPH%C2%A9+elemental+A-FRAME+design+applicable+in+emergency+and+recreational+environments%29>