

**PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO PARA LA EMPRESA
JIREH“MUEBLES & ACCESORIOS” EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

YORLENY CATALINA PINEDA FIGUEROA

ID: 70313

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE INGENIERIAS

INGENIERIA INDUSTRIAL

FLORIDABLANCA

2013.

**PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO PARA LA EMPRESA
JIREH“MUEBLES & ACCESORIOS” EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

YORLENY CATALINA PINEDA FIGUEROA

ID: 70313

*Tesis de grado requisito para graduación para obtener el título de Ing.
Industrial*

Director del proyecto de grado

IVONNE CECILIA LACERA CORTES

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELAS DE INGENIERÍA

INGENIERÍA INDUSTRIAL

FLORIDABLANCA

2013

Contenido

GLOSARIO.....	11
ABSTRACT.....	13
RESUMEN	14
INTRODUCCIÓN.....	12
JUSTIFICACIÓN	16
1. OBJETIVOS.....	17
1.1 Objetivo general.....	17
1.2 Objetivo específico.....	17
1.3. GENERALIDADES	18
1.3.1 Reseña histórica	18
1.3.2 Estructura organizacional actual de la empresa.....	21
1.3.3 Recurso humano actual de la empresa.....	22
1.3.3.1 Recurso humano de fábrica	22
1.3.3.2 PERSONAL DEL PUNTO DE VENTA	23
1.4 Diagnóstico de la empresa.....	24
1.4.1 Planta física	24
1.4.3 PORTAFOLIO ACTUAL DE LA EMPRESA	27
1.5 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	28
1.6 ALCANCE	30
1.7 ANTECEDENTES.....	30
1.8. MARCO DE REFERENCIA.....	33
1.8.1 MARCO TEÓRICO.....	33
1.8.1.1 Generalidades de la cadena productiva.....	33
1.8.1.2 Principales productos de la cadena	34
1.8.1.3 Madera aserrada	34
1.9. TIPO DE INVESTIGACIÓN	35
1.9.1 Enfoque Metodológico	35
1.9.2 Tipo de investigación	35
1.9.2.1 Fuentes y técnicas de recolección	36

1.9.2.1.1 Primarias	36
1.9.2.1.2 Secundarias	36
1.9.2.1.3 Técnicas de recolección	36
2.1.1.1 MISIÓN	38
2.1.1.3 POLÍTICAS	38
2.1.1.4 VALORES CORPORATIVOS	39
2.2 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS PROPUESTO	40
2.3 RECURSO HUMANO	41
2.3.1 ESTRUCTURA SALARIAL.....	42
2.4 ORGANIGRAMA.....	43
2.5 MANUAL DE FUNCIONES	44
3. ESTUDIO TÉCNICO	44
3.1 DISEÑO DEL TAMAÑO DE LA EMPRESA	44
3.1.1 Capacidad de producción promedio por unidad al mes y en el año.....	45
3.2 COSTO PROMEDIO EN PRODUCCIÓN	45
3.3 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	46
3.4 TECNOLOGÍA EN MAQUINARIA	46
3.5 LOCALIZACIÓN.....	49
3.5.1 Macro localización	49
3.5.1.1 Reseña histórica	50
3.5.2 Estudio de Micro localización en Piedecuesta	51
3.5.2.1 Micro localización en Piedecuesta en la autopista	52
3.6 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA FÍSICA	53
3.7 DIAGRAMA DE PROCESO	54
3.7.1 Diagrama de fabricación de sillas	54
3.7.2 Diagrama de procesos en muebles	55
4. PLAN DE MARKETING.....	61
4.1.2 Usos del producto	63
4.1.3 Productos sustitutos	63
4.2 CONSUMIDOR O CLIENTE	63

4.2.1 Características del Consumidor o cliente.....	63
4.3 ATRIBUTOS DIFERENCIADORES DEL PRODUCTO CON LA COMPETENCIA	64
4.4 Especificaciones del servicio	64
4.5 Mercado potencial y objetivo	64
4.5.1 Mercado Potencial	64
4.5.2 Mercado objetivo.....	64
4.6 La Demanda	65
4.6.1 Análisis de la Demanda	65
4.6.2 Proyección de la Demanda	65
4.8 PROVEEDORES	66
4.9 CANALES DE DISTRIBUCIÓN ACTUALES EN EL MERCADO.....	66
4.10 MEZCLA DE MERCADO	67
4.10.1 Producto.....	67
4.10.2 Plaza	67
4.10.3 Promoción.....	67
4.10.4 Publicidad.....	67
4.11 CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA	67
4.12 FACTOR DOFA	68
4.13 Muestra.....	69
4.13.1 Técnicas de recolección de información.....	69
4.13.2 Técnicas del análisis y tabulación de los resultados	69
4.14 ANÁLISIS DE RESULTADO DE LAS ENCUESTAS	70
5. ESTUDIO FINANCIERO	80
5.2 MAQUINARIA	81
5.3 MUEBLES Y ENSERES	81
5.4 ASPECTO LEGAL.....	82
5.5 ÚTILES DE ASEO.....	82
5.6 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN DOTACIÓN	82
5.7 ÚTILES DE PAPELERIA.....	83
5.8 SERVICIOS.....	83

5.10 EGRESOS.....	84
5.11 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN Y MATERIA PRIMA REQUERIDA PROMEDIO.....	84
5.12 COSTOS DE PRODUCCIÓN MENSUAL POR UNIDAD.....	85
5.13 COSTOS FIJOS.....	85
5.14 COSTOS VARIABLES.....	86
5.15 INGRESOS.....	86
5.16 PROYECCIONES FINANCIERAS.....	86
5.16.1 Proyección de egresos.....	86
5.16.2 Proyección de ingresos.....	86
5.16.3 Proyección de flujo de caja.....	87
5.17 NÓMINA.....	87
5.17.1 APORTES PARAFISCALES.....	88
5.18 ESTADOS FINANCIEROS.....	89
5.18.1 ESTADO DE RESULTADOS.....	89
6. ANÁLISIS FINANCIERO.....	91
6.1 RAZONES FINANCIERAS.....	91
6.2. EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	92
6.2.1 Punto de equilibrio del año.....	92
6.3 VALOR PRESENTE NETO.....	93
6.5 EVALUACIÓN ESTUDIO FINANCIERO.....	95
7. IMPACTO SOCIAL.....	96
8. IMPACTO AMBIENTAL.....	97
CONCLUSIONES.....	98
RECOMENDACIONES.....	99
BIBLIOGRAFIA.....	101
ENCUESTAS PARA DETERMINAR LOS GUSTOS Y PREFERENCIAS DE LAS FAMILIAS EN EL MOMENTO DE COMPRAR SUS MUEBLES.....	104
MARCO LEGAL.....	110
Normas técnicas para el sector de muebles.....	111
Manual de funciones del personal.....	113

Tablas

Tabla 1 recurso humano de la empresa	22
Tabla 2 Recurso humano de fábrica.....	22
Tabla 3 Personal de punto de Venta.....	23
Tabla 4 Plan de Mejoramiento Continuo.....	37
Tabla 5 Descripción de inversión.....	44
Tabla 6 Descripción capacidad de producción.....	45
Tabla 7 Descripción de promedio costo de producción.....	45
Tabla 8 Descripción de la proyección de la Demanda.....	46
Tabla 9 Descripción de la Micro localización.....	51
Tabla 10 Control de Inventarios de Activos Fijos.....	57
Tabla 11 Control de Activos Fijos y Depreciación.....	57
Tabla 12 Medidas de Generación de Residuos.....	60
Tabla 13 Descripción de la proyección de la demanda por familias.....	65
Tabla 14 Factor DOFA.....	68
Tabla 15 Pregunta 1.....	70
Tabla 16 Pregunta 2.....	71
Tabla 17 Pregunta 3.....	72
Tabla 18 Pregunta 4.....	73
Tabla 19 Pregunta 5	74
Tabla 20 Pregunta 6.....	75
Tabla 21 Pregunta 7	76
Tabla 22Pregunta 8.....	77
Tabla 23 Pregunta 9.....	78
Tabla 24 Pregunta 10.....	79

Tabla 25 Recursos para el plan de mejoramiento.....	80
Tabla 26 Descripción de Maquinaria.....	81
Tabla 27 de Muebles y Enseres.....	81
Tabla 28 Aspecto Legal.....	82
Tabla 29 útiles de Aseo.....	82
Tabla 30 Gasto Administrativo.....	82
Tabla 31 Útiles de Papelería.....	83
Tabla 32 Servicios.....	83
Tabla 33 Materia Prima	83
Tabla 34 Egresos.....	84
Tabla 35 Capacidad de Producción.....	84
Tabla 36 Costos de Producción	85
Tabla 37 Costos Fijos.....	85
Tabla 38 Costos Variables.....	86
Tabla 39 Ingresos.....	86
Tabla 40 Proyección Egreso.....	46
Tabla 41 Proyección de Ingreso.....	86
Tabla 42 Proyección de Flujo de Caja.....	87
Tabla 43 Nómina.....	87
Tabla 44 aportes parafiscales.....	88
Tabla 45 tasa de oportunidad.....	93
Tabla 46 de amortización del banco de Bogotá, del préstamo adquirido.....	105
Tabla 47 Descripción del tratamiento arancelario por partidas.....	112
Tabla 48 Descripción de la función del cargo del gerente.....	113
Tabla 49 Descripción de la función del cargo del Contador.....	114

Tabla 50 Descripción la función del cargo de la secretaria.....	115
Tabla 51 Descripción la función del cargo del jefe de producción.....	116
Tabla 52 Descripción del cargo de los operarios.....	117
Tabla 53 Descripción del puesto de jefe de venta.....	118
Tabla 54 Descripción función vendedores.....	119
Tabla 55 Función de la secretaria del punto de ventas.....	120

Gráficos

Gráfico 1 Organigrama.....	43
Gráfico 2 De la distribución de la planta.....	53
Gráfico 3 Diagrama de Proceso.....	54
Gráfico 4 Descripción de Elaboración de muebles.....	55
Gráfico 5 Diagrama de Procesos y Técnicas.....	56
Gráfico 6 primera pregunta.....	70
Gráfico 7 pregunta 2.....	71
Gráfico 8 pregunta 3.....	72
Gráfico 9 pregunta 4	73
Gráfico 10 pregunta 5	74
Gráfico 11 pregunta 6.....	75
Gráfico 12 pregunta 7	76
Gráfico 13 pregunta 8.....	77
Gráfica 14 pregunta 9.....	78
Gráfico 15 pregunta 10	79
Gráfico 16 punto de equilibrio.....	92
Gráfico 17 Impacto social	96

Imágenes

Imagen 1 Terminadora.....	18
Imagen 2 pulidora.....	18
Imagen 3 Terminadora para tapizado.....	19
Imagen 4 Pulidora.....	19
Imagen 5 Máquina Circular.....	19
Imagen 6 Máquina Acepilladora.....	20
Imagen 7 Máquina Tupí.....	20
Imagen 8 Planta Física en Almacenamiento de materiales en proceso.....	24
Imagen 9 Planta Física Entrada Fabrica.....	24
Imagen 10 Planta Física, Ubicación de materiales en proceso de secado.....	25
Imagen 11 Personal Actual.....	26
Imagen 12 Portafolio Actual de Productos.....	27
Imagen 13 Silla de Comedor.....	40
Imagen 14 Salas.....	40
Imagen 15 Juegos de alcoba.....	40
Imagen 16 Puestos de Trabajo.....	41
Imagen 17 Máquina Circular, Cepilladora-Regruesadora tecnificada.....	46
Imagen 18 Sierra de Cinta Tecnificada.....	46
Imagen 19 Tupí o Trompo Tecnificado.....	47
Imagen 20 Compresor de Aire.....	48
Imagen 21 Tronzadora de Alta Gama.....	48
Imagen 22 Mapa Metropolitano de Bucaramanga.....	49
Imagen 23 Ubicación Geográfica en Santander.....	49
Imagen 23 Ubicación Geográfica en Santander.....	61
Imagen 25 Productos Sustitutos.....	62

GLOSARIO

Competitivo: Se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijado un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijada una cierta calidad, es decir, la optimización de la satisfacción o el precio fijados algunos factores.¹

Demanda: se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado.

Ebanistería: es una especialización de la carpintería orientada a la construcción de muebles. El término procede de un tipo de madera, el ébano, considerada preciosa desde la antigüedad, procedente de un árbol angiospermo dicotiledóneo de origen africano (*Diasprosabenuz*), que da una madera dura y pesada, negra en el centro y blanca en la corteza.

Frecuentemente se usa la expresión **pérdida de competitividad** para describir una situación de aumento de los costes de producción, ya que eso afectará negativamente al precio o al margen de beneficio, sin aportar mejoras a la calidad del producto.

La **competitividad [de calidad y de precios]** se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijado un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijada una cierta calidad, es decir, la optimización de la satisfacción o el precio fijados algunos factores.

Oferta: La cantidad ofrecida por los fabricantes o productores de un determinado bien depende de varios factores que provocan incrementos o disminuciones de la cantidad ofrecida por el oferente. Estos factores son el precio del producto, el precio de los factores que intervienen en la producción de ese bien, el estado de la tecnología existente para producir ese producto y las expectativas que tengan los empresarios acerca del futuro del producto y del mercado.

Plan de mejoramiento continuo: Es un plan de acción, diseñado alcanzable que le permite a las empresas determinar las debilidades y oportunidades para ser sometida a cambios que le dé la oportunidad de ser competitiva.

TIR: La TIR puede utilizarse como indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad; así, se utiliza como uno de los criterios para decidir

¹Disponible en Internet <<http://lema.rae.es/drae/?val=competitivo>>

sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO PARA LA EMPRESA JIREH "MUEBLES & ACCESORIOS" EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

AUTOR(ES): YORLENY CATALINA PINEDA FIGUEROA

FACULTAD: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): IVONNE CECILIA LACERA CORTES

RESUMEN

Luego de Realizar un Diagnostico en cada Área de la empresa se determinó que tiene grandes debilidades en la parte administrativa, técnica y de marketing por tal motivo aunque funciona y se ha mantenido en el mercado es una empresa que para ser sostenible y prospera en el futuro debe modificar e implementar herramientas que le permitan competir, permanecer y crecer en el actual mercado globalizado. Como aspirante al título de Ingeniería Industrial mi propuesta fue diseñar un plan de mejoramiento continuo para la empresa JIREH "Muebles & Accesorios" en la ciudad de Bucaramanga. Como primera aproximación metodológica a aplicar en desarrollo de la investigación el estudio del caso permitió el diagnóstico y visualización e individualización de las estrategias de comercialización por parte de la empresa JIREH "Muebles & Accesorios", delimitando el campo de investigación, estableciendo claramente los límites dentro de los cuales se desarrollará el proyecto. Resultados obtenidos : se diseñó un Plan de mejoramiento dentro del cual se desarrolló una estructura organizacional que contiene misión, visión, organigrama, manual de funciones y se estableció una estructura salarial por asignación de cargos. Se elaboró un estudio técnico donde se determinó localización, tamaño de la empresa, distribución de planta, se implementó el uso de diagramas de flujo en la realización de los procesos y una herramienta de Excel que permite la valoración y control de activos fijos de la empresa. Se estableció el plan de marketing para la empresa JIREH el cual cuenta con productos a ofertar, canales de comercialización, estrategias comerciales con capacidad de adaptación y reacción a los cambios constantes del mercado. Se implementó el manejo de la política ambiental, Ajustando el sistema de producción de la empresa al decreto No 1299 de abril de 2008, el cual reglamenta la producción limpia en el mercado de muebles de madera.

KEYWORDS:

PLAN, MEJORAMIENTO,CONTINUO, INDUSTRIA
MADERERA,MI PYMES,MUEBLES

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF DEGREE WORK

TITLE: CONTINUOUS IMPROVEMENT PLAN FOR JIREH, FURNITURE AND ACCESORIES COMPANY IN BUCARAMANGA

AUTHOR(S): YORLENY CATALINA PINEDA FIGUEROA

FACULTY: Faculty of Industrial Engineering

DIRECTOR: IVONNE CECILIA LACERA CORTES

ABSTRACT

After performing a diagnostic procedure in each area of the company it was determined that it has major weaknesses in the administrative, technical and marketing fields. Thus, even though it operates and has remained in the market, it needs to modify and deploy tools that allow it to compete, remain and grow in the current globalized market to be sustainable and prosperous in the future.

As a candidate to the title of Industrial Engineer my proposal was to design a plan for continuous improvement for JIREH "furniture & Accessories" company located in the city of Bucaramanga.

As a first methodological approximation to apply during the development of the investigation, the study case allowed the diagnosis, viewing and individualization of marketing strategies on the part of JIREH "furniture & Accessories" company as well as clearly demarcating the field of research by establishing the limits within which the project will be developed. As regards the results obtained: an improvement plan was designed taking into account an organizational structure that contains mission, vision, organizational chart, and operations manual along with the establishment of a wage structure assigned according to job positions.

A technical study was prepared to determine the location, size of the company, and distribution of plant. Likewise, the use of flow diagrams was implemented in completing the processes and an Excel tool that allows the assessment and control of fixed assets of the company was also developed.

The marketing plan for JIREH company was established including products to offer, marketing channels, and business strategies with ability to adapt and react to changing market conditions. Finally, the handling of environmental policy was implemented by adjusting the production system of the company to Decree No 1299 of April 2008, which regulates the clean production in the wooden furniture market.

KEYWORDS:

PLAN, IMPROVEMENT, CONTINUOUS, FURNISHING INDUSTRY, **MSMEs**, FURNITURE

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

INTRODUCCIÓN

Dentro del compromiso adquirido en la carrera profesional tenemos la responsabilidad de contribuir con el desarrollo social y económico de la región, por tal motivo se decide realizar una investigación de reestructuración a una empresa dedicada a la fabricación de muebles, con el fin de aplicar lo aprendido en el transcurso de la carrera y ser partícipe del desarrollo empresarial.

Se realizará un estudio detallado de la situación actual de la empresa, para determinar las debilidades y fortalezas con las que cuenta, y de esta manera realizar un plan de mejoramiento en el área que se necesite.

Este proyecto tiene en cuenta factores externos como las amenazas las oportunidades que nos brindan el mercado y los factores que intervienen en él.

El proyecto de grado se realiza en una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de muebles en la ciudad de Bucaramanga.

Realizando un estudio detallado de cómo empezó y cómo ha evolucionado en el tiempo el funcionamiento de la empresa, determinando los avances, mejoras en los procesos productivos y en las estrategias de mercadeo, con el fin identificar las debilidades y fortalezas de la organización para realizar un plan de mejoramiento, que ayude hacer que esta empresa sea competitiva, rentable y sostenible.

En el plan de mejoramiento está el abrir nuevos mercados en el área metropolitana de Bucaramanga, como es Piedecuesta, Girón, Floridablanca.

La visión de la empresa a corto plazo es la de innovar su portafolio de productos, de alta calidad que llegue a los estratos medios y medio altos. Satisfaciendo este mercado con tendencias, diseños y colores. Busca una participación alta en el mercado, siendo competitivos y pioneros en calidad.

JUSTIFICACIÓN

Con esta investigación se brinda una asesoría de un plan de mejoramiento continuo en las áreas que se necesiten, con el fin de llevar a esta empresa a posicionarse en nuevos mercados llegando a ser una empresa competitiva.

No se puede desconocer que las empresas del sector de ebanistería y carpintería presentan deficiencias en organización, métodos de producción, control de calidad, programas de mejoramiento, de llevar sus registros contables, de control de activos fijos, tecnología de punta y programas de mejoramiento ambiental y desconocimientos administrativos.

Esto ha hecho que estas empresas no sean lo suficientemente rentables, convirtiéndose en pequeñas empresas que funcionan en garajes de una forma empírica que no les permite ser competitivas en la región y menos en un mercado globalizado.

Otro de los problemas que presentan las empresas de transformación de madera consiste en que les falta creatividad e innovación y terminan fabricando muebles de baja calidad, quieren minimizar costos en la producción sacrificando la calidad del producto.

En el plan de mejoramiento se estructuran los objetivos, misión, visión, valores corporativos, manual de funciones, estructura salarial, estudio técnico, estrategias comerciales, control de activos fijos y política ambiental, con la finalidad de posicionar la empresa en el mercado regional, en condiciones de competitividad y rentabilidad, contribuyendo a la generación de empleo y participando del desarrollo economía regional.

1. OBJETIVOS

1.1 Objetivo general

Diseñar un plan de mejoramiento continuo para la empresa JIREH “Muebles & Accesorios” con la finalidad de que se pueda posicionar la empresa en el mercado regional, en condiciones de competitividad y rentabilidad.

1.2 Objetivo específico

- Determinar la estructura organizacional y administrativa de la empresa, con el fin de enfrentar los retos del comercio de muebles en la ciudad de Bucaramanga
- Desarrollar el estudio técnico para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos a partir de la fabricación de muebles y accesorios de madera que determine la capacidad instalada y los procesos productivos existentes.
- Establecer el plan de marketing, explotando nuevas posibilidades de negocios acordes con las exigencias de un mercado globalizado.
- Diseñar la estructura salarial que permita las escalas legales de salarios y disposiciones legales vigentes.
- Rediseñar la distribución en planta con el fin de mejorar la producción y los procesos productivos de forma eficiente
- Implementar una herramienta de Excel que permita la valoración, depreciación y control de activos fijos de la empresa, para el manejo y custodia de los mismos.
- Ajustar el sistema de producción de la empresa al decreto No 1299 de abril de 2008. el cual reglamenta el departamento de gestión Ambiental de las unidades productivas a nivel industrial, de conformidad con el artículo 8 de la ley 1124 de 2007. para fomentar mayor competencia y participación en el mercado de muebles en madera de la ciudad de Bucaramanga a partir de la producción limpia.
- Diagnóstico financiero que determine los costos de fabricación y el precio de venta para determinar la utilidad esperada.

1.3. GENERALIDADES

Nombre de la empresa JIREH Muebles & Accesorios



1.3.1 Reseña histórica

JIREH “Muebles & Accesorios”, nace en 1994 como empresa familiar, la idea surge de la necesidad de generar empleo para el núcleo familiar y mejorar las condiciones económicas, empezó con poca maquinaria y trabajando en el garaje de la casa en condiciones no óptimas, pero con conocimientos en el gremio de la madera, estaba sometido a muchos inconvenientes entre los que se destacó la Falta de espacio, no contaba con una zona de almacenamiento y reducción de espacio entre las máquinas, haciendo que cada día fuera más incómoda la realización del trabajo, se producía sobre pedido, pero aun así se trabaja con dificultades porque se presentaba reducción de espacios al procesar la materia prima en la maquinaria que manipulaba:

Imagen 1 Terminadora

Imagen 2 pulidora



FUENTE: MUEBLES & ACCESORIOS JIREH

Imagen 3 Terminadora para tapizado



Imagen 4 Pulidora



FUENTE: MUEBLES & ACCESORIOS JIREH

MÁQUINA CIRCULAR

Esta máquina es una de las más comunes en los talleres y carpinterías, sirve para cortar la madera y darle el grosor que queramos, como se ve tiene una guía que facilita cualquier corte y la manipulación de la madera, existen varios tipos de máquinas circulares en el mercado, en muchos casos se puede construir solo de madera, o se puede comprar en las tiendas donde también las tienen de metal o aluminio que son de buena calidad; Las máquinas de metal son buenas para hacer cualquier tipo de trabajo fuerte pues tienen más firmeza, en el caso de las máquinas circulares hechas de aluminio son para llevar a las obras con facilidad debido que su bajo peso.

Imagen 5 Máquina Circular



FUENTE: MUEBLES & ACCESORIOS JIREH

En la imagen tenemos la máquina circular que tiene un disco que se encarga de cortar la madera, los discos pueden venir también de diferentes tipos, en este se observa un disco diamante.

Esta máquina acepilladora es muy importante, para la fabricación de muebles, pues con esta logramos sacar la cara y el canto de una tabla y así conseguimos nivelarlo a una tabla. Luego de cepillar la cara y el canto de una tabla, procedemos a cortar en la máquina circular la medida que se necesite o el grosor que se quiera sacar.

Imagen 6 Máquina Acepilladora.



FUENTE: MUEBLES & ACCESORIOS JIREH

En estas imágenes podemos observar una máquina Tupí más rústica donde podemos ver la cuchilla.

Imagen 7 Máquina Tupí



FUENTE: MUEBLES & ACCESORIOS JIREH

En la interior imagen podemos apreciar una moderna máquina Tupí que logra girar su cuchilla en distintos ángulos.

COMPRESOR DE AIRE

Cumple con la función de dar los acabados, es necesaria para hacer barnizados o pintados, debido a que con su pistola se logra un acabado más rápido, y sobre todo eficaz, en algunas ocasiones se puede usar como limpiador de polvo de madera.

1.3.2 Estructura organizacional actual de la empresa

Los procesos productivos los realizaba el mismo dueño desde la compra de materia prima hasta la fabricación del producto y trabajaba sobre pedidos de los clientes que llegaban a la empresa.

Cuando dio inicio a la empresa todas las funciones las tenía el propietario, la compra de materia prima, diseño, pulido, cortado, armado, pegado, tapizado, pintado, y todas las tareas para terminar el producto. Luego realizaba la venta del producto, todo esto ocasiona baja producción, demoras en los pedidos, baja rentabilidad y un desgaste físico injustificado ya que no ganaba lo suficiente que era el salario justo por todo el trabajo que realizaba.

Esta fue una experiencia enriquecedora por que le ayudó para ver de qué manera podía ser rentable su empresa así que decidió contratar un empleado para ayudarlo, fue de esta manera que se dio cuenta que le alcanzaba un poco más el tiempo, pero no era suficiente ya que muchas veces cuando iba a comprar materia prima eran días enteros que no se trabajaba. Entonces nace la necesidad de contratar más empleados.

Y así empezó a incrementar la producción y a su vez se fue dando a conocer hasta que vio la necesidad de abrir un punto de venta, adecuando así la sala de su casa como punto de exhibición; hoy en día todavía existe este punto de venta.

Claro está que contaba el propietario que aunque no ha sido fácil incrementar su mercado, hoy en día le provee a varios almacenes de la ciudad de Bucaramanga, y cuenta con 30 empleados y su función es fabricar, distribuir y comercializar la más amplia gama de muebles en madera.

1.3.3 Recurso humano actual de la empresa

Tabla1 recurso humano de la empresa

Gerente Propietario	Mauricio Díaz
Contador (externo)	Jorge Luis Meléndez
Secretaria General	Leído Carolina Moreno
Auxiliar Contable	Carolina Hernández
Mensajero	Ezequiel Miranda

1.3.3.1 Recurso humano de fábrica

Tabla 2 Recurso humano de fábrica

Jefe Producción	Aurelio Díaz
Operarios de Planta	Giovanni Quiroz
	Ariosto Carreño
	Iván Hurtado
	Arnulfo Gómez
	Reinal Becerra
	Otoniel salcedo
Oficios varios en punto fábrica	Ricardo Laguna
	Gilberto Rincón
	Abelardo Santamaría
	Xiomara Rincón
Oficios varios en punto fábrica	Zoraida Gómez
Auxiliar de Bodega	Diego Armando Atolones
	Katherine Quintero
	Francisco Hernández
	Juan Carlos Duarte
	Rolando Jiménez
Ayudantes	Carlos Iván Rengifo
	Ángel María Chaparro
Temporales en fábrica	John Henry Arguello
	Pedro de Jesús Pinto
	Galiciano Monsalve

1.3.3.2 PERSONAL DEL PUNTO DE VENTA

Tabla 3 Personal de punto de Venta

Jefe Dpto. de Ventas	Luz Nelly de Díaz
Vendedores punto de Fábrica	Esmeralda Gutiérrez
Secretaria Punto de Venta Centro	Janeth Jiménez
Vendedores Punto de Venta	Yolanda Acevedo
Conductores	Senador Quintero

1.3.4 LOCALIZACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

Teléfono	642 93 17 – 317-6579705
Dirección	Km 2 Vía al Mar No. 2 – 10
E mail	jirehmuebles@hotmail.com

Hoy en día la empresa ha tenido grandes avances en la producción, comercialización y posicionamiento en la ciudad de Bucaramanga.

Desde 2001 JIREH “Muebles & Accesorios” ha sido reconocida por proveer muebles y accesorios de excelente calidad, sobresaliente confort y productos innovadores, diseñados para brindar años de servicio con un mínimo cuidado.

Para la comercialización de sus productos cuenta con dos puntos de venta, uno en la planta de producción Km 2 vía al mar, Sector Kennedy y otro en el Centro de la Ciudad de Bucaramanga Carrera 17 con Calle 31, explorando nuevas posibilidades de negocio; razón por la cual acepta con grandes expectativas la colaboración ofrecida por la investigadora para la generación de un programa de mejoramiento continuo que le permita competir en el mercado regional en igualdad de condiciones, máxime si se tiene en cuenta el gran crecimiento de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

1.4 Diagnóstico de la empresa

1.4.1 Planta física

Imagen 8 Planta Física en Almacenamiento de materiales en proceso.



FUENTE: MUEBLES & ACCESORIOS JIREH

No existe distribución de la planta, hace falta un sitio de almacenamiento de materias en proceso, hay acumulación de estos materiales lo cual ocasiona deficiencia y demora en el proceso productivo por la falta de espacio y esto aumenta los niveles de accidentalidad.

Imagen 9 Planta Física Entrada Fabrica.



FUENTE: MUEBLES & ACCESORIOS JIREH

Carecen de un puesto de trabajo con buenas condiciones y arreglo en la parte del techo, esto hace que el empleado este expuesto a altas temperaturas y en peligro de accidentarse por la ausencia del mantenimiento de la planta física y a su vez la falta de elementos de protección personal. EPP.

Imagen 10 Planta Física, Ubicación de materiales en proceso de secado.



FUENTE: MUEBLES & ACCESORIOS JIREH

Los espacios son tan pequeños que en muchos de los casos el producto que sale de la fábrica para el proceso de lacado y pintado, se debe acumular y esto trae desorden, no se cuenta con un espacio especial para el lacado y el espacio que se asignó para el proceso de pintado es demasiado pequeño, esto evidencia una mala distribución.

1.4.2 Estructura salarial

Imagen 11 Personal Actual



FUENTE: MUEBLES & ACCESORIOS JIREH

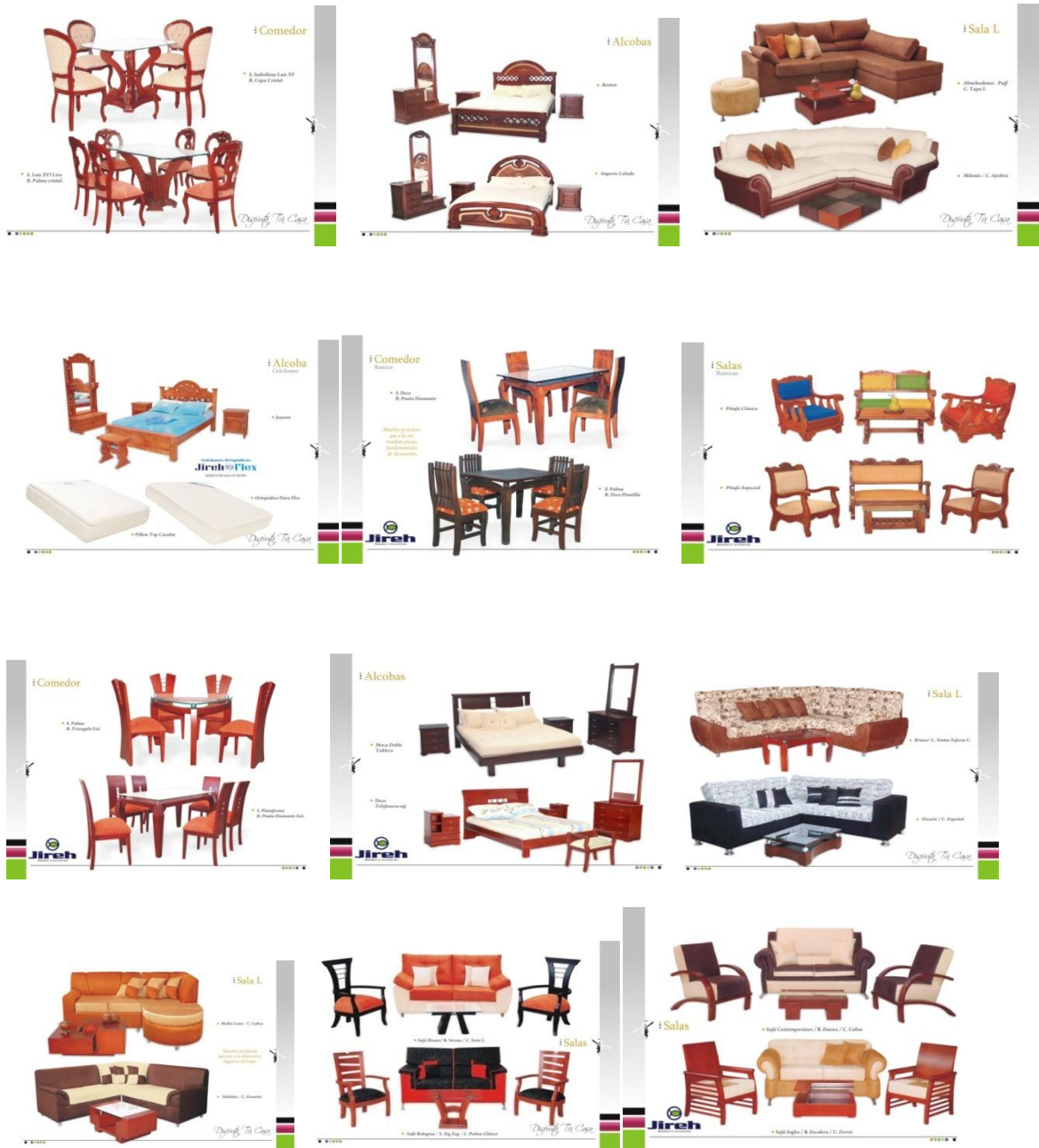
El personal que trabaja en la fábrica cumple con el perfil deebanistas, esto quiere decir que tiene amplios conocimientos en todos los procesos de fabricación del mueble; la asignación de las tareas para la fabricación de un enser se distribuye de la siguiente forma: uno de los empleados diseña, corta, pule y ensambla y el otro se encarga de limar, lacar, pintar.

En la estructura salarial no hay especialización de tareas; tampoco existe la minimización de las mismas y hay bajo rendimiento en la producción ya que se pierde tiempo esperando que se desocupen las máquinas, la empresa no cuenta con maquinaria suficiente ni con la tecnología necesaria para incrementar la productividad.

Por otro lado el salario está acorde con las tareas realizadas y este solo se paga cuando se entrega la tarea terminada, los empleados no cuentan con las disposiciones de ley ni con una buena remuneración esto ocasiona la alta rotación de empleados ya que ellos también buscan empresas que les ofrezcan estabilidad laboral, salarios justos y mejores condiciones laborales.

No se cuenta con estructura o jerarquía definida, por eso a veces no saben a quién informar de alguna eventualidad ya que si el dueño no se encuentra en la fábrica para resolver algún problema no saben a quién recurrir. Todo esto ocasiona pérdidas de tiempo en la realización de las tareas, la responsabilidad y la toma de decisiones recae sobre una sola persona.

1.4.3 PORTAFOLIO ACTUAL DE LA EMPRESA



FUENTE: MUEBLES & ACCESORIOS JIREH

Hay que entender que cuando se diseña un portafolio debe ser lo más atractivo posible para atraer compradores. El que manejan actualmente carece organización, mejora en su diseño, armonía, claridad en los productos y se requiere actualizarlo de acuerdo a los nuevos diseños.

1.5 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La investigación se realizara basándonos en un diagnóstico sobre cada área de la empresa para determinar las fortalezas y debilidades de la misma, al igual que las amenazas y oportunidades con las que cuenta la organización.

Debilidades que tiene la empresa, a pesar de tener una cantidad razonable de empleados no existe una producción en serie, no cuenta con una asignación clara de tareas, ya que ellos tienen que realizar todos los procesos desde el corte, el pulido, el ensamble, y luego otro se encarga de taponar, sellar y pintar, lo que vendría siendo el proceso de terminado del enser. Esto hace que la producción sea lenta, baja y tenga múltiples fallas.

La empresa no cuenta con una estructura organizacional ni con un manual de funciones esto hace que el control recaiga sobre el propietario siendo cada día más complicado administrarla.

El empleado también se siente insatisfecho debido al bajo salario y a la falta de incentivos lo cual hace que su rendimiento no sea el óptimo.

Otra de las debilidades de esta empresa consiste en la mala distribución de la planta física, todo está desordenado y debido a que dentro de la misma existe un punto de venta esto hace que se reduzca el espacio para la ubicación de los puestos de trabajo y a su vez genere mala imagen para los compradores y un clima laboral pesado entre sus empleados.

Aunque están afiliados a una ARP no se rigen por un programa de salud ocupacional, no tienen los extintores a la vista, no hay protección como tapabocas, tapones contra el ruido, mascarillas ni gafas de protección.

No cuentan con la información sistematizada, lo cual hace que se presente desconocimiento de muchas órdenes y tareas, no hay lista de proveedores ni de clientes, tampoco de empleados ni manejan inventarios. La información de datos es mínima, esto ocasiona desorden y caos.

La empresa no cuenta con tecnología de punta que le permita ser competitiva en el mercado y esto genera producción baja.

Una de las Fortalezas es que la empresa tiene conocimiento de la calidad de madera, conoce el proceso de transformación de materia prima, los productos son de alta calidad, tienen reconocimiento en el mercado, están posicionados en el

mercado de Bucaramanga, cuentan con clientes fieles y conocen claramente los gustos, tendencias, colores y diseños para cumplir las exigencias del consumidor.

En Bucaramanga la gran mayoría de fábricas de muebles, son fábricas de muebles de combate, es decir muebles económicos y no cuentan con garantías ni en la materia prima, ni en la fabricación de estos artículos, pero como todavía tenemos la cultura de comprar barato y no tener en cuenta la calidad esto ha hecho una desventaja para la empresa.

Una de las oportunidades que tiene la empresa en un mercado tan cambiante es que debido a la firma del tratado de libre comercio, podemos exportar e importar materia prima y otros insumos necesarios para la fabricación del producto.

El libre comercio con Estados Unidos, puede ser aprovechado para lograr, buenos resultados en el marco del TLC, en efecto, una de las mayores dificultades que enfrenta el mercado estadounidense es el alto costo de mano de obra, calculado en US 21.2 dólares por hora laboral (2), que incide sobre los costos de fabricación de muebles, artículos decorativos y manufacturas en general; encareciendo así los precios para el consumidor (según Jairo Montoya negociador internacional del ministerio de comercio).²

Para contrarrestar este hecho, el sector maderero de Estados Unidos se ha visto obligado a buscar mano de obra extranjera para equilibrar los costos de producción, así como para proveer su mercado interno con productos importados, convirtiéndose en un comprador nato de productos madereros terminados.

En la industria maderera local; pues empresas dedicadas a la fabricación de muebles y otros artículos, sentarían sus plantas de producción en el país, lo que sería positivo para que también se consideraran mejores condiciones salariales para los trabajadores colombianos.

Otra de las ventajas del sector, son precisamente sus productos, que gracias al nivel de diseño y calidad que han alcanzado principalmente las artesanías, artículos decorativos y muebles, se constituyen como uno de los bienes más atractivos para los consumidores estadounidenses. Especialmente los muebles nacionales, reconocidos por la belleza y calidad de sus maderas tropicales y finos acabados, se consideran como fuertes competidores frente al mobiliario español o italiano -altamente valorados por su diseño de alta gama-permitiéndoles conquistar el mercado de muebles para el hogar y la oficina.

²Disponible en Internet <<https://www.mincomercio.gov.co/descargar.php?id=18272>>

Con un alto potencial identificado, sin olvidar que gracias a su esfuerzo, innovación, mejoramiento productivo, administrativo y empresarial; éste es hoy en día un sector maduro que se proyecta a conquistar el mercado internacional.

1.6 ALCANCE

El plan de mejoramiento continuo está dirigido a la empresa JIREH “Muebles y Accesorios”, con fin de realizar un diseño de estrategias de mejoramiento continuo en las áreas débiles de la empresa, con el fin de mejorar los procesos productivos y hacer que la empresa sea competitiva, tenga la oportunidad de participar en nuevos mercados del área metropolitana e incluso a futuro aprovechar el tratado de libre comercio.

El mejoramiento que se plantea tiene como fin tanto reducir costos en la producción o en pérdidas de tiempo para así mejorar la calidad de vida de todos participantes en el ámbito empresarial, así como que la empresa este a la vanguardia de los cambios del mercado para garantizar la permanencia en el mismo de forma eficiente, eficaz y competitiva.

1.7 ANTECEDENTES

Los antecedentes de investigaciones relacionadas con empresas del sector de la madera- muebles presentan un panorama desalentador en cuanto a organización, sistemas de comercialización, sistemas productivos, canales de comercialización, control de activos fijos y programas de mejoramiento ambiental, aspectos esenciales para construir oportunidades de negocio, en un mundo globalizado en el que la unión de los mercados de bienes, servicios, capital y tecnología, exigen la formación de un ambiente competitivo general más elevado para alcanzar niveles de eficiencia reflejados en relaciones económicas exitosas.³

En términos de dirección estratégica y mejoramiento continuo Jarillo menciona que el mundo de los negocios gira en torno a tres componentes:

El marco competitivo configurando la empresa, porque no todos los negocios tienen las mismas posibilidades de beneficio, por esto es necesario utilizar las características estructurales de un sector económico, para crear una posición

³Pizano, Diego. Globalización Desafío y Oportunidad. Libros de Cambio, Alfa y Omega editores 2002

competitiva ventajosa, que proteja los beneficios de la empresa de los ataques de los competidores.

La formulación de la estrategia, que implica la elección de una ventaja competitiva a conseguir y la configuración de la empresa a lo largo de tres dimensiones que determinan su fuerza: el ámbito del producto que se quiere producir; el ámbito de empresa que hace la empresa y el ámbito territorial en qué área geográfica se quiere competir.

La comercialización, concientizándolos acerca de los retos y amenazas que enfrentan, pero también mirando con positivismo la apertura de nuevas oportunidades y posibilidades de crecimiento, permitiéndoles ser más competitivos en la elaboración de sus productos.

Desde esta óptica, el mercado maderero en general y de los muebles en particular ha sufrido una atomización en los últimos años, manifiesto por nuevos fabricantes, marcas, diseños, estilos, tendencias, nichos de mercado, estrategias de negocios, canales de comercialización, entre otros.

Infortunadamente, las mi pymes en Colombia ignoran o subvaloran los tres componentes de la dirección estratégica y el mejoramiento continuo, desarrollando su actividad productiva en un ambiente hostil dado que en la mayoría de los casos sus habilidades de gestión se limitan a lo aprendido a través del quehacer en su empresa. Lo anterior se confirma en investigaciones realizadas por Fundes, el Rosario y la Escuela de Administración de Negocios (EAN) ⁴ en las que se concluye que una de las causas de fracaso de la pymes es la falta de estrategias a largo plazo orientadas hacia un mercado global.

A pesar de ello, Eduardo Montealegre, presidente de la Asociación Nacional de Instituciones Financieras “Naiif” (2009), manifiesta que las Pequeñas y Medianas Empresas “Pymes” en Colombia representan alrededor del 10% del parque empresarial, generan el 46% del empleo industrial y más del 50% del trabajo del comercio, participando con el 35% de la producción industrial. Conjuntamente con las microempresas, representan al menos el 90% del parque empresarial nacional y generan el 73% del empleo y el 53% de la producción bruta de los

⁴ZEVALLLOS, Emilio. Panorama de las micro, pequeñas y medianas empresas (mi pyme) en varios países de América Latina. Fundes. 2002

sectores industrial, comercial y de servicios, manifiesto en el ritmo acelerado del crecimiento de sus exportaciones.⁵

Son diversos los estudios que se han realizado sobre las mí pymes del sector de la madera – muebles, destacándose entre otros:

El Ingeniero Danilo Junco Colina, presentó al Dpto. de Ingeniería Industrial, como trabajo de grado de la Maestría en Ingeniería Industrial de la Fundación Universidad del Norte una investigación titulada “Diseño de un modelo de vinculación cooperativa Sena – Sector Industrial – Gobierno – Universidad. Aplicación y Validación en Mi pymes del sector madera y muebles del Área Metropolitana de Barranquilla”, la cual tuvo como objetivo promover y fortalecer los esquemas de asociatividad como requisito para la integración y obtención de la productividad colectiva del sector maderero en la Puerta de oro de Colombia.⁶

En el año 2009, Clara Inés Mejía Ulloa, estudiante del programa de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Empresariales de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, desarrolla una investigación titulada “Reestructuración Organizacional de una Pyme dedicada a la fabricación y comercialización de muebles para el hogar, en el Barrio 12 de Octubre, Bogotá, Colombia”, con el fin de generar un ordenamiento de las áreas para obtener un beneficio económico.⁷

Claudia Patricia Lemus Ávila, en el año 2008 y como trabajo de grado para optar al título de Administradora de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana desarrolla la propuesta “Análisis de las Oportunidades y Retos de los Fabricantes de Muebles de Madera en Bogotá ante la Posibilidad de Exportar a los Estados Unidos”.⁸

El estudio indica que ante las negociaciones de Tratados de Libre Comercio, los empresarios tienen el reto de transformar su estructura empresarial y mejorar el acceso a los canales de comercialización y el posicionamiento de marcas para elevar el valor agregado de sus productos con diferenciación y orientación a nichos dinámicos.

⁵ACOPI. Revista Pyme 60 años, 1955 – 2011. Memorias, p. 5.

⁶Junco Colina, Danilo. Diseño de un modelo de vinculación cooperativa Sena – Sector Industrial

⁷Mejía Ulloa, Clara Inés. “Reestructuración Organizacional de una Pyme Dedicada a la Fabricación. Facultad de Ciencias Empresariales de la Corporación Minuto de Dios.

⁸Lemus Ávila, Claudia Patricia. “Análisis de las Oportunidades y Retos de los Fabricantes de Muebles de Madera en Bogotá ante la Posibilidad de Exportar a los Estados Unidos .Universidad Javeriana.

1.8. MARCO DE REFERENCIA

1.8.1 MARCO TEÓRICO

Dentro del diseño de un plan mejoramiento continuo, permite establecer objetivos, diseño de situaciones que permite mejorar el funcionamiento y la productividad de las empresas.

La industria manufacturera en Colombia constituye un renglón importante en la economía del país, debido a esto se ha seleccionado el sector de fabricación de muebles de madera teniendo en cuenta aspectos de producción, generación de empleos, número de establecimientos, comercialización, activos, participación porcentual en el PIB y capacidad de producción.

1.8.1.1 Generalidades de la cadena productiva

La cadena productiva de madera y muebles de madera comprende las actividades de explotación de la madera, aserrado y fabricación de muebles y accesorios – excepto los que son principalmente metálicos o de otros materiales. No incluye la reforestación comercial, necesaria para la obtención de la materia prima básica.

Las condiciones climatológicas existentes en los países del trópico hacen que se potencien los resultados productivos de los bosques. Colombia obtiene, gracias a su ubicación, beneficios especiales derivados de esta industria. A diciembre de 2010, la superficie total reforestada (comercial y protectora) en Colombia se estimó en cerca de 500.000 hectáreas, de las cuales 200.000 se reforestaron con fines industriales. Los departamentos líderes en esta actividad fueron Antioquia (17,1%), Valle (13,2%), Cundinamarca (11,9%), Cauca (10,2%) y Boyacá (7,3%).⁹

Debido a la segmentación del mercado y a la alta diversidad de productos y diseños, esta industria se caracteriza por tener un importante número de grandes y pequeñas empresas donde se exhiben diversos productos para todos los gustos y niveles económicos.

En la última década la cadena de madera y muebles de madera ha perdido participación en la producción y el empleo de la industria manufacturera. En términos absolutos, el empleo se ha reducido mientras que la producción ha aumentado.

⁹Coinvertir. Perfil sectorial de madera y muebles. Bucaramanga. 2011

En términos de la contribución del sector a la actividad económica, es clara la modesta participación de las actividades de selvicultura y extracción de madera en el PIB agropecuario, en promedio 0.13% entre 2000 y 2010, superado ampliamente por la participación de los productos agrícolas tradicionales.¹⁰

1.8.1.2 Principales productos de la cadena¹¹

En Colombia, la producción de madera en rollo industrial es muy limitada y se relaciona con el nivel de los recursos forestales. La demanda interna de productos por los diferentes sectores que aprovechan y emplean la madera, se distribuye así Tableros aglomerados un 10%, Chapas y contrachapados un 3%, Pulpa de madera de un 16%, Madera aserrada un 71%. Como se observa, la mayor parte de la madera producida en el país se destina a la industria de la madera aserrada, la cual a su vez es la más atomizada y la de menor grado de desarrollo tecnológico. Esta situación es preocupante si se considera que la industria del aserrío es la que incrementa el valor agregado de la madera rolliza, pues de ella depende la producción de la mayor parte de bienes elaborados a base de madera.

1.8.1.3 Madera aserrada¹²

La madera aserrada en el país es trabajada por compañías que generalmente reciben madera aserrada con anterioridad en el bosque o las plantaciones, con el fin de trabajarla en bruto de acuerdo a las especificaciones del producto que se quiera elaborar como tablas, tablones, bloques, etc.

La industria del aserrío presenta gran número de intermediarios entre el proceso de tala y el transformador inicial (comisionistas, transportadores, distribuidores, etc.); inconvenientes con el abastecimiento de materias primas por la extracción en zonas cada vez más distantes y de difícil acceso y dificultades de modernización tecnológica, lo que implica mayor desperdicio, baja calidad y deterioro de la competitividad nacional frente a estándares internacionales.

La madera aserrada en Colombia es trabajada por compañías con aserraderos de propulsión mecánica, tanto motosierras como sierras manuales. Y este es uno de los mayores problemas que afectan a esta industria porque son equipos obsoletos

¹⁰Disponible en Internet <www.Ibid/stoeis/dotido/catalogos.com.co>

¹¹Disponible en Internet <www.Ibid/stoeis/dotido/catalogos.com.co>

¹²Conif – Cormagdalena. Estudio del mercado nacional e internacional de la madera. Plan de desarrollo forestal productivo en municipios ribereños del río Magdalena. Colombia, diciembre de 2000

de más de 20 años que generan desperdicios del orden del 50% en el proceso productivo.

El 56% de la madera aserrada la utiliza la industria de la construcción, prácticamente en los estratos medio-bajo y se mantiene el uso de madera para acabados de clóset, cocina, puertas. Aunque progresivamente está siendo desplazada por aglomerados y fibras vinícolas con relieves e impresiones artificiales¹³ Un 17.7% lo consume la industria del mueble, aunque está siendo desplazado por tableros de fibra de densidad media y los aglomerados, el metal y sintéticos y un 7.7% se utiliza en embalajes.

1.9. TIPO DE INVESTIGACIÓN

1.9.1 Enfoque Metodológico

Como primera aproximación metodológica a aplicar en desarrollo de la investigación el estudio del caso permite el diagnóstico y visualizar e individualizar las estrategias de comercialización por parte de la empresa JIREH “Muebles & Accesorios”, delimitando el campo de investigación, estableciendo claramente los límites dentro de los cuales se desarrollará el proyecto.

1.9.2 Tipo de investigación

Una característica de los estudios exploratorios es que sirven para preparar el terreno, dado que generan un sentido de entendimiento y son altamente estructurados, pero dependen en gran parte del conocimiento en el tema de investigación que revele la revisión de la literatura y el enfoque que el investigador le pretenda dar a su estudio.

Complementariamente se apoya en la investigación descriptiva, la cual tiene como particularidad, especificar las propiedades importantes de grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, evaluando diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar, que es el de determinar las oportunidades amenazas, fortalezas y debilidades para el diseño de un plan de mejoramiento continuo para la empresa JIREH “Muebles y& Accesorios”.

¹³Coinvertir. Perfil sectorial de madera y muebles. Bucaramanga. 2011

1.9.2.1 Fuentes y técnicas de recolección

1.9.2.1.1 Primarias

De las fuentes primarias hacen parte las entrevistas con el Gerente y los empleados de la empresa para determinar estado actual de la empresa y generar el plan de mejoramiento continuo en la empresa Jireh “Muebles & Accesorios”

1.9.2.1.2 Secundarias

Documentación necesaria para llevar a cabo el plan de mejoramiento continuo, basado en estudios preliminares de la importancia del mejoramiento en cada área, objeto de estudio y documentos que aportan información relevante para el desarrollo de la investigación.

1.9.2.1.3 Técnicas de recolección

La recolección de la información será en una encuesta de preguntas cerradas a los trabajadores y el empresario para determinar la satisfacción, dificultades y descontentos que tienen en la actualidad. Con el fin de determinar los puntos críticos para el mejoramiento continuo que necesita la empresa.

La característica fundamental de los estudios de casos, en lo relativo a los procesos metodológicos, es su flexibilidad en cuanto al empleo de las distintas técnicas de recolección de datos e información en observaciones de cada una de las áreas de producción y distribución de planta que permita determinar los problemas existentes.

2. PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO

2.1 CONSIDERACIONES Y PROPUESTAS A TRABAJAR

Tabla 4 Plan de Mejoramiento Continuo.

Problema	Técnica (para atacar problema)	Objetivos
Gestión Administrativa	No se cuenta con una estructura administrativa que permita delegar funciones	Generar una estructura administrativa acorde con las necesidades y expectativas de la empresa
Gestión del negocio	Se realiza por el conocimiento que tiene el propietario de la fabricación de muebles	Explorar nuevas posibilidades de negocio acordes con las exigencias de un mercado globalizado.
Gestión de talento humano	No se cuenta con un Departamento de recurso humano que le permita estructurar su planta de personal	Diseñar el proceso de gestión del Recurso Humano mediante manual de funciones y perfil ocupacional
Estructura salarial	La política salarial de la empresa gira en torno al Salario Mínimo, y para los vendedores un básico y un porcentaje por ventas de contado y crédito	Establecer la estructura salarial de la empresa de acuerdo con manual de funciones y perfil ocupacional
Infraestructura	La fábrica y el punto de venta funciona en un local propio pero, pero requiere ajustes para optimizar sus operaciones	Rediseñar la distribución en planta para facilitar el proceso productivo
Control de activos fijos de la empresa	La empresa no dispone de un programa de control de activos fijos y por tanto desconoce las implicaciones financieras que tiene en el funcionamiento de la empresa	Implementar una herramienta Excel para el control de los activos fijos de la empresa que contenga valoración, depreciación y mantenimiento
Sistema de datos e información	No existe una base de datos de clientes y proveedores, solo registro en libros	Crear una base de datos de la empresa para el manejo de las operaciones que le permita la toma de decisiones de manera oportuna
Innovación tecnológica	No cuenta con tecnología de punta para atender las exigencias del mercado	Generar estrategias de inversión para la adquisición de tecnología de punta
Medio ambiente	No existe una política de producción limpia	Ajustar del sistema de producción de la empresarial Decreto N° 1299 del 22 de abril de 2008, el cual reglamenta el Departamento de Gestión Ambiental de las unidades productivas a nivel industrial para producción más limpia.

2.1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

2.1.1.1 MISIÓN

JIREH Muebles & Accesorios es una empresa dedicada a la elaboración de muebles en madera de alta calidad para el hogar en la ciudad de Bucaramanga, brindando satisfacción a los clientes, Contribuyendo al desarrollo integral de nuestro personal, reconociendo su desempeño e Impulsando a nuestros proveedores a una relación de cooperación, confianza y beneficio mutuo. Participando así en el progreso de la comunidad por medio del manejo de políticas ambientales, ratificándonos como una empresa sostenible en el tiempo.



2.1.1.2 VISIÓN

Introducir nuestros productos y lograr posicionarnos como una empresa sólida en el área metropolitana de Bucaramanga en cinco años, ofreciendo un amplio portafolio de productos con estándares de calidad y diseño, contando con maquinaria de alta tecnología, mejorando los procesos productivos para llegar a ser líderes en innovación, logrando satisfacer las necesidades de los clientes, obteniendo mayores niveles de rentabilidad y contribuyendo al desarrollo social de todos los integrantes de la empresa.



2.1.1.3 POLÍTICAS

- Profesionales con experiencia en la fabricación de muebles de alta calidad para el hogar.
- Asesoría gratuita en diseño, color y textura de la madera.
- Brindar garantía en los productos y satisfacer al cliente.
- Prestar un excelente servicio al cliente y satisfacer sus necesidades.
- Facilidad de pago y descuentos por pronto pago.
- Se realiza un servicio de asesoría personalizado.



2.1.1.4 VALORES CORPORATIVOS

Estos valores están diseñados en dos etapas que son: determinar los valores y los tipos de valores corporativos para la empresa. Hacer de esta una herramienta clara y sencilla para cumplir.

Determinación de los valores

Posicionarse en el mercado del área metropolitana de Bucaramanga, con calidad, creatividad y diseño, que le permita ser competitivo en un mercado que es amplio, con responsabilidad con la comunidad, con un compromiso serio con el medio ambiente. Teniendo en cuenta la parte social e integral de sus trabajadores, desarrollando y capacitándose en el manejo administrativo de su empresa con el fin de mejorar las condiciones de su equipo de trabajo y con la comunidad en general estos valores son destacados en el propietario de esta empresa.

La estrategia para cumplir con estas metas está en el empresario por su disposición a capacitarse con el Sena en los cursos de emprendimiento y en los procesos productivos que les brinda esta institución y no solo para él si no para sus empleados.

Poner en práctica las sugerencias que se plantean en este proyecto para mejorar las condiciones laborales y productivas de la empresa.

Mejorar las maquinarias y procesos productivos para incrementar la productividad y así lograr el posicionamiento del mercado en el área metropolitana.

Basado en el compromiso con el consumidor de ofrecer productos de alta calidad que satisfaga las necesidades del cliente y a su vez garantice la permanencia en el mercado.

Todo empresario debe garantizar una competencia leal, de calidad, cantidad, diseño y con innovación.

Compromiso; cumplir los objetivos de la empresa y lograr la satisfacción de los clientes

Servicio; Brindar una óptima atención al cliente, puntualidad en la entrega de los productos. Atendiendo las necesidades y requerimientos de los mismos.

2.2 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS PROPUESTO

Imagen 13 Silla de Comedor



Fuente: falabella.com/Falabella-cl/categoría/cat3229/Sillas-de-Comedor

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

Imagen 14 Salas



fuelle: falabella.com/falabella-cl/category/cat3229/Salas.co

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

Imagen 15 Juegos de alcoba



Fuente:

falabella.com/Falabella-cl/categoría/cat3229/juegos de alcobas

2.3 RECURSO HUMANO

Imagen 16 Puestos de Trabajo



FUENTE: MUEBLES 6 ACCESORIOS JIREH

Requisitos para ocupar los cargos y funciones específicas. Indicando los requerimientos en materia de conocimientos, capacitación y experiencia de las funciones de cada puesto de trabajo.

- Reclutamiento y contratación: incluye los medios para la convocatoria, evaluación, selección, inducción entrenamiento y capacitación y promoción.
- Reglamento interno de trabajo: es necesario para determinar el conjunto de normas que rigen las relaciones entre el empleado y empleador en la realización de las labores, teniendo en cuenta aspectos como: condiciones de admisión, periodo de prueba, horario de trabajo, permiso, orden jerárquico, obligaciones, prohibiciones, faltas y sanciones entre otras políticas de la empresa con el fin de que quede fácil entender los derechos y las obligaciones.
- Salarios y prestaciones: se debe hacer un cuadro de los sueldos que devengarán los empleados de la empresa, las prestaciones sociales: incluyen vacaciones, bonificaciones por servicios prestados, prima de servicios, prima de navidad, y cesantías que se le pagaran a los empleados de conformidad con la legislación vigente.
- Seguridad social y servicios complementarios: los empleados deben ser afiliados a las entidades que ellos escojan en lo que tiene que ver con salud, pensión y riesgos profesionales, y servicios complementarios como: recreación, capacitación, fondo de empleados, prestamos entre otros.

2.3.1 ESTRUCTURA SALARIAL

Esta estructura salarial se basa en buscar una estrategia que permita determinar una remuneración justa tanto para el empleador como para los empleados.

Para ello se implementa la asignación de cargos.

Existen varias metodologías con sus ventajas y sus desventajas, pero la asignación de cargos es una herramienta muy utilizada en las empresas de producción o transformación.

En la actualidad no existe en esta empresa a nivel de producción una asignación de cargo, el operario realiza todas las tareas, desde pulir hasta ensamblar y tapizar el mueble o sea todos hacen todo el proceso.

La propuesta es que se determine una estructura salarial por tareas, realizando la minimización de tareas, buscando los perfiles para cada empleado, capacitándolos de modo que ellos puedan trabajar cómodos y satisfechos.

Partimos de esta manera, con un estudio y análisis de cargos, los factores y competencias que se necesitan llegando a la valoración justa del salario.

Así se puede dar el valor adecuado a cada tarea es una manera de ajustar los las tarifas salariales, diferenciales y equitativas de valor presente y futuro.

No solo se pretende asignar al empleado un sueldo justo sino que contribuya a otros procedimientos como el de selección de personal, traslados y promociones e identificar los perfiles ocupacionales, también se puede fijar responsabilidades y deberes, valoración de méritos individuales y reducir posibles problemas futuros.

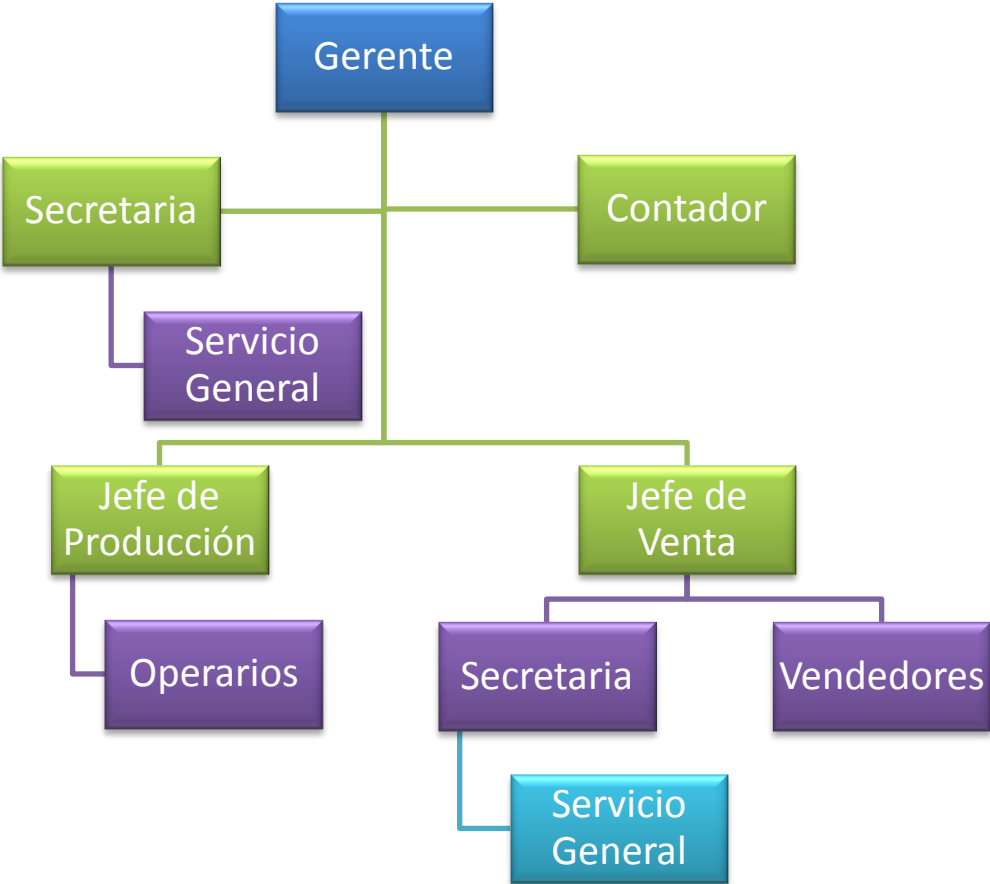
La diferencia entre empresas de alta y baja competitividad es la capacidad que Tienen éstas para mantener personal calificado, uno de los mejores métodos para Conseguirlo es saber cómo medir y retribuir su aporte, y conseguir así su fidelidad hacia la empresa.

La remuneración debe estar estrechamente relacionada y recíproca con el personal y su rendimiento y así mismo con la visión, la misión y los valores empresariales. Remunerar adecuadamente debe ser un tema de preocupación de todos los Dirigentes de las Empresas.¹⁴

¹⁴ Sueldos 2000. La era de la inteligencia colectiva. Disponible en Internet<http://aplicaciones.ceipa.edu.co/biblioteca/biblio_digital/virtualteca.>

2.4 ORGANIGRAMA

Gráfico 1 Organigrama



2.5 MANUAL DE FUNCIONES

Ver anexos

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 DISEÑO DEL TAMAÑO DE LA EMPRESA

Para la inversión de restructuración se necesita una inversión de \$ 88.0000 que son solicitados en una entidad financiera

Tabla 5 Descripción de inversión

RECURSOS PARA EL PLAN DE MEJORAMIENTO	VALOR
maquinaria y equipo	\$ 61.249.800
Muebles y enseres	\$5.150.000
Aspectos legal	\$800.000
Reserva legal	\$3.735.200
Servicios	\$4.030.000
Materia prima	\$47.200.000
Útiles de aseo	\$62.500
Publicidad	\$150.000
Servicios de celaduría	\$150.000
Útiles de papelería	\$84.500
Gastos de administración dotación	\$5.388.000
TOTAL	\$ 88.000.000

Para determinar la capacidad de producción con la especialización de tareas y la tecnología a imprimir la producción se incrementaría de la siguiente forma.

3.1.1 Capacidad de producción promedio por unidad al mes y en el año

Tabla 6 Descripción capacidad de producción

Concepto	Mensual	Anual
Juegos de sala	15	180
Juego comedor	15	180
Juegos de alcobas	15	180
Total	45	540

3.2 COSTO PROMEDIO EN PRODUCCIÓN como es un producto que no tiene un precio fijo debido que este se asigna de acuerdo a los materiales utilizados entonces se hizo una estimación promedio del precio, partiendo de un prorrateo de gastos operacionales y la cantidad del producto que se puede fabricar. Se divide y se le asigna a cada producto el costo de fabricación que es de \$ 872.839.644 por unidad (sala, comedor, alcoba) al año.

Tabla 7 Descripción de promedio costo de producción

costos y gastos por unidad	costos y gastos por unidad	costo y gasto total por unidad de fabricación
servicios	\$4.030.000	\$89.555,55556
nomina	\$26.889.450	\$597.543,3333
materia prima	\$7.200.000	\$160.000
útiles de aseo	\$62.500	\$1.388,888889
publicidad	\$150.000	\$3.333,333333
servicios de celaduría	\$150.000	\$3.333,333333
útiles de papelería	\$84.500	\$1.877,777778
gasto administrativo(dotación)	\$644.667	\$14.325,93333
Aspectos legales	\$66.667	\$1.481,488889
Total	\$39.277.784	\$872.839.644,4

3.3 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

La proyección de la demanda está basada en un incremento del 2.3% anual que fue tomado de la capacidad de producción de la empresa.

Tabla 8 Descripción de la proyección de la Demanda

Años	1	2	3	4	5
Demanda en familias	226	231	236	241	245

3.4 TECNOLOGÍA EN MAQUINARIA MÁQUINA CIRCULAR

Esta máquina es una de las más comunes en los talleres y carpinterías, sirve para cortar la madera del grosor que queramos, como se ve tiene una guía que permite realizar cualquier corte y facilita la manipulación de la madera, existen varios tipos de máquinas circulares en el mercado, en muchas casos se puede construir de solo madera, o se pueden comprar en las tiendas las cuales pueden ser de metal o aluminio. Las máquinas de metal son buenas para hacer cualquier tipo de trabajo fuerte pues tienen más firmeza, en el caso de las máquinas circulares hechas de aluminio se usan para llevar a las obras porque son más fáciles de trasladar debido a su bajo peso.

Imagen 17 Máquina Circular, Cepilladora-Regruesadora tecnificada



FUENTE: MUEBLES 6 ACCESORIOS JIREH

CEPILLADORA- REGRUESADORA

Esta es una máquina que permite ahorrar tiempo ya que realiza el proceso de planear y regruesar con mayor velocidad y fiabilidad esta máquina tiene un graduador que facilita el trabajo, minimiza el riesgo de vibraciones y por ende de accidentes.

SIERRA DE CINTA.

Esta máquina es de suma importancia ya que permite realizar cortes en ángulo, dar formas curvas u ovas a tablas grandes.

Imagen 18 Sierra de Cinta Tecnificada



15

FUENTE: MUEBLES 6 ACCESORIOS JIREH

TUPÍ O TROMPO

Una máquina que permite sacar molduras, o dar el término a una tabla con moldura, también sirve para quitar el filo a una tabla y hacerlo de forma ovalada, en este tipo de máquinas existen diversos tipos de modelos.

Imagen 19 Tupí o Trompo Tecnificado



16

¹⁵Disponible en Internet <<http://madera-fina.blogspot.com/2009/07/maquinas-para-empezar-fabricar-muebles.html>>

COMPRESOR DE AIRE

Se utiliza para realizar los acabados, sirve para hacer barnizados o pintados, debido a que con su pistola se logra una acabado más rápido, y sobre todo es eficaz, en algunas ocasiones se puede usar como limpiador de polvo de madera.

Imagen 20 Compresor de Aire



17

LA TRONZADORA

Es una máquina que permite realizar cortes de madera a un ángulo determinado y con tablas largas y materiales de alta resistencia ya que es de fácil manejo.

Imagen 21 Tronzadora de Alta Gama.



18

FUENTE: MUEBLES 6 ACCESORIOS JIREH

¹⁶Disponible en Internet <<http://madera-fina.blogspot.com/2009/07/maquinas-para-empezar-fabricar-muebles.html>>

¹⁷Disponible en Internet <<http://madera-fina.blogspot.com/2009/07/maquinas-para-empezar-fabricar-muebles.html>>

¹⁸Disponible en Internet <<http://madera-fina.blogspot.com/2009/07/maquinas-para-empezar-fabricar-muebles.html>>

3.5 LOCALIZACIÓN

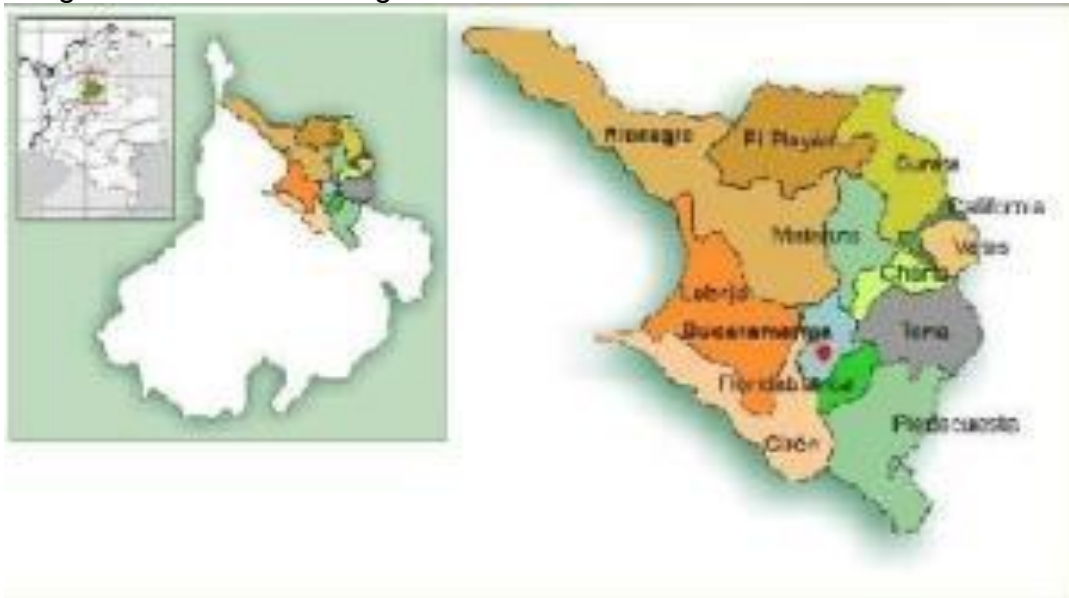
3.5.1 Macro localización

La localización de la empresa JIREH se encuentra en la ciudad de Bucaramanga pero a petición del dueño de la empresa se decidió aplicar un estudio de mercado para conocer la viabilidad de abrir un punto de venta en el municipio de Piedecuesta, por tal motivo trabajamos con este municipio y no en la ciudad de Bucaramanga ya que allí la empresa ya se encuentra posicionada.

Imagen 22 Mapa Metropolitano de Bucaramanga



Imagen 23 Ubicación Geográfica en Santander



19

¹⁹Disponible en Internet <www.gosur.com/es/Mapa-Bucaramanga/>

3.5.1.1 Reseña histórica

Piedecuesta es un municipio del departamento de Santander, Colombia. Se encuentra a 17 km de Bucaramanga, formando parte de su área metropolitana. Su extensión territorial es de 344 kilómetros cuadrados; observamos una alterada geografía que nos ofrece un sinnúmero de valles, mesetas, montañas y colinas, accidentes territoriales que nos presentan una variada climatología, pasando del radiante sol de pescadero a la neblina del páramo de Juan Rodríguez.

El municipio limita por el norte con Toná y Floridablanca. Por el sur con Guaca, Cepita, Aratoca y Los Santos. Por el oriente Santa Bárbara. Por el occidente con Girón.

Límites que a su vez demarcan las fragmentaciones del relieve municipal por la falla de Bucaramanga al oriente, el nudo sísmico y la falla de los Santos al sur, la falla del río Suárez al occidente y las fallas de Ruitoque y río de Oro por el norte. Lo cual conlleva a que los habitantes se adapten a las condiciones socio-ambientales de vida propiciada por los pisos térmicos andinos y las dinámicas sísmicas de la región.

ÁREA METROPOLITANA

El Área Metropolitana de Bucaramanga está conformada actualmente por los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta.

Fue creada mediante la Ordenanza No. 020 del 15 de diciembre de 1981 por la Asamblea de Santander, en la cual se ponía en funcionamiento un área metropolitana, conformada por Bucaramanga, como gran centro urbano o núcleo principal y las poblaciones contiguas de Girón y Floridablanca.

En 1984, se expidió la ordenanza No. 048 en la cual se autoriza la entrada del municipio de Piedecuesta al Área Metropolitana de Bucaramanga, lo cual fue formalizado el 2 de marzo de 1985, con el Decreto 0332 "Por el cual se integra el municipio de Piedecuesta al Área Metropolitana de Bucaramanga".²⁰

²⁰Disponible en Internet <www.gosur.com/es/Mapa-Bucaramanga/>

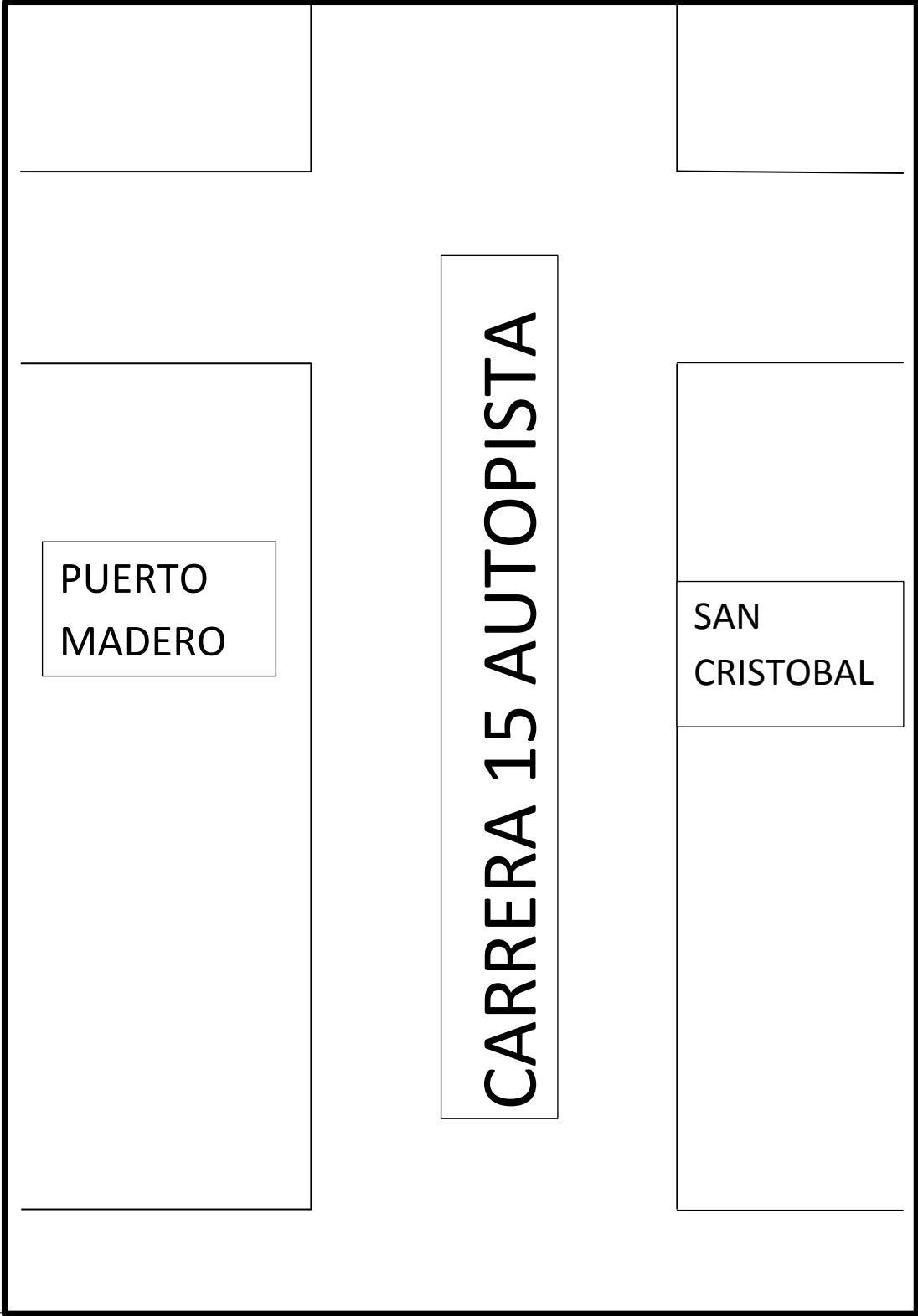
3.5.2 Estudio de Micro localización en Piedecuesta

Tabla 9 Descripción de la Micro localización

Descripción	Autopista	Zona céntrica	Zona occidental
Medios y costos de transporte	6.2	5.3	3.6
Disponibilidad y costos de mano de obra	7.3	5.5	4.4
Condiciones sociales y culturales	6.3	6.1	5.4
Factores ambientales	6.5	5.8	6.3
Cercanía a proveedores	7.1	4.8	6.2
Disponibilidad de servicios	5.5	5.2	5.6
Disponibilidad de transporte	7.0	6.0	5.9
Vías en buen estado y libre acceso	6.3	5.5	5.8
Facilidad y disponibilidad de materias primas	6.3	4.8	6.2
Cercanía a la fuente de abastecimiento	7.5	5.1	5.5
Canales de distribución	6.3	5.8	4.8
Disponibilidad de planta física	7.2	4.7	5.2
Mano de obra calificada	7.9	6.3	5.9
Acceso a maquinaria y equipos de calidad	6.6	5.9	5.4
Establece relación con los demás comercio	7.1	6.3	6.0
No restricciones a las disposiciones legales y fiscales	6.7	5.6	5.7
Zona comercial de alto impacto	6.8	4.9	6.3
Total	114.6	93.6	94.2

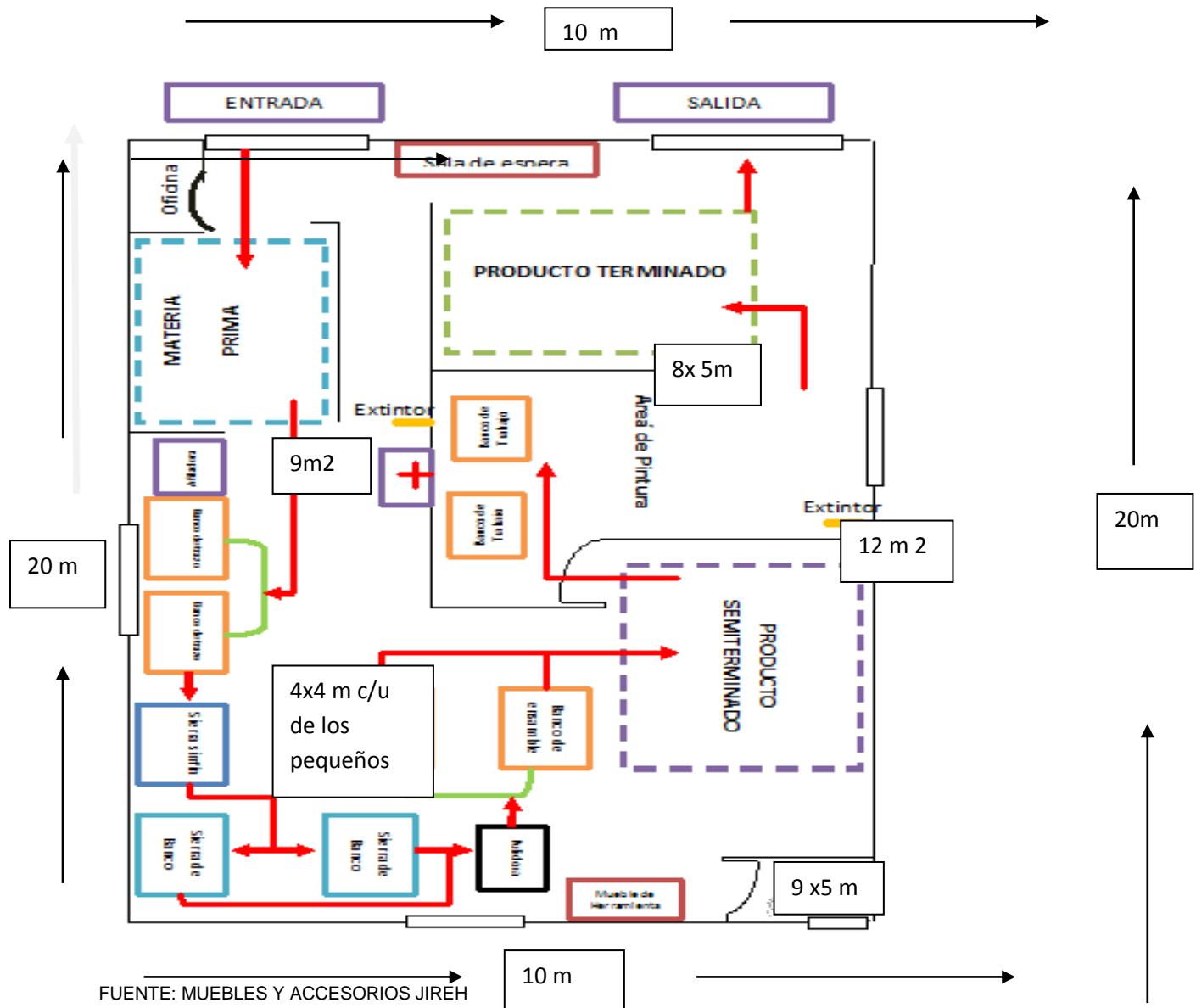
Lo ideal es que el punto de venta se coloque en la autopista, por la facilidad de transporte, por ser una zona comercial y según la valoración es la más alta. Se ubicaría frente al colegio la Normal de Piedecuesta.

3.5.2.1 Micro localización en Piedecuesta en la autopista



3.6 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA FÍSICA

Grafico 2 de la distribución de la planta

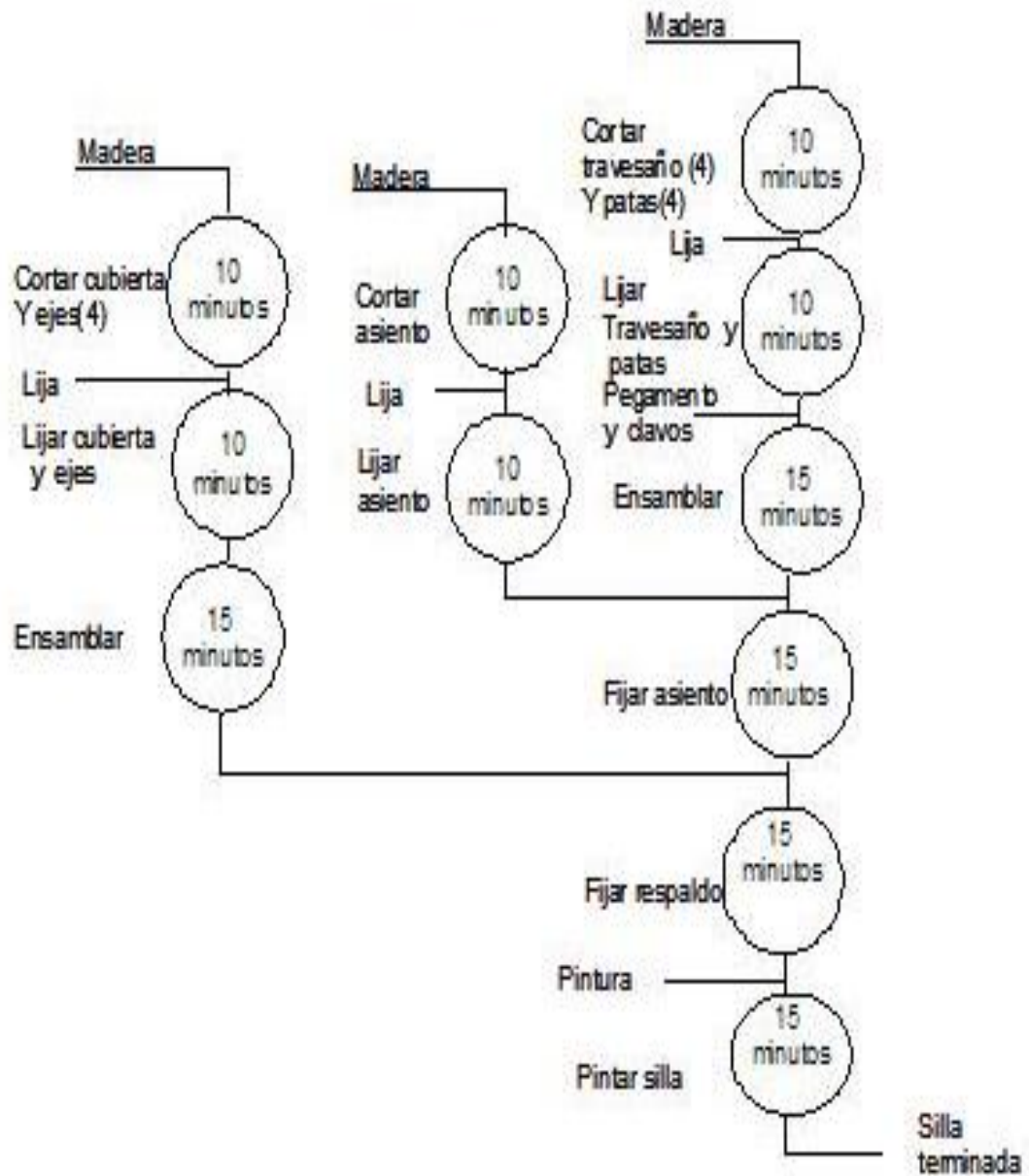


La distribución de planta se hace de acuerdo a las necesidades de continuidad de los procesos, con el fin de reducir tiempos en los procesos, evitar demoras, tener control desperdicios y disminuir el riesgo de accidentalidad al momento de trasladar los materiales.

3.7 DIAGRAMA DE PROCESO

3.7.1 Diagrama de fabricación de sillas

GRAFICO 3 DIAGRAMA DE PROCESO



FUENTE: MUEBLES Y ACCESORIOS JIREH

3.7.2 Diagrama de procesos en muebles

Gráfico 4 descripción de Elaboración de muebles

Curado y secado al horno 1h

Llevar madera curada y secada

Elaboración de los cortes

Inspección de los cortes

Canteado de Madera

Inspección del canto

Sacado de Grueso

Rajado de Ancho

Corte de Presa Exacto o Final

Escalpado, espigado

Revisión de piezas

Lijado preliminar de piezas

Aplicar Base

Secado de base

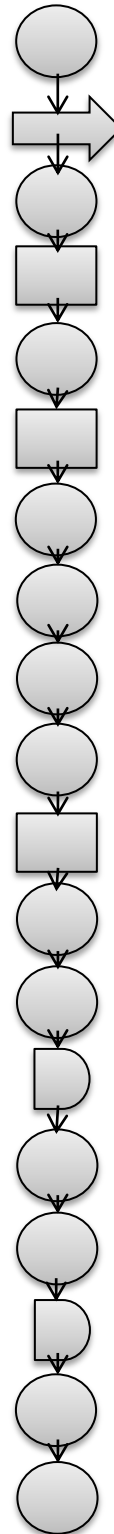
Lijado de piezas

Aplicar Base 2

Secado de base 2

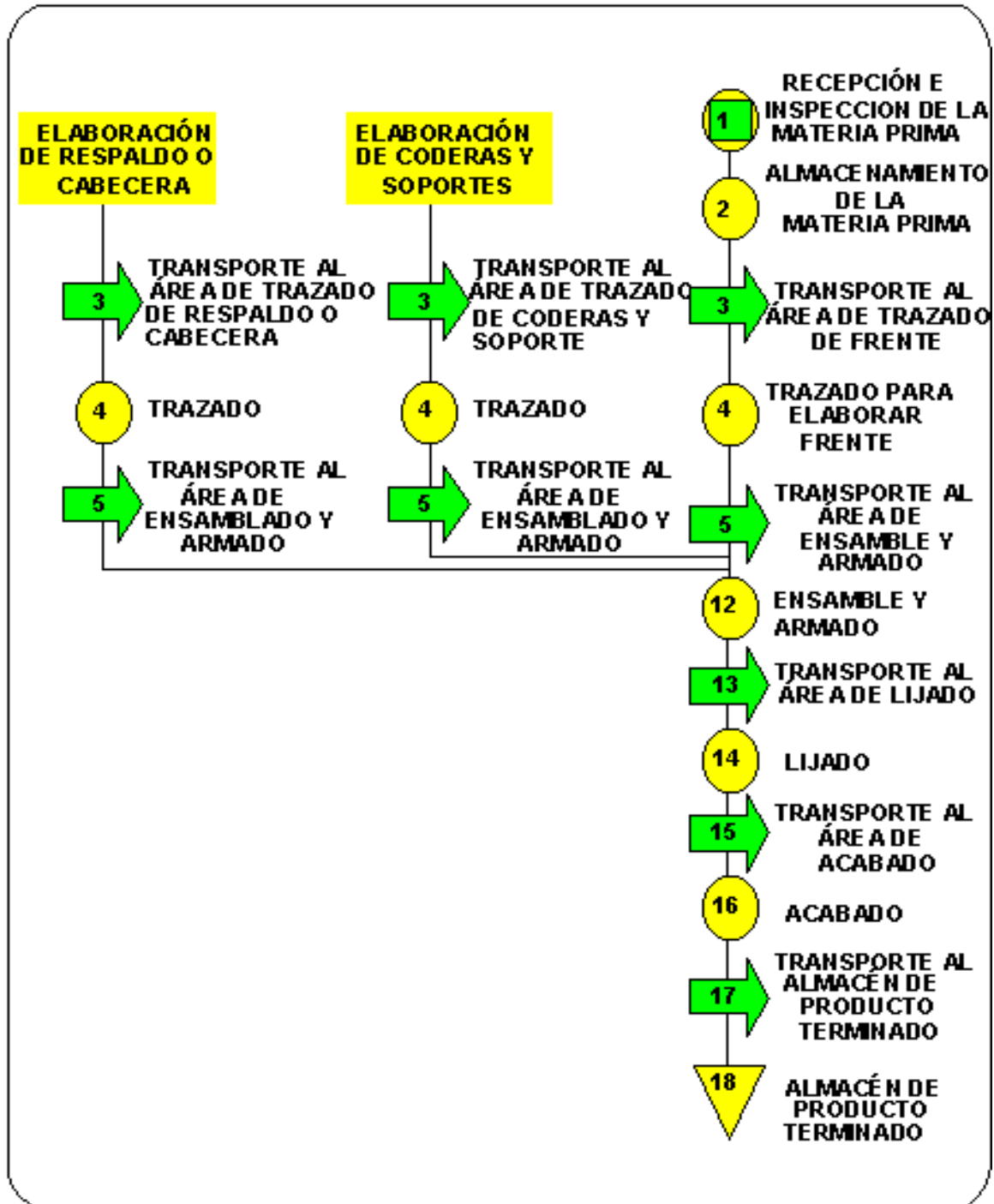
Ensamble de piezas

Pintado con acabados



3.7.3 Diagrama de procesos y técnicas

Gráfico 5 Diagrama de Procesos y Técnicas



FUENTE: MUEBLES Y ACCESORIOS JIREH

3.8 IMPLEMENTACION DE HERRAMIENTAS EN EXCEL

Es importante tener sistematizado el control de activos fijos para la custodia de los mismos y llevar un control de las depreciaciones. Se sugieren dos tablas por Excel que sirva para llevar el control de los inventarios, baja de inventarios y la otra para llevar el control de las depreciaciones.

3.8.1 CONTROL DE INVENTARIOS DE ACTIVOS FIJOS

Tabla 10 Control de Inventarios de Activos Fijos

Día/mes/año	Descripción	Inventario inicial	Entradas	Salidas	Firma del responsable

3.8.2 CONTROL DE ACTIVOS FIJOS Y DEPRECIACIÓN

Tabla 11 Control de Activos Fijos y Depreciación

Día/mes/año	Descripción	Inventario inicial	Depreciación	Total activo fijo	Firma del responsable

3.9 IMPLEMENTACIÓN DE NORMATIVIDAD

AJUSTAR EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESAAL DECRETO No 1299 DEL 22 DE ABRIL DEL 2008

3.9.1 Departamentos de gestión ambiental

El pasado 22 de abril el Gobierno nacional expidió el Decreto 1299 de 2008, norma que tiene por objeto reglamentar la creación de los llamados Departamentos de Gestión Ambiental (DGA) en las empresas a nivel industrial (micro, pequeña, mediana y gran industria).

Sobre esta nueva disposición legal el empresario debe aclarar algunos aspectos como su alcance, los requerimientos para la creación de los DGA, sus funciones, las sanciones por incumplimiento de la norma y los beneficios y costos que se derivan de este Decreto. Asimismo, es indispensable una apropiada asesoría en lo que se refiere al diseño de un Sistema de Gestión Ambiental (a seguir por el Departamento de Gestión Ambiental) ajustado a la realidad económica y ambiental interna y externa de la empresa.

Una información oportuna sobre el contenido del Decreto 1299 de 2008, le permitirá disminuir al máximo los costos en la implantación y desarrollo del Departamento de Gestión Ambiental y aumentar los beneficios económicos, sociales y ambientales de la empresa.

3.10 ALCANCE

En primer lugar, vale la pena destacar que el Decreto 1299 de 2008 es un instrumento jurídico, obligatorio y de mercado. Es jurídico en tanto que se encuentra regulado por el Derecho y es administrado y tutelado por los poderes públicos (autoridades ambientales competentes), su finalidad es la protección del medio ambiente y los recursos naturales renovables, hace parte del ordenamiento jurídico y presupone el cumplimiento de otras normas, especialmente las que resulten aplicables en materia ambiental a las organizaciones de nivel industrial. Es obligatorio por cuanto la norma en comento reglamenta el artículo 8º de la Ley 1124 de 2007 que ordena a todas las empresas a nivel industrial del país a tener un Departamento de Gestión Ambiental que vele por el cumplimiento de la normatividad ambiental vigente y, además, establece la imposición de sanciones a quienes no cumplan con la creación del DGA. Y es un instrumento de mercado porque pretende equilibrar la protección del medio ambiente a través de la supuesta mejora de la posición competitiva de la organización en el mercado.

Según el artículo 4º del Decreto 1299 de 2008, el alcance de los DGA en las empresas de nivel industrial es la dirección de la gestión ambiental de dichas

organizaciones, la observancia de la normatividad ambiental aplicable y vigente, la prevención, la disminución y el control de la generación de cargas contaminantes aportadas por la empresa, la promoción de prácticas de producción más limpia, el uso racional de los recursos naturales, el aumento de la eficiencia energética en suma con el uso de combustibles más limpios, la implementación de opciones técnicas para la reducción de gases de efecto invernadero y la protección y conservación de los ecosistemas.

En últimas, el DGA tiene como objetivo primordial el que la empresa asuma un Sistema de Gestión Ambiental que mejore continuamente la calidad de las operaciones empresariales y sus productos para reducir, en forma constante y permanente, los posibles impactos ambientales negativos que de éstos se deriven para el medio.

Por lo tanto se hace la sugerencia de implementar un departamento que controla los residuos y la contaminación que puede ocasionar la empresa en su labor cotidiana.²¹

Toda la información de este documento se colora como anexo para que el empresario sepa como contribuir al medio ambiente y este informado sobre la responsabilidad, deberes y derechos que él tiene con el medio que lo rodea.

SUGERENCIAS para poder cumplir con la norma se debe tener en cuenta que el departamento de medio ambiente debe cumplir con la tarea de conservar el medio ambiente, para ello se sugiere:

Reducción de escombros: aunque es un recurso renovable debe aprovecharse al máximo los residuos mejorando los procesos operativos, con el cambio de la maquinaria no solo se incrementa la productividad, si no que reduce el residuos o desperdicios en materias primas, la reutilización de reciclado de los subproductos, utilizados como materias primas en los mismos procesos productivos o en otros en los mismos, aprovechando los recursos contenidos en los residuos. El residuo que no se utiliza dentro de la empresa venderlo ya que estos residuos son utilizados para abonos y caballerizas evitando el desperdicio de los residuos.

Generación de residuos: están los envases de diferentes materiales, y productos químicos como disolventes, trapos y papeles, recortes de madera y serrín, filtros de barnizados, lodos de las cabinas de barnizados y aceites usados.

²¹Disponible en Internet <<http://www.neotropico.com/dga.htm>>

Tabla 12 Medidas de Generación de Residuos

Medidas de minimización	Descripción de la medida	Principales ventajas
Utilización barnices con bajo contenido en disolvente	Empleo de productos menos contaminantes	Reducción de la emisión de disolventes Reducción en la generación de residuos peligrosos
Utilización de tintes en base acuosa	Empleo de productos menos contaminantes	Reducción de residuos peligrosos
Instalación en planta de mezclado	Mezclar los diferentes componentes del barniz a la hora de utilizarlos Definir claramente la dosificación de los diferentes componentes que debe añadir	Reducción de la emisión de disolvente Reducción de la generación de residuos peligrosos Importante ahorros de barniz Correcta planificación en la cantidad necesaria para la producción diaria
Reutilización en restos de barniz	Conservar los restos de barniz en las condiciones adecuadas (envases cerrados) para su posterior Utilización	Reduce la cantidad de residuos de barniz y minimiza el consumo de barniz
Reutilización de envases vacíos	Evita la contaminación en reciclable y reutilización	Reduce la generación de envases vacíos
Comprobar que el componente químico no esté obsoleto	Verificar periódicamente la aparición de nuevos productos menos contaminantes	Reducción de generación de residuos
Planificar la producción	No preparar excesos de barniz (mezclas de componentes) que no puedan ser utilizados en el puesto de trabajo. revisar la calidad del producto antes del barnizado	Reduce la generación de residuos y minimiza el consumo de materias primas

4. PLAN DE MARKETING

Este estudio se realizó en el municipio de Piedecuesta para verificar la viabilidad y aceptación de la empresa en el municipio, basándonos en el que el dueño quiere ampliar su negocio y así poder contribuir al desarrollo económico y social de esta región en generando empleo y satisfaciendo las necesidades de los clientes.

4.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

4.1.1. Características

Son muebles hechos en madera de DEKO, CEDRO, TRIPLEX

Imagen 24 Muebles de distintos materiales.



FUENTE: MUEBLES 6 ACCESORIOS JIREH



FUENTE: MUEBLES 6 ACCESORIOS JIREH

Se trabaja con diseños y colores basada en los gustos del consumidor ya que él es el que manda hacer los estilos de los muebles y cuando es para el punto de venta se hace diferente ya se realiza los muebles teniendo en cuenta los colores y diseños que se están vendiendo más en el mercado y se trabaja salas, comedores, alcobas.

GAMA DE COLORES



TEXTURA



Se utilizan maderas de texturas finas y rústicas, manejamos amplia variedad de colores, siempre cuidando poder brindar el mejor servicio para la elaboración de muebles personalizados. Esto es lo que ha hecho que la empresa cree fidelización entre sus clientes y reconocimiento en la ciudad de Bucaramanga

4.1.2 Usos del producto

Es un producto que brinda comodidad y confort que aunque no es de primera necesidad, es un bien básico que mejora la calidad de vida de las familias y que desde tiempos atrás ha tomado fuerza ya que es duradero y mejora la presentación de los espacios en una vivienda.

4.1.3 Productos sustitutos

Muebles fabricados en tecnología como hierro y la forja, muebles en plástico, fabricación de muebles en mármol, muebles fabricados en Rattan

Imagen 25 Productos Sustitutos



FUENTE: MANUAL DE DISEÑO EN MADERA 2010

En el mercado existe gran variedad de materiales y diseños para la elaboración de muebles para el hogar, se cuenta con un amplio mercado.

4.2 CONSUMIDOR O CLIENTE

Este producto tiene en cuenta a las familias de estratos 4-5-6 de la ciudad de Piedecuesta ya que se pretende abarcar e ingresar a este mercado. Abrir este punto de venta contribuye a cumplir con la visión de la empresa de ampliar su mercado en el área metropolitana de Bucaramanga.

4.2.1 Características del Consumidor o cliente

Las familias a las que deseamos llegar son familias que generan ingresos de \$1.500.000 hacia arriba, son personas que desean mejorar su nivel de vida, tecnólogos o profesionales que valoran la comodidad, la duración y los diseños novedosos y buscan crear ambientes hogareños.

4.3 ATRIBUTOS DIFERENCIADORES DEL PRODUCTO CON LA COMPETENCIA

Nuestro factor diferenciador es que brindamos a los clientes la posibilidad de realizar sus muebles de forma personalizada 100% a su gusto, además manejamos diseños a la vanguardia, amplias paletas de colores y gracias a la materia prima variedad en las texturas de las maderas.

Y frente a los productos sustitutos nuestros muebles están hechos para la decoración de espacios interiores, pero también ofrecemos productos adaptables para terrazas que tengan techo.

4.4 Especificaciones del servicio

La empresa presta un servicio al cliente con valores de amabilidad, cordialidad y eficiencia, realiza asesorías personalizadas a los clientes a los cuales se les da información de la empresa, tendencias, diseños y colores, además de garantizar la realización del producto en el tiempo justo pactado con el cliente. Aunque el servicio de posventa no está estipulado se sugiere hacerlo para determinar las ventajas y desventajas para la empresa y de esta forma tener la opción de mejorar.

4.5 Mercado potencial y objetivo

4.5.1 Mercado Potencial

Piedecuesta tiene una población de 117.364 habitantes según datos del censo del 2005. Si comparamos los datos de Piedecuesta con los del departamento de Santander, concluimos que ocupa el puesto 5 de los 87 municipios que hay en el departamento y representa un 5,9947% de la población total de este. A nivel nacional Piedecuesta ocupa el puesto 42 de los 1119 municipios que hay en Colombia y representa un 0,2736% de la población total del país²²

4.5.2 Mercado objetivo

Nuestro mercado objetivo son personas de los estratos 3-4-5 de Piedecuesta que son un promedio de estrato 3 que equivale al 30% de la población que sería en familias 35.209 personas y por familia de un promedio de 7 personas sería de 5.029 familias el estrato 3 y de los estratos 4-5 está en un 15% de la población que sería 17.604 y por familia de un promedio de 7 personas que serían 2.514 familias para un total del mercado objetivo es de 7.543 familias que pertenecen a estos estratos.

²²Disponible en Internet <www.venio.info/pregunta/7cuantos-habitantes-tiene-Piedecuesta-Santander-16600.html>

4.6 La Demanda

Piedecuesta es un municipio que está creciendo en forma acelerada, están llegando familias del área metropolitana que ven en este municipio una buena oportunidad para invertir, en la actualidad la construcción de vivienda de todos los estratos sociales se ha disparado ya que Bucaramanga y Floridablanca ya no tiene tantas áreas para expandirse, esto le genera una oportunidad a la empresa, de introducir sus productos en este mercado. Por eso se puede decir que Piedecuesta cuenta con una demanda relativamente alta. Ya que según el censo del 2005 Piedecuesta tiene un promedio de 17.604 familias y se presume que en la actualidad esta cifra haya aumentado en una forma considerable por el incremento en construcción de vivienda.

4.6.1 Análisis de la Demanda

Aunque Piedecuesta cuenta con puntos de venta de muebles, y fabricantes de muebles, también hay una alta demanda, la demanda existente sería de 15% del mercado objetivo por ser la capacidad que la empresa tiene para cubrir este mercado que estaría representado de la siguiente forma: 7.543 familias de los estratos 3 – 4 - 5 y el 15% que es la capacidad de producción 1.131 familias que sería la demanda existente.

4.6.2 Proyección de la Demanda

Esta se hace con una proyección del 2.3% que es la capacidad que la empresa puede crecer cada año

Tabla 13 Descripción de la proyección de la demanda por familias

Años	1	2	3	4	5
Demanda	226	231	236	241	245

4.7 LA OFERTA

En la ciudad de Piedecuesta existen 10 empresas dedicadas a la venta de muebles, se cuenta con 8 empresas registradas legalmente en la cámara de comercio que están dedicadas a la fabricación de muebles. Estas empresas ofrecen muebles de comedor, sala, alcobas. Y trabajos sobre pedidos.

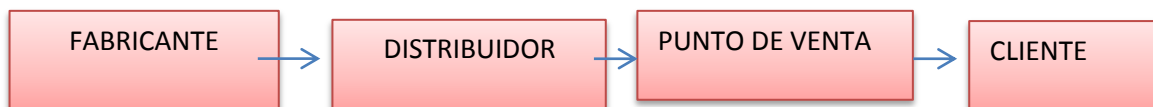
En la actualidad ellas trabajan bajo la política que hay que minimizar costos en la fabricación, sacrificando la calidad del producto, esto hace que el producto no sea garantizado, sino por el contrario no cumple los requerimientos del cliente, trae insatisfacción, trabajan con espumas de mala calidad así que se ve un mueble de buena presentación pero no de calidad que se daña fácilmente, esto ha llevado a que el cliente realice sus compras en la ciudad de Bucaramanga.

La empresa *Strech* ofrece muebles en madera de alta calidad, aprovechando la trayectoria en el mercado, y el posecionamiento actual en la ciudad de Bucaramanga destacando la experiencia y mejorando en los puntos debiles, para posecionarse en este mercado con reconocimiento en calidad, diseño, textura, color, destacandonos por vender productos de calidad y dar garantía que certifique la honestidad, responsabilidad social de la empresa no solo con los clientes sino con la comunidad Piedecuestana, brindando la satisfacción del bien adquirido.

4.8 PROVEEDORES

Los proveedores están ubicados en el Área Metropolitana de Bucaramanga, luego de la investigación realizada en este trabajo, los diferentes insumos se adquirirán en el sitio más cercano para evitar el incremento de precios en los gastos de transporte y minimizar tiempo.

4.9 CANALES DE DISTRIBUCIÓN ACTUALES EN EL MERCADO



4.10 MEZCLA DE MERCADO

4.10.1 Producto

Empresa que produce muebles de madera de alta calidad, con diseños, paletas de colores y maderas con texturas novedosas y a la vanguardia. Factores que le permiten ser competitivo en el mercado ya que su producto está a la altura de la necesidad de los clientes.

4.10.2 Plaza

Según la sugerencia del dueño y dándole cumplimiento a la visión de ampliar su mercado este estudio se realizó en el Municipio de Piedecuesta.

4.10.3 Promoción

En el caso de la temporada baja en las ventas la empresa realiza, publicidad, reducción de precios pero especialmente se realiza promociones estilo venta en combo de productos esto con el fin no solo de incentivar la venta sino de vender mayores cantidades. Por la compra de un juego de comedor, sala, alcoba se ofrece un descuento.

4.10.4 Publicidad

JIREH MUEBLES & ACCESORIOS
DONDE LA COMODIDAD Y ESTILO VAN DE LA MANO



VEN Y CONOCE LOS MEJORES DISEÑOS EN SALAS, COMEDORES Y JUEGOS DE ALCOBA
A LOS MAS COMODOS PRECIOS Y CON SISTEMA DE APARTADO.



Estamos ubicados en el Km 2 Via al Mar No. 2-10-Tel: 6429317-3176579705- Correo electronico jirehmuebles@hotmail.com

4.11 CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA



4.12 FACTOR DOFA

Tabla 14 Factor DOFA

<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -No contar con una estructura salarial definida por tareas o perfiles. -No existe una especialización de tareas, minimización. - Pagos salariales bajos y descuentos en los trabajadores. - Falta de una estructura de la empresa. - No cuenta con las normas mínimas en el riesgo profesional. - Baja producción y retardo en los procesos. -Mala distribución de la planta física. - Pérdidas de tiempo, por desplazamientos y por falta de maquinaria. - Demasiada mano de obra y poca producción. - No afiliación a la prestación social. - No contar con personal de planta. Producto de larga duración 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Importaciones de los productos a bajos precios. -Crisis económico baja las demandas - muebles. - Fabricación de productos funcionales de larga duración. - Baja frecuencia en las compras. -Gran concentración de empresas, pero pocas con implementación a nivel nacional o de exportación. -Entrada de nuevos competidores potenciales
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento del mercado. -Mano de obra calificada. - Dispuestos al cambio. -Manejo de distribución del producto. -Trabajo de alta calidad. -Conocimiento de las materias primas e insumos. -Reconocimiento en el mercado por calidad. -Estar posicionados en el mercado. -Experiencia en la fabricación en todo tipo de muebles - Implementar el Plan mejoramiento continuo en las áreas que se necesite. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Explorar mercados internacionales. -Realizar alianzas para la comercialización de productos a otra empresa. -Ampliar el mercado con productos de estilos novedosos. Mantenerse y ampliar sus puntos de venta en el mercado del área metropolitana de Bucaramanga.

4.13 Muestra

Aunque Piedecuesta cuenta con puntos de venta de muebles, y fabricantes de muebles, también hay una alta demanda, la demanda existente es de 3 % del mercado objetivo por ser la capacidad que la empresa tiene para cubrir este mercado que estaría representado de la siguiente forma: 7.543 familias de los estratos 3 – 4 - 5 y el que es la capacidad de producción 226 familias que sería la demanda existente.

N= TAMAÑO DE POBLACIÓN E UNIVERSO

E= ERROR DE ESTIMACIÓN DEL 5%

P= PROBABILIDAD A FAVOR

Q= PROBABILIDAD EN CONTRA

n= TAMAÑO DE LA MUESTRA O NÚMERO DE ENCUESTAS

Z= NIVEL DE CONFIANZA O MARGEN DE CONFIABILIDAD DEL 95%

$$n = \frac{N * P * Q * Z^2}{N - 1 e^2 + z^2 P * Q}$$

$$n = \frac{[(1.96)^2 (0.5) (0.5)] / (0.03)^2}{1 + \frac{1067-1}{226}} = 1.067$$

$$n = \frac{1067}{1 + \frac{1067-1}{226}} = 186 \text{ encuestas}$$

4.13.1 Técnicas de recolección de información

Para la recolección de la información se realizaron 186 encuesta de preguntas cerradas y concretas, con el fin de facilitar la tabulación de la información con las familias de los estratos 3-4-5 que son nuestro mercado objetivo

4.13.2 Técnicas del análisis y tabulación de los resultados

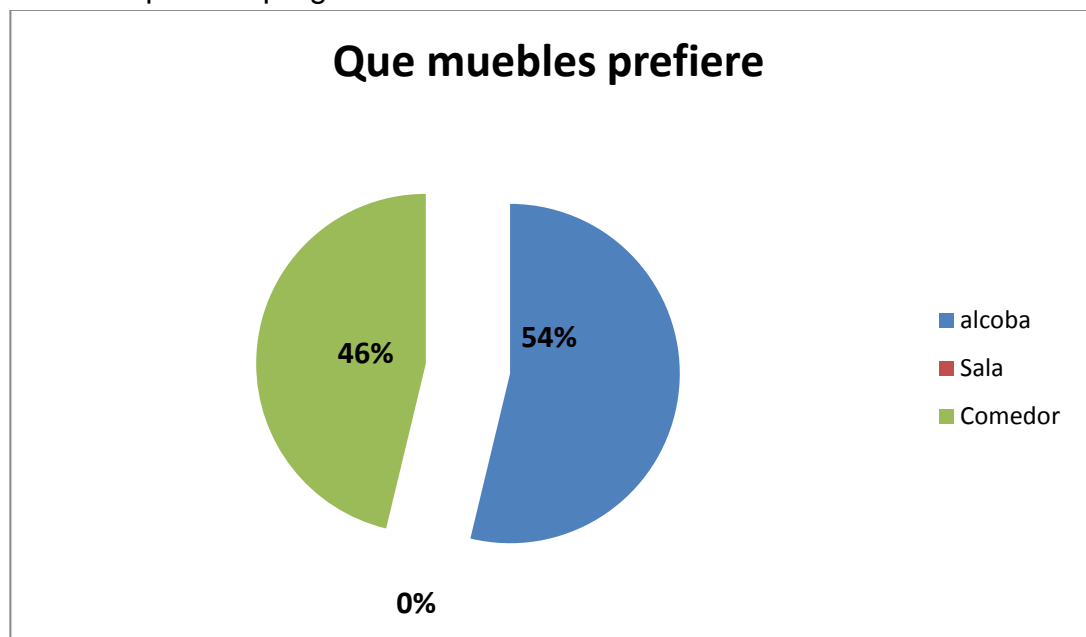
Se realiza el análisis de tabulación en forma específica y clara de cada una de las respuestas dadas por las 186 familias encuestadas. El formato de la encuesta está en anexo.

4.14 ANÁLISIS DE RESULTADO DE LAS ENCUESTAS

Tabla 15 Pregunta 1

Que muebles prefiere	Personas	Porcentaje
alcoba	100	53.76%
Sala	-	
Comedor	86	46.24%
Total	186	100%

Gráfico 6 primera pregunta

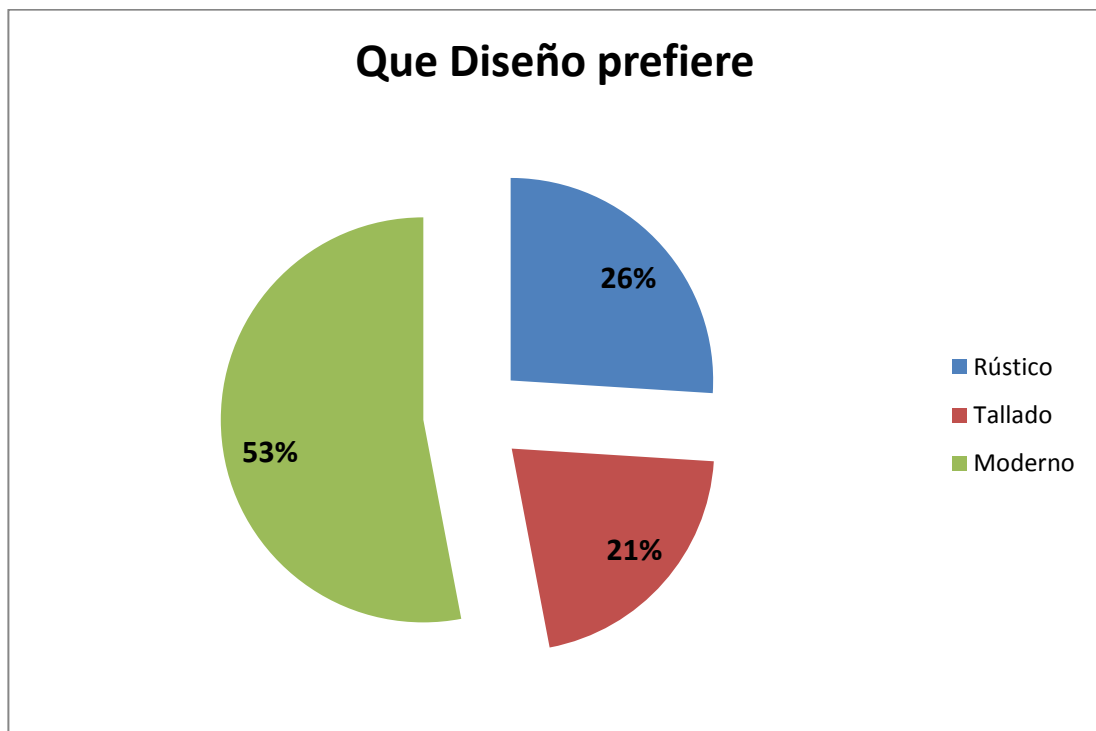


Las respuestas a la pregunta que muebles son de mayor necesidad, la respuesta fue 53.76 la alcoba, el 46.24% el comedor, esto nos muestra que si se produce en base a la necesidad el mueble escogido a realizar seria la alcoba en un segundo lugar comedor y por último la sala.

Tabla 16 Pregunta 2

Que Diseño prefiere	Personas	Porcentaje
Rústico	50	26%
Tallado	38	21%
Moderno	98	53%
Total	186	100%

Gráfico 7 pregunta 2



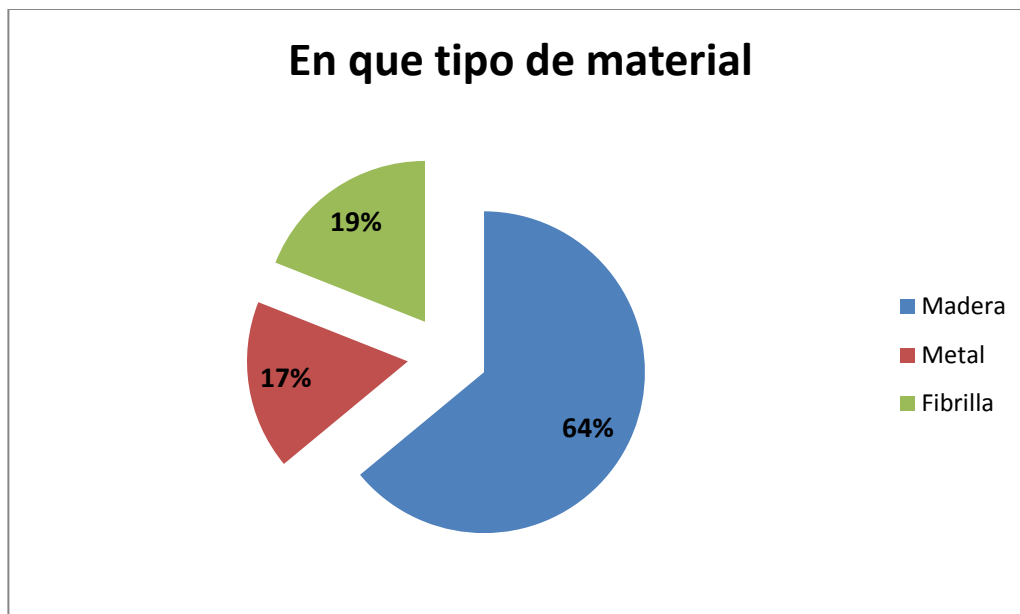
Cuando se preguntó que diseño prefiere el 26% prefieren rústico, el 21% prefiere el tallado y el 53% eligieron diseños modernos.

Esto quiere decir que los muebles que se fabrican en la empresa tienen amplia aceptación.

Tabla 17 Pregunta 3

En qué tipo de material	Personas	Porcentaje
Madera	120	64%
Metal	30	17%
Fibrilla	36	19%
Total	186	100%

Gráfico 8 pregunta 3



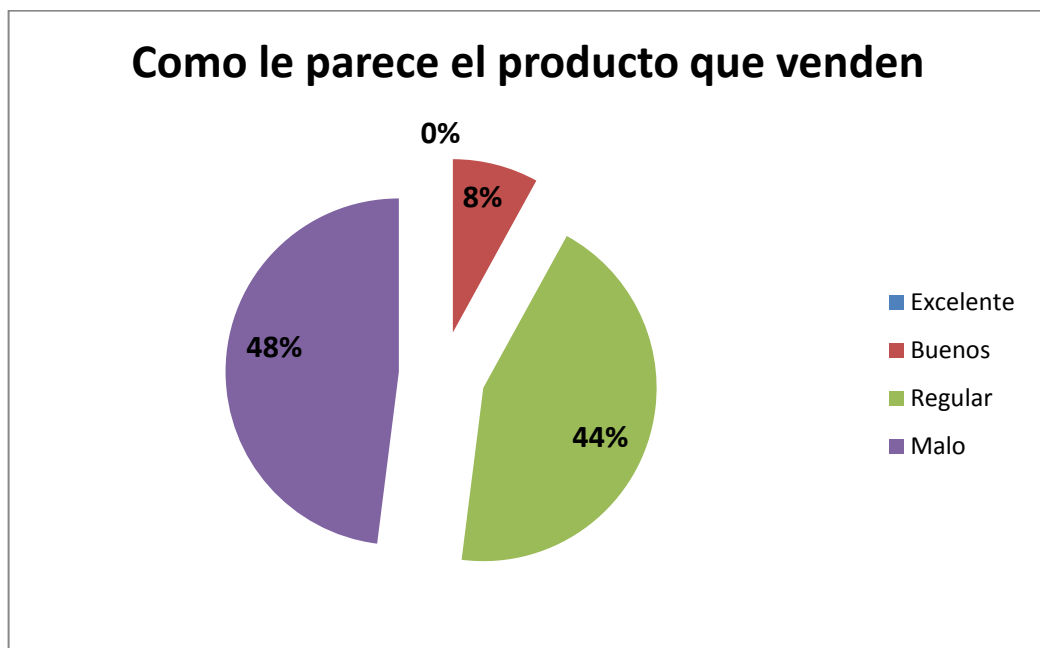
Cuando se preguntó de qué material les gustan los muebles las respuestas fueron un 64% de madera, 17% de metal, y un 19% de fibrilla entre otros materiales.

Lo anterior muestra la preferencia por los muebles fabricados en madera.

Tabla 18 Pregunta 4

Como le parece el producto que venden	Personas	Porcentaje
Excelente	-	-
Buenos	15	8%
Regular	80	44%
Malo	91	48%
Total	186	100%

Gráfico 9 pregunta 4



La respuesta a la pregunta cómo le parecen los productos que venden en el mercado de Piedecuesta. La respuesta fue a un 8% les parece bueno, al 44% regular y a un 48% Malo. Esto nos permite determinar que el consumidor no está satisfecho con el producto que venden en el municipio de Piedecuesta.

Tabla 19 Pregunta 5

Le gustaría que fabriquen muebles personalizados (a su gusto)	Personas	Porcentaje
Si	120	64%
No	10	6%
Le es indiferente	56	30%
total	186	100%

Gráfico 10 pregunta 5

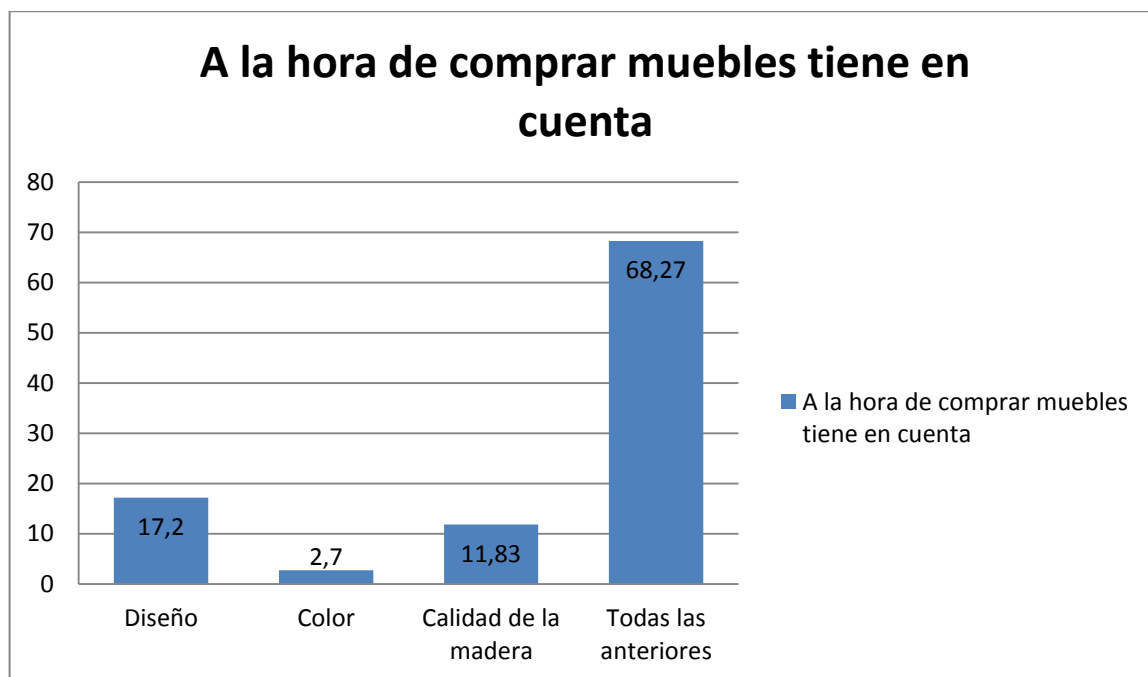


La respuesta a la pregunta si le gustaría que se abriera un punto de venta de muebles donde ellos reciban asesoría y a la vez se les diseñen sus muebles de forma personalizada en diseño, colores y texturas. El 64% dijo que si y el 6% dijo que no y al 30% les es indiferente.

Tabla 20 Pregunta 6

A la hora de comprar muebles tiene en cuenta	Personas	Porcentaje
Diseño	32	17.20%
Color	5	2.7%
Calidad de la madera	22	11.83%
Todas las anteriores	127	68.27.%
Total	186	100%

Gráfico 11 pregunta 6

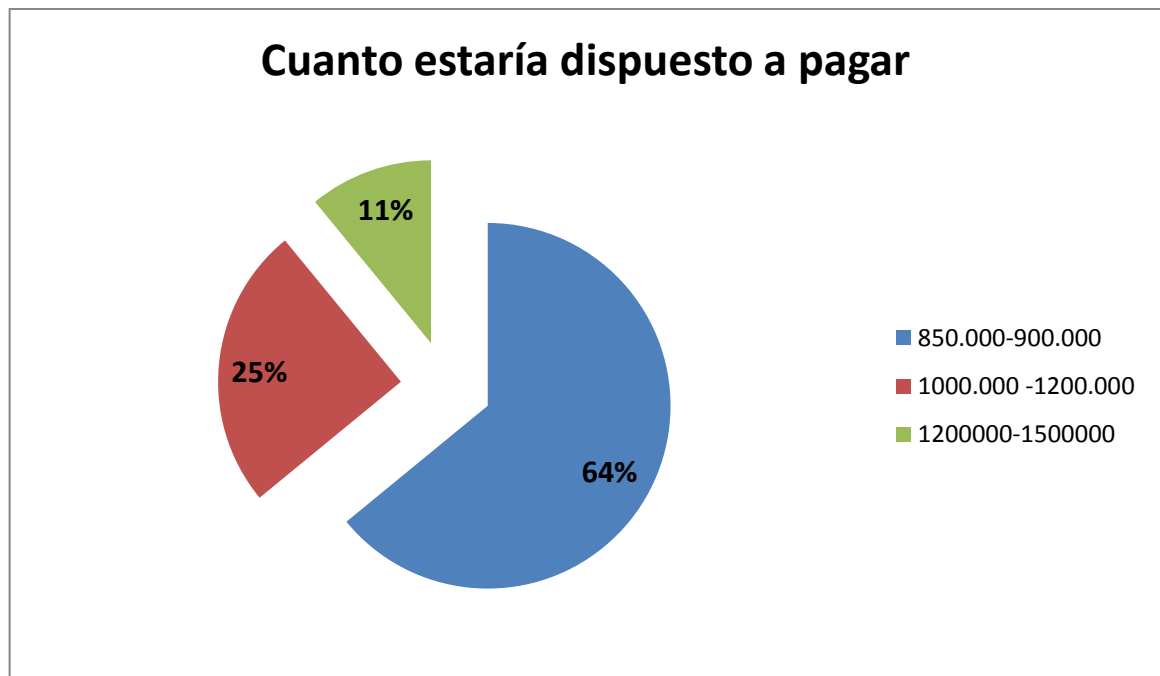


La respuesta de los encuestado a la pregunta que tienen en cuenta en el momento de adquirir sus muebles fue de 17.20% tiene en cuenta el diseño, el 2.7% color, el 11.38% la calidad de la madera y el 68.27% todas las anteriores.

Tabla 21 Pregunta 7

Cuanto estaría dispuesto a pagar	Personas	Porcentaje
850.000-900.000	80	64%
1000.000 -1200.000	80	25%
1200000-1500000	26	11%
Total	186	100%

Gráfico 12 pregunta 7

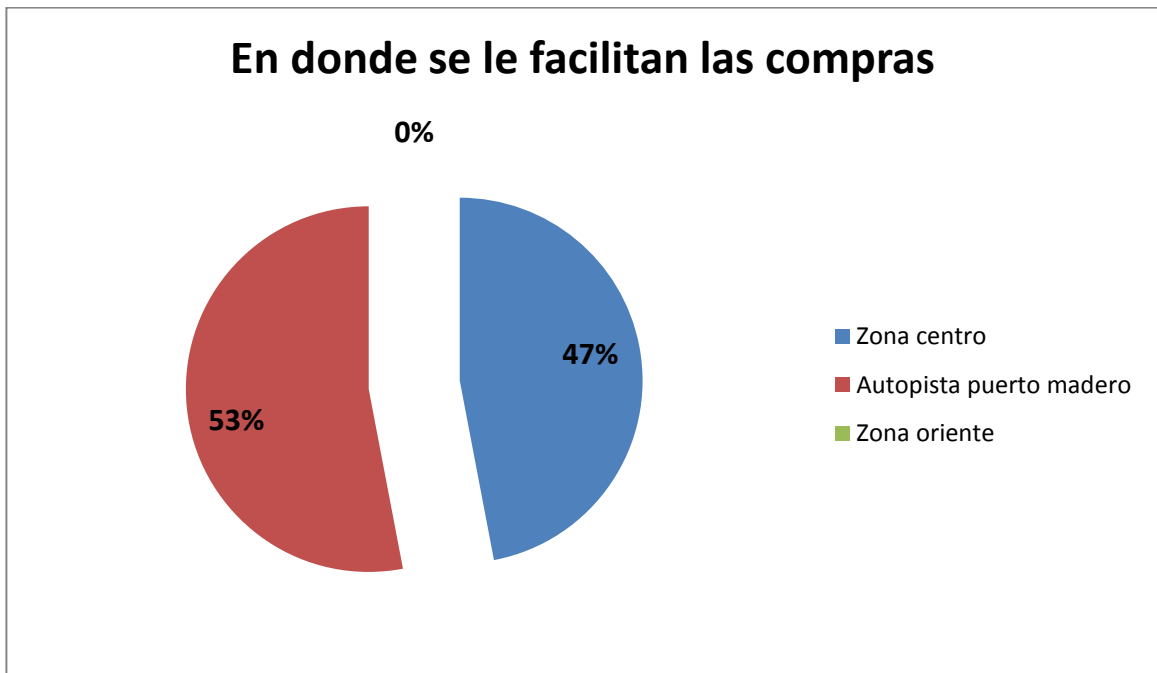


Las personas estarían dispuestas a pagar un precio por sus muebles de \$ 850.000- \$900.000 en un 64%, entre \$ 1.000.000 y 1.200.000 es de 25% y 1.200.000-1500.000 el 11%

Tabla 22Pregunta 8

En donde se le facilitan las compras	Personas	Porcentaje
Zona centro	88	47%
Autopista puerto madero	98	53%
Zona oriente	-	
Total	186	100%

Gráfico 13 pregunta 8

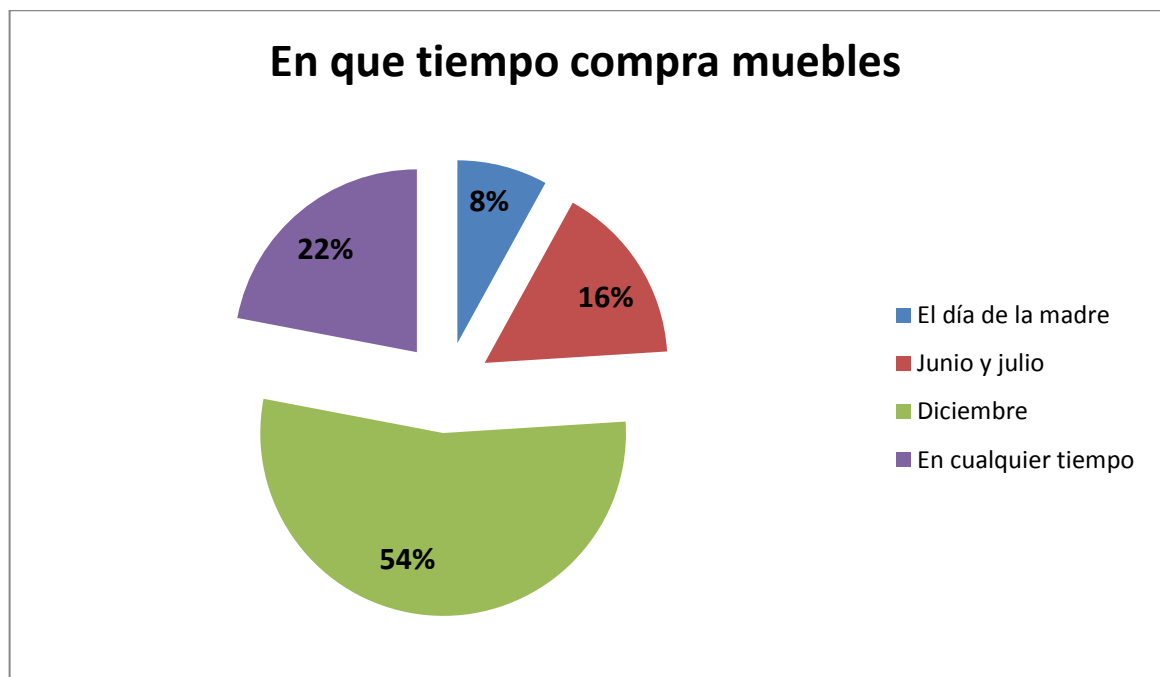


Cuando se les preguntó en qué lugar del municipio de Piedecuesta se les facilita más las compra la respuesta fue de 47% en la zona del centro, el 53% en el sector de la autopista en puerto madero y en la zona oriente un 0%.

Tabla 23 Pregunta 9

En qué tiempo compra muebles	Personas	Porcentaje
El día de la madre	15	8%
Junio y julio	30	16%
Diciembre	100	54%
En cualquier tiempo	41	22%
Total	186	100%

Gráfica 14 pregunta 9

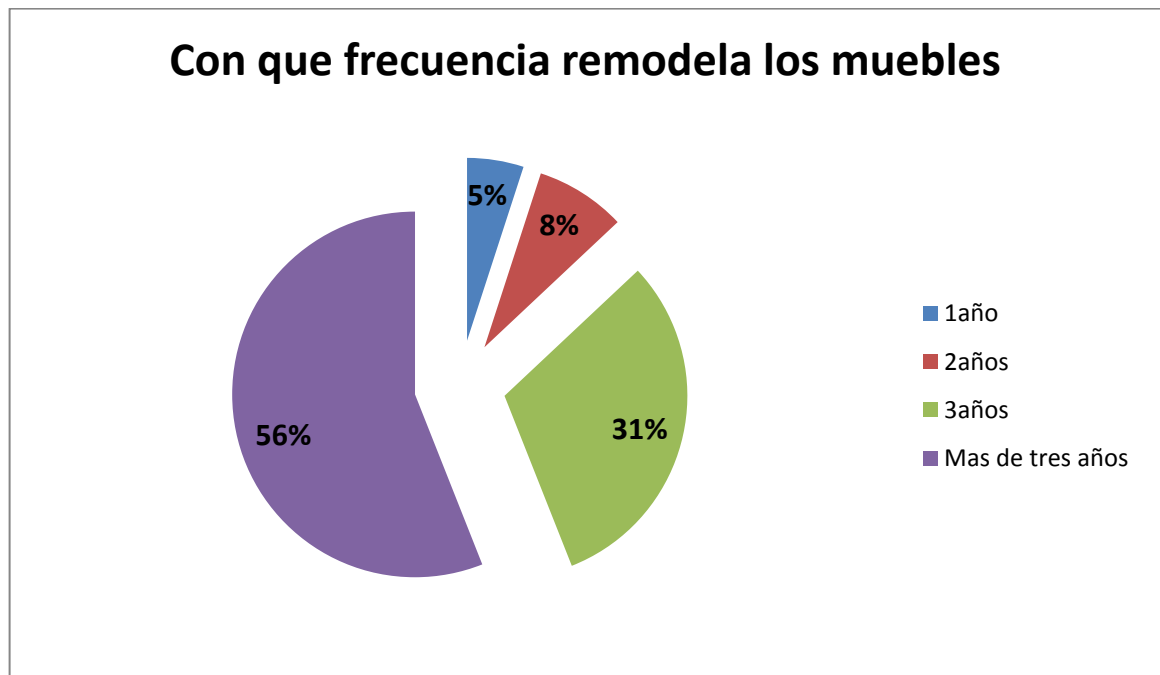


La respuesta en qué periodo del año realiza sus compras de muebles el resultado fue de 8% el día de la madre, el 16% en junio y julio, el 54% realiza las compras en diciembre y el 22% en cualquier tiempo del año.

Tabla 24 Pregunta 10

Con que frecuencia remodela los muebles	Personas	Porcentaje
1año	10	5%
2años	14	8%
3años	58	31%
Más de tres años	104	56%
Total	186	100%

Gráfico 15 pregunta 10



Cuando se preguntó con qué periodicidad remodelaba los muebles, las respuestas fueron de 5% cada año, dos años 8% , en tres años 31% y más de tres años 56%

5. ESTUDIO FINANCIERO

Para mejorar la tecnología y la estructura salarial, de una forma eficiente, incrementar la producción y ser competitivo se requiere de \$88.000.000 que están representados de forma detallada en el resumen que se presentara a continuación. Si se solicita un crédito en un banco a 6 años.

5.1 RECURSOS PARA EL PLAN DE MEJORAMIENTO

Tabla 25 Recursos para el plan de mejoramiento

Recursos para el plan de mejoramiento	Valor
maquinaria y equipo	\$61.249.800
Muebles y enseres	\$5.150.000
aspectos legal	\$800.000
reserva legal	\$3.735.200
servicios	\$4.030.000
materia prima	\$7.200.000
útiles de aseo	\$62.500
publicidad	\$150.000
servicios de celaduría	\$150.000
útiles de papelería	\$84.500
gastos de administración dotación	\$5.388.000
TOTAL	\$88.000.000

Fuente autor

5.2 MAQUINARIA

Tabla 26 Descripción de Maquinaria

Maquinaria	Cantidad	Precio	Depreciación
Máquina Circular/ Sierra Circular	1	\$4.900.000	\$980.000
Cepilladora	2	\$599.800	\$599.800
Máquina Múltiple	1	\$3.900.000	\$780.000
Regruesadora	1	\$7.150.000	\$1.430.000
Sierra de Cinta	1	\$14.000.000	\$2.800.000
Tupí o Trompo	1	\$20.000.000	\$4.000.000
Compresor de aire	2	\$1.300.000	\$1.300.000
Tronzadora	1	\$7.000.000	\$1.400.000
Torno de madera	1	\$2.400.000	\$480.000
TOTAL		\$61.249.800	\$13.769.800

5.3 MUEBLES Y ENSERES

Tabla 27 de Muebles y Enseres

Muebles y enseres	Valor	Depreciación
Equipo de oficina	\$2.500.000	\$500.000
Archivador	\$150.000	\$150.000
Computador e impresora	\$2.500.000	\$500.000
Total	\$5.150.000	\$1.150.000

Fuente autor

5.4 ASPECTO LEGAL

Tabla 28 Aspecto Legal

Aspectos legales	Valor
Licencia cámara de comercio	\$200.000
Escritura publica	\$350.000
Licencia industria y comercio	\$250.000
TOTAL	\$800.000

5.5 ÚTILES DE ASEO

Tabla 29 útiles de Aseo

Útiles de aseo	Mensual	Anual
Jabón en polvo	\$30.000	\$360.000
Desinfectante	\$20.000	\$240.000
Escoba-trapero	\$10.000	\$120.000
Baldes y recogedor	\$2.500	\$30.000
TOTAL	\$62.500	\$750.000

5.6 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN DOTACIÓN

Tabla 30 Gasto Administrativo

Gastos de administración	19 operarios	Valor /unidad	Semestre	Anual
Botas	19	\$35.000	\$665.000	\$1.330.000
Overol	19	\$40.000	\$760.000	\$1.520.000
Gafas de seguridad	19	\$12.000	\$144.000	\$144.000
Tapabocas	19	\$200	\$3.800	\$7.600
Tapa oídos de copa	19	\$4.800	\$91.200	\$182.400
Cascos de seguridad	19	\$49.000	\$931.000	\$931.000
Mascaras industriales	19	\$67.000	\$1.273.000	\$1.273.000
Total			\$3.868.000	\$5.388.000

5.7 ÚTILES DE PAPELERIA

Tabla 31 Útiles de Papelería

útiles de papelería	mensual	anual
Papel resma	\$25.000	\$300.000
Tintas	\$15.000	\$180.000
Caja de esferos	\$5.000	\$60.000
Factúrelos	\$25.000	\$300.000
Caja de ganchos clic	\$2.500	\$30.000
Carpetas	\$10.000	\$120.000
Ganchos legajado	\$2.000	\$24.000
Total	\$84.500	\$1.014.000

Fuente autor

5.8 SERVICIOS

Tabla 32 Servicios

servicios	mensual	anual
Arriendo	\$3.000.000	\$36.000.000
Luz	\$700.000	\$8.400.000
Agua	\$150.000	\$1.800.000
Teléfono e internet	\$180.000	\$2.160.000
Total	\$4.030.000	\$48.360.000

5.9 .MATERIA PRIMA

Tabla 33 Materia Prima

materia prima	mensual	anual
Madera	\$6.750.000	\$81.000.000
Pegantes, lijas, puntillas, espumas y telas	\$300.000	\$3.600.000
Pintura y macilla	\$150.000	\$1.800.000
Total	\$7.200.000	\$86.400.000

Fuente autor

5.10 EGRESOS

Tabla 34 Egresos

Egresos	Mensuales	Anuales
Servicios	\$4.030.000	\$48.360.000
Nomina	\$26.889.450	\$322.673.400
Materia prima	\$7.200.000	\$86.400.000
Útiles de aseo	\$62.500	\$750.000
Publicidad	\$150.000	\$1.800.000
Servicio de celaduría	\$150.000	\$1.800.000
Útiles de papelería	\$84.500	\$1.014.000
Gasto administrativo(dotación)	\$644.667	\$5.388.000
Aspectos legales	\$66.667	\$800.000
Obligaciones financieras	\$2.190.254	\$26.283.048
Total	\$41.468.038	\$495.268.448

Fuente autor

5.11 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN Y MATERIA PRIMA REQUERIDA PROMEDIO

Tabla 35 Capacidad de Producción

Capacidad de producción concepto	Unidades	Costos por unidas	Costo mensual	Costo anual
Comedores	15	\$150.000	\$2.250.000	\$27.000.000
Salas	15	\$150.000	\$2.250.000	\$27.000.000
Alcobas	15	\$150.000	\$2.250.000	\$27.000.000
Costos indirectos de fabricación			\$450.000	\$5.400.000
Total			\$7.200.000	\$86.400.000

Fuente autor

5.12 COSTOS DE PRODUCCIÓN MENSUAL POR UNIDAD

Tabla 36 Costos de Producción

Costos y gastos por unidad	Costos y gastos por unidad	Costo y gasto total por unidad de fabricación
Servicios	\$4.030.000	\$89.555,55556
Nomina	\$26.889.450	\$597.543,3333
Materia prima	\$7.200.000	\$160.000
Útiles de aseo	\$62.500	\$1.388,888889
Publicidad	\$150.000	\$3.333,333333
Servicios de celaduría	\$150.000	\$3.333,333333
Útiles de papelería	\$84.500	\$1.877,777778
Administrativo(dotación)	\$644.667	\$14.325,93333
Aspectos legales	\$66.667	\$1.481,488889
Total	\$39.277.784	\$872.839,6444

5.13 COSTOS FIJOS

Tabla 37 Costos Fijos

Descripción	Mensual	Anual
Servicios	\$4.030.000	\$48.360.000
Nomina	\$5.979.950	\$71.759.400
Útiles de aseo	\$62.500	\$750.000
Publicidad	\$150.000	\$1.800.000
Servicio de vigilancia	\$150.000	\$1.800.000
Útiles de papelería	\$84.500	\$1.014.000
Gasto legal	\$66.667	\$800.004
Gasto administrativo(Dotación)	\$644.667	\$7.736.004
Total	\$11.168.284	\$134.019.408

5.14 COSTOS VARIABLES

Tabla 38 Costos Variables

Descripción	Mensual	Anual
Materia prima	\$6.750.000	\$81.000.000
Mano de obra directa	\$20.909.500	\$250.914.000
Gastos indirectos de fabricación	\$450.000	\$5.400.000
Total	\$28.109.500	\$337.314.000

Fuente autor

5.15 INGRESOS

Tabla 39 Ingresos

Concepto	Unidades mensual	Precio por unidad promedio	Ingreso mensual	Ingreso anual
Alcoba	15	\$1.000.000	\$15.000.000	\$180.000.000
Sala	15	\$1.000.000	\$15.000.000	\$180.000.000
Comedor	15	\$1.000.000	\$15.000.000	\$180.000.000
Total	45	\$1.000.000	\$45.000.000	\$540.000.000

5.16 PROYECCIONES FINANCIERAS

5.16.1 Proyección de egresos

Se realiza teniendo en cuenta la inflación del año 2012 que fue del 2.44%, que es la inflación acumulada y la proyección se hace a 5 años.

Tabla 40 Proyección Egreso

Años	1	2	3	4	5
EGRESOS	\$495.268.448	\$507.352.998	\$519.732.411,2	\$532.413.882	\$545.404.780,7

5.16.2 Proyección de ingresos

Tabla 41 Proyección de Ingreso

Años	1	2	3	4	5
INGRESOS	\$540.000.000	\$553.176.000	\$566.673.494	\$580.500.327,3	\$594.664.535

5.16.3 Proyección de flujo de caja

Tabla 42 Proyección de Flujo de Caja

	1	2	3	4	5
ingresos	540.000.000	553.176.000	566.673.494	580.500.327,3	594.664.535
EGRESOS	495.268.448	507.352.998,1	519.732.411,2	532.413.882	545.404.780,7
Total	44.731.552	45.823.002	46.941.083	48.086.445	49.259.754

5.17 NÓMINA


Tabla 43 Nómina

NÓMINA DE LA FÁBRICA								
CARGO	SUELDO BASICO	AUXILIO DE TRANSPORTE	TOTAL SALARIO	PRESTACIONES SOCIALES		VACACIONES	PRIMA	TOTAL PRESTACIONES
				CESANTIAS	INTERESES CESANTIAS			
GERENTE	\$1.500.000		\$1.500.000	\$124.950	\$15.000	\$62.550	\$124.950	\$327.450
SECRETARIA	\$589.500	\$70.500	\$660.000	\$54.978	\$6.600	\$24.582	\$54.978	\$141.138
CONTADOR	\$100.000		\$100.000	0	0	0	0	0
JEFE DE PRODUCCION	\$1.200.000	0	\$1.200.000	\$99.960	\$12.000	\$50.040	\$99.960	\$261.960
OPERARIOS	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIOS	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$70.805	\$180.005
OPERARIO	\$850.000	\$70.500	\$920.500	\$70.805	\$9.205	\$29.190	\$64.183	\$173.383
SERV GENERALES	\$294.750	\$35.250	\$330.000	\$24.553	\$3.300	\$29.190	\$27.489	\$84.532

5.17.1 APORTES PARAFISCALES

Tabla 44 aportes parafiscales

APORTES A PARAFISCALES				
	CAJA DE COMPENSACION	DE EPS	TOTAL APORTES Y PRESTACIONES	TOTAL A PAGAR
GERENTE	\$60.000	\$45.000	\$432.450	\$1.932.450
SECRETARIA	\$23.580	\$17.685	\$182.403	\$842.403
CONTADOR	0	0	0	\$100.000
JEFE DE PRODUCCION	\$48.000	\$36.000	\$345.960	\$1.545.960
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$239.505	\$1.160.005
OPERARIO	\$34.000	\$25.500	\$232.883	\$1.153.383
SERV GENERALES	\$11.790	\$8.843	\$105.164	\$435.164
TOTAL NOMINA				\$26.889.450

5.18 ESTADOS FINANCIEROS 
EMPRESAJIREH Muebles & Accesorios
NIT.80034251-3

1 DE ENERO AL 31 E DICIEMBRE 2013

5.18.1 ESTADO DE RESULTADOS

Cuenta		
Ventas		\$540.000.000
-Materias primas en mercado e insumos		\$86.400.000
= Costos de venta		\$453.600.000
Operacional		\$453.600.000
Servicios	\$48.360.000	
Nomina	\$322.673.400	
Útiles de aseo	\$750.000	
Útiles de papelería	\$1.014.0000	
Publicidad	\$1.800.000	
Servicio de celaduría	\$1.800.000	
Gastos administrativos	\$5.388.000	
Aspectos legales	\$800.000	
Total gasto operacional		\$380.785.400
= Utilidad del ejercicio antes de impuesto		\$72.814.600
➤ Reserva legal (10%)	(\$7.281.460)	
=Utilidad neta del ejercicio		\$65.533.140

ESTADOS FINANCIEROS

**EMPRESAJIREH Muebles & Accesorios
NIT.80034251-3**

**5.18.2 BALANCE GENERAL
31 DE DICIEMBRE 2013**

Activo circulante		
Materia prima	\$7.200.000	
Caja	\$2.000.000	
Bancos	\$105.264.200	
Provisión	\$3.735.200	
Total activo circulante		\$118.199.400
Activo fijo		
Muebles y enseres	\$5.150.000	
-Depreciación	\$1.150.000	
Total mueble y enseres		\$4.000.000
Maquinaria y equipo	\$61.249.800	
-Depreciación	\$13.769.800	
Total maquinaria y equipo		\$47.480.000
Total de activo fijo		\$51.480.000
Activo corriente y fijo		\$169.679.400
Patrimonio		
Reserva legal	\$7.281.460	
Utilidad	\$65.533.140	
Depreciación acumulada	\$8.864.800	
Total patrimonio		\$81.679.400
Pasivo		
Obligación financiera		\$88.000.000
Total pasivo y patrimonio		\$169.679.400

6. ANÁLISIS FINANCIERO

6.1 RAZONES FINANCIERAS.

Razón de liquidez= activo corriente/pasivo corriente $118.199.400 / 88.000.000 = 1.34$

Con un porcentaje por encima de \$1 peso quiere decir que la empresa si tiene capacidad de endeudamiento a corto plazo.

Prueba ácida= activo corriente-inventarios/pasivos corrientes =

$118.199.400 - 7.200.000 / 88.000.000 = 1.26$ sin los inventarios la empresa cuenta con 1 peso con 26 centavos, quiere decir que por cada peso de deuda, tiene 1 que le respalda la deuda. Tiene capacidad de endeudamiento a corto plazo sin tener en cuenta los inventarios.

Prueba de activos = activo corriente/activo fijo = $118.199.400 / 51.480.000 = 2.29$

La empresa comprometiendo sus activos fijos si tiene capacidad de pago a corto plazo, ya que por cada peso de endeudamiento, tiene un \$2.29 que alcanza a respaldar el endeudamiento.

Rotación de Capital = $118.199.400 / 88.000.000 = 40.827.663 / 106.000.000 = 1.3$ esto quiere decir que el capital de trabajo se debe rotar 1.3 veces en el año para poder obtener la utilidad esperada.

6.2. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Gráfico 16 punto de equilibrio

6.2.1 Punto de equilibrio del año

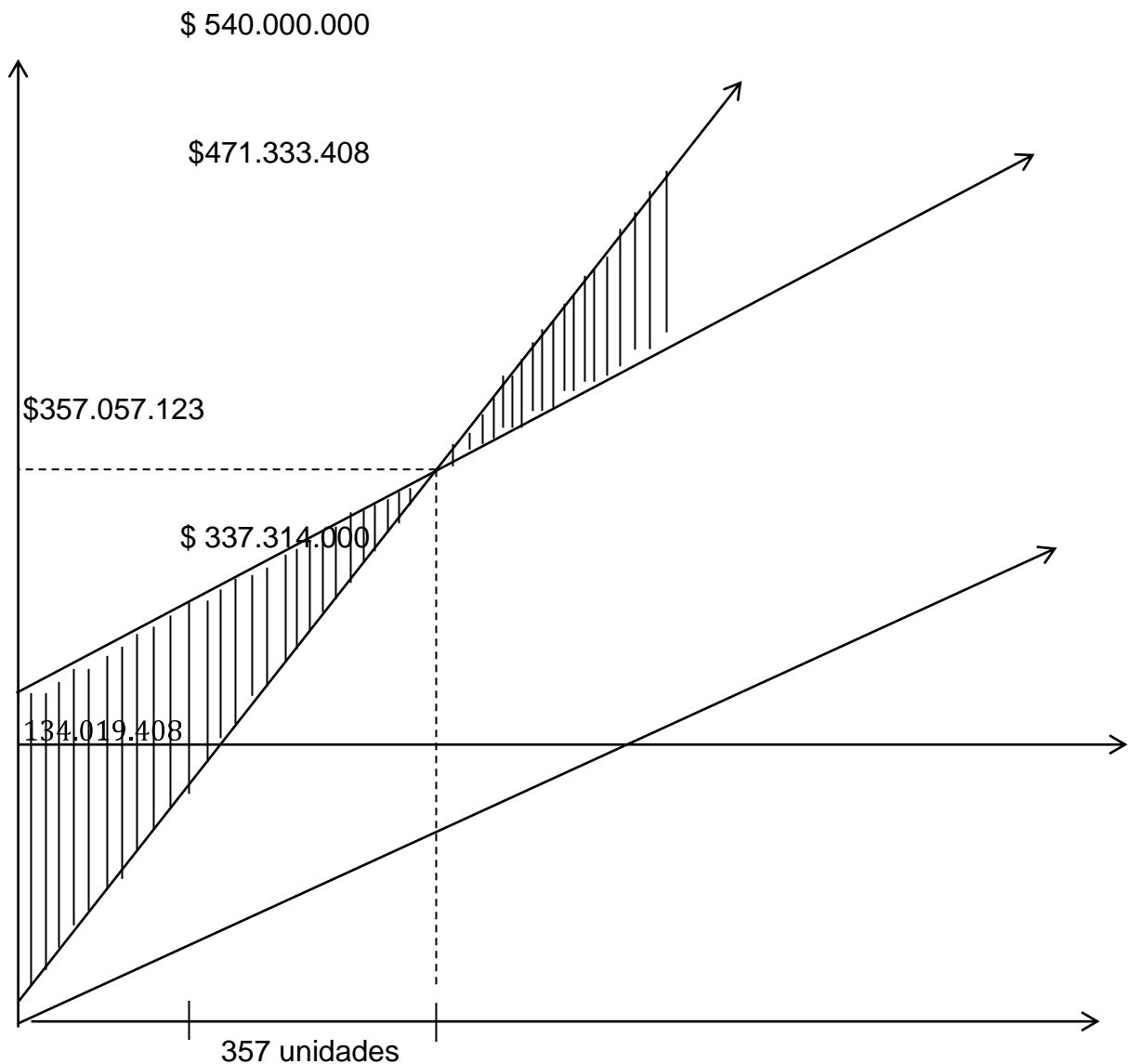
Ventas: \$540.000.000

Costos variables: 337.314.000 \$ - Costos fijos: \$134.019.408

Unidades: 540 unidades

Entonces el punto de equilibrio en ventas es: = $\frac{CF}{1 - \frac{CV}{V}}$

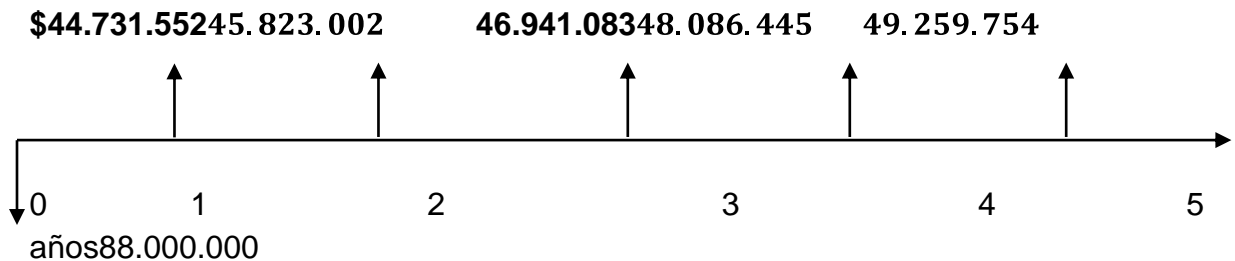
$$\frac{134.019.408}{1 - \frac{337.314.000}{540.000.000}}$$



La empresa debe tener unos ingresos de \$ 357.057.123 anuales o vender 357 unidades a un precio promedio de \$1.000.000 al año para tener un punto de equilibrio sea para no tener ni pérdidas ni ganancias.

6.3 VALOR PRESENTE NETO

El valor presente neto se basa en calcular la rentabilidad con la tasa de oportunidad basada en los flujos de caja.



Se utiliza la fórmula de matemática valor presente neto con tasa efectiva anual del 18% tasa efectiva anual. Que es la aproximación a la tasa interna oportunidad.

$$VPN = \frac{F}{(1 + i)^n} - inversión$$

$$VPN = \frac{\$44.731.552}{(1 + 0.18)^1} + \frac{\$45.823.002}{(1 + 0.18)^2} + \frac{\$46.941.083}{(1 + 0.18)^3} + \frac{\$48.086.445}{(1 + 0.18)^4} + \frac{\$49.259.754}{(1 + 0.18)^5} =$$

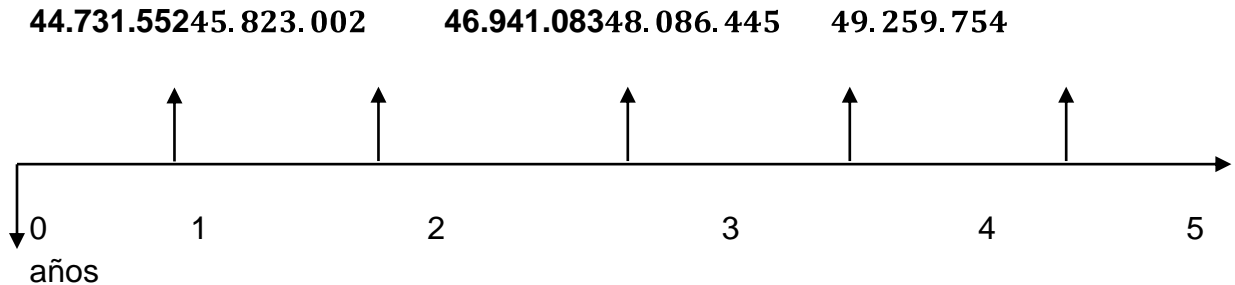
$$VPN = \$37.908.094,92 + \$32.125.504,17 + \$27.225.003,53 + \$23.072.036,89 + \$19.552.573,64 = \$139.883.213,14 - \$88.000.000 =$$

$$VPN = \$51.883.213,14$$

Tabla 45 tasa de oportunidad

TASA INTERNA DE OPORTUNIDAD	
Tasa del mercado financiero	4,94%
Tasa esperada de inflación	4,83%
Tasa esperada por el inversionista	4,23%
Tasa esperada por el empresario	4,00%
tasa interna de oportunidad	18.%

6.4 TASA INTERNA DE RETORNO



88.000.000

$$TIR = \frac{\$44.731.552}{(1 + 0.44)^1} + \frac{\$45.823.002}{(1 + 0.44)^2} + \frac{\$46.941.083}{(1 + 0.44)^3} + \frac{\$48.086.445}{(1 + 0.44)^4} + \frac{\$49.259.754}{(1 + 0.44)^5}$$

$TIR = 31063577,8 + 22098284,1 + 15720473,7 + 11183370,2 + 7955725,28 = 88021431,2 - 88000000 = 21431,1515$

$$VPN = \frac{F}{(1 + i)^n} - inversión$$

$$VPN = \frac{\$44.731.552}{(1 + 0.45)^1} + \frac{\$45.823.002}{(1 + 0.45)^2} + \frac{\$46.941.083}{(1 + 0.45)^3} + \frac{\$48.086.445}{(1 + 0.45)^4} + \frac{\$49.259.754}{(1 + 0.45)^5}$$

$TIR = 30849346,2 + 21794531,3 + 15397460,5 + 10878040, + 7685147,8 = 86604526,1 - 88000000 = -1395473,9$

De oportunidad está en el 18% tasa efectiva anual. La tasa interna de retorno este entre el 44% y 45%.

Por lo anterior se puede ver que el proyecto es viable ya que la tasa interna de retorno es superior que la tasa de oportunidad del mercado. Quiere decir que sin tanto esfuerzo se recupera fácil la inversión inicial.

6.5 EVALUACIÓN ESTUDIO FINANCIERO

La inversión de este proyecto es de 88.000.000 y las fuentes de financiación son realizar un crédito con un banco o corporación, que con esta inversión ayude a mejorar la capacidad de producción. Que conllevara a un margen de utilidad de \$65.533.140 anual.

La tasa de oportunidad es del 18% anual y la tasa interna de retorno está entre 44% y el 45% por lo tanto se puede decir que es rentable; por que la tasa interna es superior a la tasa de oportunidad.

Se hizo un análisis en el punto de equilibrio, ya que la proyección es vender 540 unidades o juego de muebles para obtener la utilidad esperada de \$65.533.140 en el año; pero según el punto de equilibrio la empresa puede vender 357 unidades que generan \$357.057.123 anuales para mantener el punto de equilibrio lo cual no generaría ni pérdidas ni ganancias.

Con la investigación anterior el proyecto es viable, rentable y sostenible Aunque este sea un mercado cambiante y que está sometido a factores externos que no permiten la estabilidad de precios. Este es un producto expuesto a grandes cambios en modelos, diseños, e incluso por tener competencia con productos sustitutos o de importación.

Dentro de la investigación se realizó un análisis de capacidad de endeudamiento y se determinó que la empresa cuenta con capacidad de endeudamiento a largo plazo.

7. IMPACTO SOCIAL

Se contribuye a fomentar el desarrollo social y económico del recurso humano en la empresa partiendo que es el recurso más importante.

Gráfico 17 Impacto social



La empresa contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de sus empleados y del propietario, brindando condiciones laborales óptimas para que tengan un desarrollo emocional y social estable, brindando espacios de trabajo aceptables, condiciones aptas que mejoran el clima laboral que conllevan a un equipo de trabajo con equidad, responsabilidad y sentido de pertenencia.

En cuanto al municipio aporta económica y socialmente a la comunidad, con pagos de impuestos y la generación de empleo.

Da la oportunidad de mejorar las condiciones familiares de los empleados, el desarrollo social, genera desarrollo regional y nacional porque contribuye con el incremento del producto interno bruto de la región, que en últimas mejora la calidad de vida y aumenta el poder adquisitivo de la comunidad del sector.

8. IMPACTO AMBIENTAL

Las actividades del proceso productivo dentro de este sector ocasionan impactos al ambiente, por la generación de residuos sólidos de carácter ordinario y peligroso y emisiones atmosféricas representadas en partículas, y las generadas por pinturas y solventes, lo que afecta negativamente los componentes del Ambiente (suelo, agua y aire) y la salud de los trabajadores

Se debe tener en cuenta que la inclusión de nuevas tecnologías, el cambio de materiales y la modificación de los procesos de producción, no son la única alternativa para mejorar el desempeño ambiental de una Empresa.

En muchas ocasiones, sólo falta implementar medidas (buenas prácticas) que, llevadas a cabo de forma continua y permanente, ahorran materias primas, energía, y minimizan la contaminación generada en la empresa.

Por lo tanto se debe dar cumplimiento a las siguientes normas de ambientales:

1. Cumplimiento de la normativa ambiental.
2. Minimización de los problemas ambientales y/o prevención de los mismos.
3. Aumento de la conciencia ambiental de los empresarios y empleados.
4. Puesta en marcha de medidas para el ahorro potencial de energía e identificación de formas de minimización de residuos.
5. Mejoramiento de la imagen de la empresa ante el cliente interno y externo.
6. En general, mejoramiento del desempeño ambiental y empresarial.²³

De manera que se convierta en un aporte importante a la competitividad, productividad y mejoramiento del desempeño ambiental de las empresas de este sector.

²³ MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Observatorio Agrocadenas Colombia. ACEVEDO GAITÁN, Ximena y MARTÍNEZ COVALEDA, Héctor. Características y estructura del sector forestal-madera-muebles en Colombia. Documento de Trabajo

CONCLUSIONES

Con el proyecto que se realizó en la empresa de fabricación de muebles JIREH, se determinaron las falencias y debilidades con que cuenta la empresa y a la vez sus fortalezas.

Aprovechando el diagnóstico realizado se sugirió implementar un Plan de mejoramiento que conlleva a una reestructuración de la misma. De lo anterior el propietario tiene pleno conocimiento y avala la idea, ya que el manejo de la empresa lo ha hecho de forma empírica. En la actualidad desea competir en el mercado regional y global adquiriendo maquinaria de alta tecnología y materias primas de mejor calidad y costo, mejoramiento de procesos productivos que lo lleven a mantener y mejorar su posicionamiento en el mercado.

El trabajo se realizó buscando eliminar las debilidades como es el manejo administrativo y organizacional de la empresa, aprovechar las fortalezas dándole un mejor ambiente laboral a los empleados y mejorando sus salarios, contrarrestando las amenazas del sector por medio de la compra de maquinaria de tecnología y estrategias de publicidad y mercadeo, aprovechar las oportunidades de sector ya que la globalización nos permite acceder a materias primas de mayor calidad y menor costo que favorece a la comercialización y al posicionamiento en nuevos mercados.

RECOMENDACIONES

En el proyecto realizado se determinaron los puntos críticos que deben ser corregidos para poder ser competitivo frente a otras empresas, se debe mejorar la calidad de sus productos, se deben producir en mayores volúmenes y a su vez en la parte interna de la empresa mejorar la estructura organizacional proporcionando a salarios justos, empleados capacitados que mejoran el rendimiento laboral.

Se recomienda como primera medida organizar la planta física de forma adecuada llevando una secuencia en la realización de los procesos, para evitar pérdidas de tiempo en desplazamientos.

Minimizar tareas, que cada empleado labore de acuerdo al perfil ocupacional, para que rinda más y así evitar riesgos laborales, desperdicios de materia prima, mal clima laboral, generando así que cada uno cree sentido de pertenencia con la empresa, con su cargo y se responsabilidad del incremento de su productividad.

Dentro de la investigación que se realizó, se sugiere un cambio en el portafolio de productos, mejorar el diseño de las tarjetas de presentación ya que la publicidad debe incentivar a la compra y la presentación debe ser lo más concreta y contundente para que el cliente recuerde la marca y el eslogan de la empresa ya que lo pueda asociar con calidad, puntualidad, precio, y satisfacción de la necesidad.

Otro de los punto que se recomienda tener encuentra es el cambio de la estructura salarial, de acuerdo como se diseñó en este trabajo, para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores. Se recomienda el pago de acuerdo a las disposiciones legales, y ver como el gobierno tiene incentivos para los empresarios que generan empleo en condiciones óptimas. Se anexa en este trabajo las dispaciones legales y los beneficios que el gobierno da a los empleadores.

Se recomienda que todo empleado este afiliado a una ARP porque esta empresa maneja altos riesgos Laborales, por otro lado capacitar al empleado sobre el manejo de la maquinaria e implementos de trabajo, como otra opción el propietario puede capacitarse y de esta forma ser el mismo quien capacite a sus empleados.

En el proyecto se hizo un estudio de mercado en el municipio de Piedecuesta con el fin de conocer la aceptación del producto. Se recomienda abrir un punto de venta en este mercado ya que el estudio determinó la aceptación de la comunidad ya que no existe en Piedecuesta un sitio donde se vendan muebles de la clase y la calidad que ofrece esta fábrica. Lo anterior para el cumplimiento de la Nueva visión de la empresa.

La otra recomendación para que el empresario pueda incrementar su productividad es solicitar un crédito en una entidad financiera, en la cual en la actualidad manejan una tasa de interés del 18% tasa efectiva anual. Luego de la investigación obtuvimos que se necesitan \$ 88.000.000 que están representados en compra de maquinariatecnificada la cual ayuda a mejorar la productividad, cambio de la distribución de la planta física. Cada uno de los rubros anteriores se expuso en esta investigación.

El préstamo se debe realizar a un plazo máximo de 6 años y así la tasa interna de rentabilidad estará entre el 44%-45% esto quiere decir que la tasa de inversión es más alta que la tasa que se va a pagar en el banco o corporación esto determina la viabilidad de la inversión.

Se recomienda tener en cuenta lo investigado y plasmado en este trabajo ya que arrojó como resultado una restructuración favorable, tanto para el propietario, como para los empleados, para los clientes que a la vez contribuye al desarrollo social y económico de la región.

BIBLIOGRAFIA

- GARCÍA Criollo Roberto, Estudio del trabajo Ingeniería de métodos y medición del trabajo, segunda edición Mc Graw Hill Interamericana del 2002.
- MORALES Arrieta Juan Antonio, VELANDIA Herrera Néstor Fernando, Salarios Estrategia y sistema salarial o de compensaciones Mc Graw Hill Interamericana.
- FISCHER Laura, ESPEJO Callado Jorge Ángel, Mercadotecnia, Tercera Edición, Mc Graw Hill Interamericana del 2002.
- ÁLVAREZ Arango Alberto, Matemáticas Financieras, Tercera edición, Mc Graw Hill Interamerica.2000.
- CÓRDOBA Padilla Marcial, Formulación y Evaluación de proyectos ECOE ediciones del 2000.
- Diccionario de la Real Academia Española- Vigésima segunda edición.
- Disponible en Internet <<http://www.mincomercio.gov.co/descargar.php?id=18272>>
- Pizano, Diego. Globalización Desafío y Oportunidad. Libros de Cambio, Alfa y Omega editores 2002.
- ZEVALLOS, Emilio Panorama de las micro, pequeñas y medianas empresas en varios países de América Latina. Fundes. 2002.
- ACOPI. Revista Pyme 60 años, 1955-2011. Memorias, p 5
- Vanguardia Liberal. Bucaramanga, la Necrópolis de los Andes. Marzo 17 de 2010. P.4D.
- JUNCO Colina, Danilo. Diseño de un modelo de vinculación cooperativa Sena- Sector Industrial.
- MEJÍA Ulloa, Clara Inés. “Reestructuración Organizacional de una Pyme Dedicada a la Fabricación, facultad de Ciencias Empresariales de la Corporación Minuto de Dios.

- LEMUS Ávila, Claudia Patricia. “Análisis de las Oportunidades y Retos de los Fabricantes de Muebles de Madera en Bogotá ante la posibilidad de Exportar a los Estados Unidos. Universidad Javeriana”
- Coinvertir. Perfil sectorial de madera y muebles. Bucaramanga 2011.
- Disponible en Internet <www.lbid/stoeis/dotido/catalogos.com.co>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Observatorio Arrocado Colombia. Acevedo Gaitán, Ximena y Martínez Convalida, Héctor. Características y estructura del sector forestal-madera-muebles en Colombia. Documento de Trabajo.
- Conf.- Cormagdalena. Estudio del mercado nacional e internacional de la madera. Plan de desarrollo forestal productivo en municipios ribereños del río Magdalena. Colombia. Diciembre de 2000.
- Sueldos 2000. La era de la Inteligencia Colectiva. Disponible en Internet <http://aplicaciones.ceipa.edu.co/biblioteca/biblio_digital/virtualteca.>
- Disponible en Internet <<http://madera-fina.blogspot.com/2009/07/maquinas-para-empezar-fabricar-muebles.html>>
- Disponible en Internet <www.gosur.com/es/Mapa-Bucaramanga/>
- Disponible en Internet <<http://www.neotropico.com/dga.htm>>
- Disponible en Internet <www.venio.info/pregunta/7cuantos-habitantes-tiene-Piedecuesta-Santander-16600.html>
- Disponible en Internet www.legislaciocolombiana.com.co
- Disponible en Internet <<http://www.caprecom.gov.co>>
- ABASACAL Rojas Francisco, Como se Hace un Plan Estratégico Modelo de Desarrollo en una Empresa, Segunda Edición, Editorial ESIC, España.
- AMADO Salgueiro, Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando, Editorial Díaz de Santos S.A, España

ANEXOS

ENCUESTAS PARA DETERMINAR LOS GUSTOS Y PREFERENCIAS DE LAS FAMILIAS EN EL MOMENTO DE COMPRAR SUS MUEBLES

Fecha _____ Lugar _____

1. Que muebles le parece más indispensable

Alcoba _____ Sala _____ Comedor _____

2. Que diseño le interesa más

Rustico _____ Tallado _____ Moderno _____

3. En qué tipo de material lo prefiere

Madera _____ Metal _____ Fibrilla _____

4. Como le parece los productos que se venden en este municipio

Excelentes _____ buenos _____ regular _____ malo _____

5. Le gustaría que fabriquen muebles personalizados (a su gusto)

Si _____ No _____ Le es indiferente _____

6. A la hora de comprar sus muebles Tiene en cuenta

Diseño _____ color _____ calidad de la madera _____ todas las anteriores _____

7. Cuanto estaría dispuesto a pagar sus muebles

850.000 y 900.000 _____ 1000000 y 1200000 _____ 1200000 _____ 1500000 _____

8. En donde se le facilita para realizar sus compras

Zona centro _____ en autopista puerto madero _____ zona oriente _____

9. En qué tiempo compra muebles

El día de madre _____ junio, julio _____ diciembre _____ cualquier tiempo _____

10. Con que frecuencia remodela los muebles

1 año _____ dos años _____ tres años _____ más de tres _____

Tabla 46 de amortización del banco de Bogotá, del préstamo adquirido.

Periodo	saldo inicial	Interés	pago	abono a capital	saldo final
0	\$ 88.000.000				\$ 88.000.000
1	\$ 88.000.000	\$ 1.584.000	\$ 2.190.254	\$ 606.254	\$ 87.393.746
2	\$ 87.393.746	\$ 1.573.087	\$ 2.190.254	\$ 617.166	\$ 86.776.580
3	\$ 86.776.580	\$ 1.561.978	\$ 2.190.254	\$ 628.275	\$ 86.148.305
4	\$ 86.148.305	\$ 1.550.669	\$ 2.190.254	\$ 639.584	\$ 85.508.721
5	\$ 85.508.721	\$ 1.539.157	\$ 2.190.254	\$ 651.097	\$ 84.857.624
6	\$ 84.857.624	\$ 1.527.437	\$ 2.190.254	\$ 662.816	\$ 84.194.807
7	\$ 84.194.807	\$ 1.515.507	\$ 2.190.254	\$ 674.747	\$ 83.520.060
8	\$ 83.520.060	\$ 1.503.361	\$ 2.190.254	\$ 686.893	\$ 82.833.168
9	\$ 82.833.168	\$ 1.490.997	\$ 2.190.254	\$ 699.257	\$ 82.133.911
10	\$ 82.133.911	\$ 1.478.410	\$ 2.190.254	\$ 711.843	\$ 81.422.067
11	\$ 81.422.067	\$ 1.465.597	\$ 2.190.254	\$ 724.656	\$ 80.697.411
12	\$ 80.697.411	\$ 1.452.553	\$ 2.190.254	\$ 737.700	\$ 79.959.711
13	\$ 79.959.711	\$ 1.439.275	\$ 2.190.254	\$ 750.979	\$ 79.208.732
14	\$ 79.208.732	\$ 1.425.757	\$ 2.190.254	\$ 764.497	\$ 78.444.235
15	\$ 78.444.235	\$ 1.411.996	\$ 2.190.254	\$ 778.257	\$ 77.665.978
16	\$ 77.665.978	\$ 1.397.988	\$ 2.190.254	\$ 792.266	\$ 76.873.712
17	\$ 76.873.712	\$ 1.383.727	\$ 2.190.254	\$ 806.527	\$ 76.067.185
18	\$ 76.067.185	\$ 1.369.209	\$ 2.190.254	\$ 821.044	\$ 75.246.140
19	\$ 75.246.140	\$ 1.354.431	\$ 2.190.254	\$ 835.823	\$ 74.410.317
20	\$ 74.410.317	\$ 1.339.386	\$ 2.190.254	\$ 850.868	\$ 73.559.449
21	\$ 73.559.449	\$ 1.324.070	\$ 2.190.254	\$ 866.184	\$ 72.693.266
22	\$ 72.693.266	\$ 1.308.479	\$ 2.190.254	\$ 881.775	\$ 71.811.491
23	\$ 71.811.491	\$ 1.292.607	\$ 2.190.254	\$ 897.647	\$ 70.913.844
24	\$ 70.913.844	\$ 1.276.449	\$ 2.190.254	\$ 913.805	\$ 70.000.039
25	\$ 70.000.039	\$ 1.260.001	\$ 2.190.254	\$ 930.253	\$ 69.069.786
26	\$ 69.069.786	\$ 1.243.256	\$ 2.190.254	\$ 946.998	\$ 68.122.789
27	\$ 68.122.789	\$ 1.226.210	\$ 2.190.254	\$ 964.044	\$ 67.158.745
28	\$ 67.158.745	\$ 1.208.857	\$ 2.190.254	\$ 981.396	\$ 66.177.349
29	\$ 66.177.349	\$ 1.191.192	\$ 2.190.254	\$ 999.061	\$ 65.178.287
30	\$ 65.178.287	\$ 1.173.209	\$ 2.190.254	\$ 1.017.045	\$ 64.161.243
31	\$ 64.161.243	\$ 1.154.902	\$ 2.190.254	\$ 1.035.351	\$ 63.125.892
32	\$ 63.125.892	\$ 1.136.266	\$ 2.190.254	\$ 1.053.988	\$ 62.071.904
33	\$ 62.071.904	\$ 1.117.294	\$ 2.190.254	\$ 1.072.959	\$ 60.998.944
34	\$ 60.998.944	\$ 1.097.981	\$ 2.190.254	\$ 1.092.273	\$ 59.906.672
35	\$ 59.906.672	\$ 1.078.320	\$ 2.190.254	\$ 1.111.934	\$ 58.794.738
36	\$ 58.794.738	\$ 1.058.305	\$ 2.190.254	\$ 1.131.948	\$ 57.662.790
37	\$ 57.662.790	\$ 1.037.930	\$ 2.190.254	\$ 1.152.323	\$ 56.510.466
38	\$ 56.510.466	\$ 1.017.188	\$ 2.190.254	\$ 1.173.065	\$ 55.337.401
39	\$ 55.337.401	\$ 996.073	\$ 2.190.254	\$ 1.194.180	\$ 54.143.220
40	\$ 54.143.220	\$ 974.578	\$ 2.190.254	\$ 1.215.676	\$ 52.927.545
41	\$ 52.927.545	\$ 952.696	\$ 2.190.254	\$ 1.237.558	\$ 51.689.987
42	\$ 51.689.987	\$ 930.420	\$ 2.190.254	\$ 1.259.834	\$ 50.430.153
43	\$ 50.430.153	\$ 907.743	\$ 2.190.254	\$ 1.282.511	\$ 49.147.642
44	\$ 49.147.642	\$ 884.658	\$ 2.190.254	\$ 1.305.596	\$ 47.842.046
45	\$ 47.842.046	\$ 861.157	\$ 2.190.254	\$ 1.329.097	\$ 46.512.949
46	\$ 46.512.949	\$ 837.233	\$ 2.190.254	\$ 1.353.021	\$ 45.159.928
47	\$ 45.159.928	\$ 812.879	\$ 2.190.254	\$ 1.377.375	\$ 43.782.553
48	\$ 43.782.553	\$ 788.086	\$ 2.190.254	\$ 1.402.168	\$ 42.380.385
49	\$ 42.380.385	\$ 762.847	\$ 2.190.254	\$ 1.427.407	\$ 40.952.979
50	\$ 40.952.979	\$ 737.154	\$ 2.190.254	\$ 1.453.100	\$ 39.499.879
51	\$ 39.499.879	\$ 710.998	\$ 2.190.254	\$ 1.479.256	\$ 38.020.623
52	\$ 38.020.623	\$ 684.371	\$ 2.190.254	\$ 1.505.883	\$ 36.514.740

53	\$ 36.514.740	\$ 657.265	\$ 2.190.254	\$ 1.532.988	\$ 34.981.752
54	\$ 34.981.752	\$ 629.672	\$ 2.190.254	\$ 1.560.582	\$ 33.421.170
55	\$ 33.421.170	\$ 601.581	\$ 2.190.254	\$ 1.588.673	\$ 31.832.497
56	\$ 31.832.497	\$ 572.985	\$ 2.190.254	\$ 1.617.269	\$ 30.215.228
57	\$ 30.215.228	\$ 543.874	\$ 2.190.254	\$ 1.646.380	\$ 28.568.849
58	\$ 28.568.849	\$ 514.239	\$ 2.190.254	\$ 1.676.014	\$ 26.892.834
59	\$ 26.892.834	\$ 484.071	\$ 2.190.254	\$ 1.706.183	\$ 25.186.651
60	\$ 25.186.651	\$ 453.360	\$ 2.190.254	\$ 1.736.894	\$ 23.449.758
61	\$ 23.449.758	\$ 422.096	\$ 2.190.254	\$ 1.768.158	\$ 21.681.599
62	\$ 21.681.599	\$ 390.269	\$ 2.190.254	\$ 1.799.985	\$ 19.881.615
63	\$ 19.881.615	\$ 357.869	\$ 2.190.254	\$ 1.832.385	\$ 18.049.230
64	\$ 18.049.230	\$ 324.886	\$ 2.190.254	\$ 1.865.368	\$ 16.183.862
65	\$ 16.183.862	\$ 291.310	\$ 2.190.254	\$ 1.898.944	\$ 14.284.918
66	\$ 14.284.918	\$ 257.129	\$ 2.190.254	\$ 1.933.125	\$ 12.351.793
67	\$ 12.351.793	\$ 222.332	\$ 2.190.254	\$ 1.967.921	\$ 10.383.871
68	\$ 10.383.871	\$ 186.910	\$ 2.190.254	\$ 2.003.344	\$ 8.380.527
69	\$ 8.380.527	\$ 150.849	\$ 2.190.254	\$ 2.039.404	\$ 6.341.123
70	\$ 6.341.123	\$ 114.140	\$ 2.190.254	\$ 2.076.113	\$ 4.265.010
71	\$ 4.265.010	\$ 76.770	\$ 2.190.254	\$ 2.113.484	\$ 2.151.526
72	\$ 2.151.526	\$ 38.727	\$ 2.190.254	\$ 2.151.526	\$ 0

1. **Ley de Formalización y Generación de Empleo(Ley 1429 de 2010),²⁴**

ARTÍCULO 1o. OBJETO. La presente ley tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.

ARTÍCULO 2o. DEFINICIONES.

1. Pequeñas empresas: Para los efectos de esta ley, se entiende por pequeñas empresas aquellas cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
2. Inicio de la actividad económica principal: Para los efectos de esta ley, se entiende por inicio de la actividad económica principal la fecha de inscripción en el registro mercantil de la correspondiente Cámara de Comercio, con independencia de que la correspondiente empresa previamente haya operado como empresa informal.
3. Tipos de informalidad de empleo: para los efectos de esta ley, existirán 2 tipos de informalidad de empleo:
 - a) Informalidad por subsistencia: Es aquella que se caracteriza por el ejercicio de una actividad por fuera de los parámetros legalmente constituidos, por un individuo, familia o núcleo social para poder garantizar su mínimo vital.
 - b) Informalidad con capacidad de acumulación: Es una manifestación de trabajo informal que no necesariamente representa baja productividad.

2. **la ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento (Ley1014 de 2006),**

En Colombia existe una ley nacional que busca fomentar la cultura del emprendimiento. Esta, identificada como la ley 1014 de 2006, pretende promover el espíritu emprendedor entre los estudiantes y hacer de ellos personas capacitadas para innovar y generar bienes servicios dirigidos a formar competencias empresariales.

La Ley del Emprendimiento se rige por varios principios de formación integral del ser humano: fortalecimiento de procesos de trabajo asociativo,

²⁴Disponible en Internet <www.legislacolombiana.com.co>

reconocimiento de responsabilidades y apoyo a procesos de emprendimiento sostenibles desde lo social, cultural, ambiental y regional.

Normas Generales

Artículo 1°. Objeto. La presente ley tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.²⁵

Artículo 2°. Definiciones.

Pequeñas empresas: Para los efectos de esta ley, se entiende por pequeñas empresas aquellas cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Inicio de la actividad económica principal: Para los efectos de esta ley, se entiende por inicio de la actividad económica principal la fecha de inscripción en el registro mercantil de la correspondiente Cámara de Comercio, con independencia de que la correspondiente empresa previamente haya operado como empresa informal.²⁶

3. 3. Tipos de informalidad de empleo: para los efectos de esta ley, existirán 2 tipos de informalidad de empleo:
4. a) Informalidad por subsistencia: Es aquella que se caracteriza por el ejercicio de una actividad por fuera de los parámetros legalmente constituidos, por un individuo, familia o núcleo social para poder garantizar su mínimo vital.
5. b) Informalidad con capacidad de acumulación: Es una manifestación de trabajo informal que no necesariamente representa baja productividad.²⁷

6. Ley 100,

ARTÍCULO 1o. SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL INTEGRAL. El sistema de seguridad social integral tiene por objeto garantizar los derechos irrenunciables de

²⁵Disponible en Internet <www.legislacioncolombiana.com.co>

²⁶Disponible en Internet <www.legislacioncolombiana.com.co>

²⁷Disponible en Internet <www.legislacioncolombiana.com.co>

la persona y la comunidad para obtener la calidad de vida acorde con la dignidad humana, mediante la protección de las contingencias que la afecten.

El sistema comprende las obligaciones del Estado y la sociedad, las instituciones y los recursos destinados a garantizar la cobertura de las prestaciones de carácter económico, de salud y servicios complementarios, materia de esta Ley, u otras que se incorporen normativamente en el futuro.

ARTÍCULO 2o. PRINCIPIOS. El servicio público esencial de seguridad social se prestará con sujeción a los principios de eficiencia, universalidad, solidaridad, integralidad, unidad y participación:

a. **EFICIENCIA.** Es la mejor utilización social y económica de los recursos administrativos, técnicos y financieros disponibles para que los beneficios a que da derecho la seguridad social sean prestados en forma adecuada, oportuna y suficiente;²⁸

b. **UNIVERSALIDAD.** Es la garantía de la protección para todas las personas, sin ninguna discriminación, en todas las etapas de la vida;²⁹

c. **SOLIDARIDAD.** Es la práctica de la mutua ayuda entre las personas, las generaciones, los sectores económicos, las regiones y las comunidades bajo el principio del más fuerte hacia el más débil.³⁰

Es deber del Estado garantizar la solidaridad en el régimen de Seguridad Social mediante su participación, control y dirección del mismo.³¹

Los recursos provenientes del erario público en el Sistema de Seguridad se aplicarán siempre a los grupos de población más vulnerables.

d. **INTEGRALIDAD.** Es la cobertura de todas las contingencias que afectan la salud, la capacidad económica y en general las condiciones de vida de toda la población. Para este efecto cada quien contribuirá según su capacidad y recibirá lo necesario para atender sus contingencias amparadas por esta Ley;

e. **UNIDAD.** Es la articulación de políticas, instituciones, regímenes, procedimientos y prestaciones para alcanzar los fines de la seguridad social.³²

²⁸ Disponible en Internet <<http://www.caprecom.gov.co>>

²⁹ Disponible en Internet <<http://www.caprecom.gov.co>>

³⁰ Disponible en Internet <<http://www.caprecom.gov.co>>

³¹ Disponible en Internet <<http://www.caprecom.gov.co>>

³² Disponible en Internet <<http://www.caprecom.gov.co>>

f. PARTICIPACIÓN. Es la intervención de la comunidad a través de los beneficiarios de la seguridad social en la organización, control, gestión y fiscalización de las instituciones y del sistema en su conjunto.

PARÁGRAFO. La seguridad social se desarrollará en forma progresiva, con el objeto de amparar a la población y la calidad de vida.

ARTÍCULO 3o. DEL DERECHO A LA SEGURIDAD SOCIAL. El Estado garantiza a todos los habitantes del territorio nacional, el derecho irrenunciable a la seguridad social.

Este servicio será prestado por el Sistema de Seguridad Social Integral, en orden a la ampliación progresiva de la cobertura a todos los sectores de la población, en los términos establecidos por la presente ley.³³

MARCO LEGAL

El marco Legal de las Mi pyme en Colombia se estructura en torno a la política estatal de la creación de empresas, con el objeto de inducir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micros, pequeñas y medianas empresas, como un reconocimiento al papel fundamental de las instituciones en el desarrollo empresarial.

Respecto del tamaño de las empresas la Ley 905 de 2004, presenta algunas modificaciones respecto de la 590 de 2000, en cuanto a los activos totales en el que la mediana empresa pasa de 5001 -15.000 SMMLV a 5.001 – 30.000 SMMLV, es decir duplica el valor total de los activos, a la pequeña empresa le reduce un SMMLV (501-5.001 a 501-5.000 SMMLV. La microempresa permanece igual.

Normas Técnicas, Aranceles y Registros para el Sector de Muebles en Colombia

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas – ICONTEC, otorga 3 tipos de certificaciones:

- ISO 9000, Calidad de Producción: Certifica la calidad de la empresa en los procesos directamente relacionados con la producción.

³³Disponible en Internet <<http://www.caprecom.gov.co>>

- ISO 14000: Relacionado con un enfoque sistemático para las actividades ambientales propias de la industria maderera y del mueble. Determina la situación de la empresa en gestión ambiental.
- Sello de Calidad: Calidad del producto terminado

Normas técnicas para el sector de muebles

. Respecto de la producción e importación de muebles y artículos de decoración, no existe en Colombia, ningún tipo de norma técnica obligatoria, que certifique la calidad del producto. Sin embargo, las exigencias del mercado, han tomado un giro tal, que hace que el cliente exija certificados de calidad, pues de esta forma, garantiza que el producto, cumple con los requisitos estandarizados por el mercado internacional, lo cual se convierte en un valor agregado en el extranjero. Estos certificados, se han convertido en garantía de competitividad, no sólo a nivel interno, sino también a nivel internacional, y Colombia no es un escenario que resulte ajeno a dicha evolución. Por el contrario, los empresarios buscan este tipo de certificaciones, con el fin de lograr un mayor nivel competitivo y por ende, un mayor flujo de ventas.

Las normas y registros exigidas para el fabricante de muebles de madera, son más estrictas pues tienden a preservar los bosques naturales, lo cual da una ventaja competitiva a la industria de muebles metálicos y se constituyen en una barrera de entrada para fabricantes internacionales de muebles de madera. Para los productos cobijados en este informe, el gravamen aplicable, oscila entre el 15 y 20 por ciento, factor que representa cierto grado de dificultad en materia de facilidad de importación, pues el costo se aumenta considerablemente; no sólo para el empresario que importa el bien, pues el consumidor final, termina asumiendo la carga que representa el arancel de importación.


Tabla 47 Descripción del tratamiento arancelario por partidas³⁴

Posición	Descripción Producto	Gravamen	IVA
9403	Los demás Muebles y sus partes		
940310	Muebles de metal del tipo de los utilizados en oficinas	20	16%
940320	Los demás muebles de metal	20	16%
940330	Muebles de madera del tipo de los utilizados en oficinas	20	16%
940340	Muebles de madera del tipo de los utilizados en cocinas	20	16%
940350	Muebles de madera del tipo utilizados en dormitorios	20	16%
940360	Los demás muebles de madera	20	16%
940370	Muebles de plástico	20	16%
940380	Muebles de otras materias, Incluidos el roten (ratán), mimbre, bambú o materias similares	20	16%
940390	Partes	15	16%
8302	Guarniciones, herrajes y artículos similares de metal común, para muebles, puertas, escaleras, ventanas, persianas, carrocerías, artículos de guarnicionería, baúles, arcas, cofres, y demás manufacturas de esta clase; colgadores, perchas, soportes y artículos similares, de metal común; ruedas con montura de metal común; cierrapuertas automáticos de metal común. Las demás guarniciones, herrajes y artículos similares.		
830242	Los demás muebles	15	16%

³⁴Disponible en Internet <www.mincomercio.gov.co>

Manual de funciones del personal

Tabla 48 Descripción de la función del cargo del gerente

 JIREH Muebles & Accesorios Manual de funciones y competencias laborales		
Nombre del cargo Gerente	Código DF-01	FECHA 2013- 19 -3
División: Administrativa	Departamento Gerencia	
Sección: oficina	Cargo del jefe inmediato	
Supervisa a: Jefes de sección	Cargos iguales: ninguno	
FUNCION PRINCIPAL: Planear, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las diferentes actividades: buscando optimizar y maximizar los recursos de la empresa y alcanzando los objetivos comunes.		
DETALLE DE FUNCIONES <ul style="list-style-type: none"> ➤ Velar porque todos los trabajadores de la empresa cumplan satisfactoriamente sus deberes. ➤ Suspender a los que de él dependan cuando lo juzgue necesario y designar a quienes deban reemplazarlos. ➤ Encargado las relaciones institucionales. ➤ Es el encargado de supervisar y coordinar las tareas de la empresa ➤ Encargado de recibir y despedir a los trabajadores ➤ Es el encargado de la rentabilidad de la empresa y al buen funcionamiento de las tareas a realizar. ➤ Diseño de estrategias y toma de decisiones en el momento que se requiera. ➤ Responsabilidad de la rentabilidad de la empresa y de informar de los estado financieros y presentar el informe a los socios. 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISITA

Fuentes: autores

Tabla 49 Descripción de la función del cargo del Contador


 JIREH Muebles & Accesorios Manual de funciones y competencias laborales		
Nombre del cargo CONTADOR	Código 01	FECHA DF- 2013- 19 -3
División: Administrativa	Departamento ADMINITRATIVO	
Sección: oficina	Cargo del jefe inmediato	
Supervisa a: AUXILIAR	Cargos iguales: ninguno	
FUNCION PRINCIPAL: Llevar de los libros contables, movimientos contables, análisis de la información y reportes a socios del estado de la empresa financieramente.		
DETALLE DE FUNCIONES <ul style="list-style-type: none"> ➤ Supervisar los informes que son entregados por la secretaria con soportes y libros de diarios. ➤ Estar pendiente de los cambios económicos de la empresa ya sean desfavorables o favorables en cada periodo. ➤ Realizar un informe detallado de los cambios de ingresos y egresos y el mejoramiento en los mismos con un análisis financiero. ➤ Estar a la vanguardia del incremento de gastos injustificados cambios económicos inesperados de la empresa e informar a los socios de las utilidades y posibles pérdidas cuando las allá. ➤ Él es un funcionario independiente a la empresa. ➤ Es el encargado del análisis financiero y contable ➤ Revisa los pagos de nómina, da la aprobación y la orden de pago 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISITA

Tabla 50 Descripción la función del cargo de la secretaria


 JIREH Muebles & Accesorios Manual de funciones y competencias laborales		
Nombre del cargo SECRETARIA	Código 01	FECHA 2013- 19 -3
División: Administrativa	Departamento ADMINISTRATIVO	
Sección: oficina	Cargo del jefe inmediato Gerente	
Supervisa a: NINGUNO	Cargos iguales: ninguno	
FUNCION PRINCIPAL: Registro de los libros contables, movimientos contables, entrega información y reportes al contador.		
DETALLE DE FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener la información de documentación y pagos al día, mantener las bases de datos de clientes actualizada. ➤ Tener al día los datos de los proveedores ➤ Manejar la caja menor de la empresa ➤ Permanecer actualizada la agenda de la gerencia ➤ Realiza y supervisa de que se entreguen los pedidos de venta ➤ Realizar y recibir las llamadas. ➤ Encargada de pagos de los servicio ➤ Elaboración de nomina 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISITA

Tabla 51 Descripción la función del cargo del jefe de producción


 JIREH Muebles & Accesorios Manual de funciones y competencias laborales		
Nombre del cargo Jefe de producción	Código 01	FECHA 2013- 19 -3
División: Producción	Departamento Producción	
Sección: oficina	Cargo del jefe inmediato	
Supervisa a: Los operarios	Cargos iguales: ninguno	
FUNCION PRINCIPAL: Supervisar a los operarios, coordinar la entrega de material al operario, supervisar la calidad del producto.		
DETALLE DE FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Supervisa la línea de producción en todo el proceso ➤ Realizar la atención a los proveedores ➤ Correcto funcionamiento y que se cumpla el plan de trabajo ➤ Revisar el desempeño del personal ➤ Buen manejo de maquinaria y equipo de trabajo ➤ Analizar todos los imprevistos dentro de la producción y lo soluciona ➤ Rechazo de clientes y retorno de garantía ➤ Seguimiento de la mejora continua y hace ajustes cuando es necesario ➤ Revisa la calidad y capacita a los técnicos ➤ Selecciona el personal en el puesto de trabajo ➤ Supervisa al personal y a los procesos de producción ➤ supervisa la materia prima y minimiza perdidas ➤ Es el encargado de la eficiencia de producción en cantidad y en calidad de los productos. 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISITA

Tabla 52 Descripción del cargo de los operarios




 JIREH Muebles & Accesorios Manual de funciones y competencias laborales		
Nombre del cargo Operarios	Código 01	FECHA 2013- 19 -3
División: productiva	Departamento producción	
Sección: planta	Cargo del jefe inmediato Jefe de producción	
Supervisa a: A ninguno	Cargos iguales: ninguno	
FUNCION PRINCIPAL: Realizar los procesos productivos de forma eficiente y eficaz sin desperdicios en materias primas		
DETALLE DE FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Decepcionar ordenes de pedido ➤ desarrollar la tarea asignada de forma eficiente ➤ el buen manejo de los residuos ➤ Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad industrial, ➤ mantener limpio y organizado el puesto de trabajo ➤ tener un buen trato con los compañeros de trabajo y desarrollar un trabajo en equipo ➤ Desarrollar un producto de calidad ➤ Manejo óptimo de materias primas ➤ responder por el cuidado y el buen uso de la maquinaria y herramienta de trabajo ➤ Reportar oportunamente cualquier incidente o accidente de trabajo ➤ Participar de las capacitaciones que la empresa implemente 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISITA

Tabla 53 Descripción del puesto de jefe de venta

 <p>JIREH Muebles & Accesorios Manual de funciones y competencias laborales</p>		
Nombre del cargo Vendedor	Código DF-01	FECHA 2013- 19 -3
División: Jefe de venta	Departamento Ventas	
Sección: planta	Cargo del jefe inmediato Gerente	
Supervisa a: NINGUNO	Cargos iguales: ninguno	
<p>FUNCION PRINCIPAL: debe ser creativo proactivo entusiasta responsable. Organizar controlar y diseñar estrategias de venta</p>		
<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Debe escoger los vendedores líderes y capacitarlos ➤ Diseñar estrategias de venta y dar charlas de motivación personal ➤ Diseñar planes y presupuestos de ventas ➤ Establecer metas a largo plazo y objetivos medibles y alcanzables a corto plazo ➤ Calcular demandas y pronóstico de ventas ➤ Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas ➤ Reclutamiento, selección, capacitación de los vendedores ➤ Delimitar territorio y establecer las cuotas de venta ➤ Conducir el análisis del costo de venta ➤ Evaluación del desempeño de la fuerza de venta debe calificar el desempeño de los vendedores. ➤ Velar por que todos el procedimiento de ventas se lleve a cabo ➤ Hacer que se cumpla las metas trazadas en las ventas. 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISITA

Fuentes: autores

Tabla 54 Descripción función vendedores

 JIREH Muebles & Accesorios Manual de funciones y competencias laborales		
Nombre del cargo Vendedor	Código DF-01	FECHA 2013- 19 -3
División: Personal de venta	Departamento Ventas	
Sección: planta	Cargo del jefe inmediato Jefe de venta	
Supervisa a: NINGUNO	Cargos iguales: ninguno	
FUNCION PRINCIPAL: debe ser creativo proactivo entusiasta responsable. Debe cumplir con las metas trazadas en ventas		
DETALLE DE FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Debe brindar un buen servicio al cliente ➤ Diseñar estrategias para mantener el cliente ➤ Captar nuevos clientes <li style="padding-left: 20px;">Lograr cierto volúmenes de ventas ➤ Mantener o mejorar la participación en el mercado ➤ Generar una utilidad o beneficio ➤ Comunicar adecuadamente a los clientes sobre los, productos, garantías, políticas información técnica de la empresa. ➤ Asesorar a los clientes sobre la satisfacción del producto y los cuidados que se deben tener mejorar la calidad del producto ➤ Retroalimentar a la empresa informando sobre los cambios del mercado y cambio en los gustos del cliente ➤ Participando activamente en la solución de problemas como problemas en el mercado, perdidas de clientes, baja captación de nuevos clientes ➤ bajos volúmenes de ventas deben ser reportados. ➤ Hacer que se cumpla las metas trazadas en las ventas. 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISITA



JIREH Muebles & Accesorios

Manual de funciones y competencias laborales

Nombre del cargo Secretaria de ventas	Código DF-01	FECHA 2013- 19 -3
División: Secretaria del punto de ventas	Departamento ventas	
Sección: Punto de venta	Cargo del jefe inmediato Jefe de ventas	
Supervisa a: NINGUNO	Cargos iguales: ninguno	
FUNCION PRINCIPAL: Desarrollar y mantener relaciones productivas y respetuosas con los demás proporcionando un marco de responsabilidad compartida.		
DETALLE DE FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none">➤ contestar el teléfono pasar comunicaciones y anotar recaudos➤ llevar y controlar los inventarios al día➤ atención al clientes he informar al cliente sobre quien lo va atender➤ manejo de la caja menor➤ tomar pedidos e informar la entrega de los productos cuando se ha realizado las ventas➤ llevar los libros de contables y supervisar que la sala de exhibición se encuentre en buen estado de presentación he higiene		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

Fuentes: autores

