



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD

PROGRAMA ACADÉMICO DE MARKETING

PROGRAMA ACADÉMICO DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

ECOCREA

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

Para optar el grado de bachiller en Contabilidad

Para optar el grado de bachiller en Marketing

Para optar el grado de bachiller en Negocios Internacionales

AUTOR(ES)

Laureano Fraga, Christian John (0000-0002-9782-4166)

Arancibia Lima, Alexandra Liset (0000-0002-7988-8393)

Hablützel Collantes, María Cristina Olenka (0000-0001-6818-5468)

Rodríguez Gonzáles, Madeleine Gilda (0000-0003-4205-0703)

Triveño Vásquez, Rosario Elizabet (0000-0002-3789-6977)

ASESOR

Vásquez Neyra, José Ismael (0000-0002-8004-5983)

Lima, 8 de diciembre de 2020

DEDICATORIA

Arancibia Lima, Alexandra Liset

A mi familia y a mis compañeros que me ayudaron a conseguir mis objetivos.

Hablützel Collantes, María Cristina Olenka

A mi familia por ser mi soporte y fuente de inspiración para alcanzar mis metas y seguir adelante.

Laureano Fraga, Christian John

A mi familia que es soporte en mi vida personal y profesional.

Rodríguez Gonzales, Madeleine Gilda

A mis padres por animarme a lograr mis metas y a mi jefe de operaciones por las facilidades de horario en el trabajo.

Triveño Vásquez, Rosario Elizabeth

A mi familia que me apoyo en todo momento para lograr mis objetivos académicos.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos en primer lugar, a nuestros padres quienes a lo largo de nuestras vidas nos han apoyado y motivado en nuestra formación académica y confiaron en nosotros y en nuestras habilidades y fortalezas. En segundo lugar, a nuestro asesor José Ysmael Vásquez Neyra por la paciencia, recomendaciones y disposición para transmitir sus conocimientos en el campo de nuestra profesión y poder culminar de manera satisfactoria nuestra investigación.

RESUMEN

Este trabajo de investigación surge a partir del problema de espacio, orientado en hombres y mujeres entre 25 a 45 años que vivan en departamentos pequeños en la ciudad de Lima Metropolitana. Esto hace que muchas familias se vean en la necesidad de optimizar sus espacios y que lo solucionen con la adquisición de muebles y más aún si estos tienen componentes ecológicos. En ese sentido, ECOCREA ofrece muebles multifuncionales contribuyendo al cuidado del medio ambiente.

Para esta investigación se realizó encuestas y entrevistas dirigidas a nuestro mercado objetivo las cuales se aplicaron del siguiente modo: se realizaron encuestas a cien personas y se entrevistó a quince personas, el cual se obtuvo como resultado que el 51% están interesados en productos orgánicos, el 48% compra muebles entre un periodo de tres a cinco años, el 41% busca muebles que sean funcionales y el 37 % considera que los recursos de fabricación sean respetables con el medioambiente.

Finalmente, se puede observar que la utilidad neta obtenida para el trabajo de investigación entre el año uno y el año cinco se incrementa. En el primer año, fue de S/.13,517.95 soles, lo que representa un 2.39% del total de ventas; luego en el año cinco el monto de utilidad neta es de S/.52,633.71 soles representado por un 7.56% de las ventas de ese mismo año. Lo que indica un crecimiento constante durante el horizonte de análisis.

Palabras clave: Mueble Multifuncional; Innovación; Orgánico; Comercio Electrónico; ecológico

ECOCREA

ABSTRACT

This research work has the origin from the space problem in men and women between the ages of 25 and 45, who live in small apartments in the city of Lima Metropolitan. That is why many families need to optimize space and they solve it by buying furniture and even more if it is made by eco-friendly materials. By this situation, ECOCREA offers multifunctional furniture for caring the environment.

Surveys and interviews were made to our target market for this research. Which were applied to this way: surveys were to one hundred people and the interviews were made to fifteen people. As a result, the 51% are interested in organic products, the 48% bought furniture within 3 to 5 years, the 41% looked for multifunctional furniture and the 37% wanted companies the manufacturing resources to respect the environment.

In the end the profitability gets increase in the first year to the fifth year. At the beginning of the research project on first year was S/. 13,517.95 soles, which means the 2.39% of total sales. And after five years the project profitability gets increase to S/.52,633.71 soles which means the 7.56% of total sales. All of this data indicated that ECOCREA is a business growth.

Key words: Multifunctional furniture; innovation; organic; e-commerce; ecologic

TABLA DE CONTENIDOS

1	INTRODUCCIÓN	1
2	ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	2
2.1	IDEA / NOMBRE DEL NEGOCIO	2
2.1.1	<i>Segmentos de Clientes</i>	3
2.1.2	<i>Propuesta de Valor</i>	3
2.1.3	<i>Relación con el cliente</i>	4
2.1.4	<i>Fuentes de Ingresos</i>	4
2.1.5	<i>Recursos Clave</i>	4
2.1.6	<i>Actividades Clave</i>	5
2.1.7	<i>Socios Claves</i>	5
2.1.8	<i>Estructura de Costos</i>	6
2.2	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO A OFRECER	6
2.3	EQUIPO DE TRABAJO	8
3	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	9
3.1	ANÁLISIS EXTERNO	9
3.1.1	<i>Análisis PESTEL</i>	9
3.1.2	<i>Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter</i>	13
3.2	ANÁLISIS INTERNO: LA CADENA DE VALOR	14
3.3	ANÁLISIS FODA	16
3.4	FODA CRUZADO	18
3.5	VISIÓN	19
3.6	MISIÓN	19
3.7	ESTRATEGIA GENÉRICA	19
3.8	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	19
4	INVESTIGACIÓN/VALIDACIÓN DEL MERCADO.	19
4.1	DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN/METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS	19
4.2	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	22
4.3	INFORME FINAL: ELABORACIÓN DE TENDENCIAS, PATRONES Y CONCLUSIONES	25
5	PLAN DE MARKETING	27
5.1	PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING	27
5.2	MERCADO OBJETIVO:	28
5.2.1	<i>Tamaño de mercado total:</i>	28
5.2.2	<i>Tamaño de mercado disponible:</i>	29

5.2.3	<i>Tamaño de mercado operativo (target)</i>	30
5.2.4	<i>Potencial de crecimiento del mercado</i>	32
5.3	ESTRATEGIAS DE MARKETING:	34
5.3.1	<i>Segmentación</i>	34
5.3.2	<i>Posicionamiento</i>	38
5.4	DESARROLLO Y ESTRATEGIA DEL MARKETING MIX	38
5.4.1	<i>Estrategia de producto / servicio</i>	38
5.4.2	<i>Diseño de producto / servicio</i>	41
5.4.3	<i>Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)</i>	43
5.4.4	<i>Estrategia comunicacional</i>	47
5.4.5	<i>Estrategia de distribución</i>	49
5.5	PLAN DE VENTAS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	49
5.6	PRESUPUESTO DE MARKETING	51
6	PLAN DE OPERACIONES	53
6.1	POLÍTICAS OPERACIONALES	53
6.1.1	<i>Calidad</i>	54
6.1.2	<i>Procesos</i>	55
6.1.3	<i>Planificación</i>	56
6.1.4	<i>Inventarios</i>	57
6.2	DISEÑO DE INSTALACIONES	58
6.2.1	<i>Localización de las instalaciones</i>	58
6.2.2	<i>Capacidad de las instalaciones</i>	59
6.2.3	<i>Distribución de las instalaciones</i>	60
6.3	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PRODUCTO / SERVICIO	61
6.3.1	<i>Producto Escritorio Dúo</i>	61
6.3.2	<i>Producto Mesa Magic</i>	64
6.3.3	<i>Producto Mesa Kit</i>	66
6.3.4	<i>Producto Mesa Wood</i>	68
6.4	DIAGRAMA PERT	70
6.5	MAPA DE PROCESOS	72
6.5.1	<i>Procesos Estratégicos</i>	73
6.5.2	<i>Procesos Operativos</i>	74
6.5.3	<i>Proceso de Soporte</i>	74
6.6	PLANEAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN	75
6.6.1	<i>Gestión de compras y stock</i>	75
6.6.2	<i>Gestión de la calidad</i>	76
6.6.3	<i>Gestión de los proveedores</i>	77

6.7	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO.	79
6.8	ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS	79
7	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS	81
7.1	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	81
7.2	NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN	81
7.2.1	<i>Organigrama</i>	82
7.2.2	<i>Diseño de Puestos y Funciones</i>	83
7.3	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	88
7.4	GESTIÓN HUMAN	89
7.4.1	<i>Reclutamiento, selección, contratación e inducción</i>	89
7.4.2	<i>Capacitación, motivación y evaluación del desempeño</i>	91
7.4.3	<i>Sistema de remuneración</i>	92
7.5	ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH	94
8	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	95
8.1	SUPUESTOS GENERALES	95
8.2	INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES). DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN.	96
8.3	PROYECCIÓN DE VENTAS	97
8.4	PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS	99
8.5	CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO	101
8.6	ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO.	102
8.7	ESTADOS FINANCIEROS (BALANCE GENERAL, ESTADO DE GGPP, FLUJO DE EFECTIVO)	105
8.8	FLUJO FINANCIERO	109
8.9	TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CÁPITA	110
8.10	INDICADORES DE RENTABILIDAD	112
8.11	ANÁLISIS DE RIESGO	113
8.11.1	<i>Análisis de sensibilidad</i>	113
8.11.2	<i>Análisis por escenarios (por variables)</i>	115
8.11.3	<i>Análisis de punto de equilibrio</i>	119
8.11.4	<i>Principales riesgos del proyecto (cualitativos)</i>	119
9	CONCLUSIONES	121
10	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	123
11	GLOSARIO	127
12	ANEXOS	130

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Modelo Canvas	3
Tabla 2 Personas que usan internet por nivel socioeconómico	12
Tabla 3 Cadena de valor	14
Tabla 4 Matriz Foda cruzado	18
Tabla 5. Mapa de empatía.....	20
Tabla 6 Lima metropolitana 2019: Población por sexo y segmento de edad	29
Tabla 7 Lima metropolitana 2019 estructura socioeconómica.	29
Tabla 8 Oferta total de departamentos en 2017	32
Tabla 9 Uso de internet según área de residencia.....	36
Tabla 10 Población según tipo de actividad en internet	37
Tabla 11 Lista de precios Ecocrea	44
Tabla 12 Lista de materiales por mueble	45
Tabla 13 Plan de ventas y proyección de la demanda mensual	50
Tabla 14 Proyección de ventas anuales	51
Tabla 15 Gastos de publicidad en redes sociales.....	52
Tabla 16 Presupuesto anual de merchandising.....	53
Tabla 17 Presupuesto de marketing	53
Tabla 18 Tabla de precios de alquiler.....	58
Tabla 19 Especificaciones de Escritorio Dúo	61
Tabla 20 Especificaciones Mesa Magic	64
Tabla 21 Especificaciones Mesa Kit	66
Tabla 22 Especificaciones Mesa Wood.....	68
Tabla 23 Cuadro de actividades.....	70
Tabla 24 Activos Fijos.....	79
Tabla 25 Costos de fabricación	80
Tabla 26 Gastos pre operativos.....	80
Tabla 27 Gastos operativos por mes y año	81
Tabla 28 Perfil del Gerente General	83
Tabla 29 Perfil de Jefe de Marketing.....	84
Tabla 30 Perfil de Jefe de Logística	85
Tabla 31 Perfil de Especialistas de Estructuras	85
Tabla 32 Perfil de Diseñador Community Manager.....	87

Tabla 33 Prueba de Evaluación de desempeño.....	92
Tabla 34 Beneficios laborales en pequeñas empresas	93
Tabla 35 Remuneración básica de colaboradores Exocrea.....	93
Tabla 36 Remuneraciones totales anuales	94
Tabla 37 Gastos de capacitación	94
Tabla 38 Gastos de reclutamiento y selección.....	95
Tabla 39 Gastos Plan Anti Covid-19	95
Tabla 40 Inversión en Activos Tangibles e Intangibles.....	97
Tabla 41 Proyección de ventas mensuales.....	98
Tabla 42 Proyección de ventas anuales	98
Tabla 43 Costos de materiales y suministros mensuales	99
Tabla 44 Costos de materiales y suministros anuales.....	100
Tabla 45 Gastos de operación mensual	100
Tabla 46 Gastos de operación anual	101
Tabla 47 Capital de Trabajo	102
Tabla 48 Capital de Trabajo Adicional.....	102
Tabla 49 Estructura de financiamiento	103
Tabla 50 Aporte de Accionistas.....	103
Tabla 51 Características del financiamiento.....	104
Tabla 52 Cronograma de pagos	104
Tabla 53 Estado de situación financiera	105
Tabla 54 Estado de resultados	106
Tabla 55 Variación porcentual de cada año.....	107
Tabla 56 Análisis Horizontal y vertical	108
Tabla 57 Flujo de caja financiero	109
Tabla 58 Tabla de inflación	111
Tabla 59 Cok del inversionista	112
Tabla 60 WACC	112
Tabla 61 Indicadores de Rentabilidad	113
Tabla 62 Análisis de sensibilidad primer caso	113
Tabla 63 Análisis de sensibilidad segundo caso.....	114
Tabla 64 Cuadros de crecimiento de variables	115
Tabla 65 resultados según variaciones	115

Tabla 66 Escenario Pesimista	116
Tabla 67 Escenario esperado	117
Tabla 68 Escenario optimista	117
Tabla 69 Análisis de escenarios.....	118
Tabla 70 Cálculo del FCLD esperado	118
Tabla 71 Cálculo de la varianza	118
Tabla 72 Cálculos del VPN esperado	118
Tabla 73 Cantidad mínima de ventas anuales por mueble	119
Tabla 74 Punto de equilibrio	119

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Modelos muebles Ecocrea.....	7
Gráfico 2 Porcentajes de personas que usan internet.....	11
Gráfico 3 Fan Page Ecocrea.	21
Gráfico 4 Página Web Ecocrea.....	22
Gráfico 5 Instagram Ecocrea	22
Gráfico 6 Visitas en Landing Page	24
Gráfico 7 Fuentes de tráfico	24
Gráfico 8 Nuevos visitantes.....	24
Gráfico 9 Flujo de visitas.....	25
Gráfico 10 Oferta Inmobiliaria según Tipología de vivienda.....	25
Gráfico 11 Precios de viviendas según programa estatal	26
Gráfico 12 Área promedio de departamentos disponibles para la venta	27
Gráfico 13 Perfil de hogares según NSE	31
Gráfico 14 Ventas de departamentos nuevos.....	33
Gráfico 15 Crédito Mi Vivienda.....	34
Gráfico 16 Población por sexo y grupos de edad, según tipo de actividad que realiza en internet.....	38
Gráfico 17 Escritorio mesa plegable. Escritorio Dúo.....	39
Gráfico 18 Mesa y repisa plegable. Mesa Magic.	40
Gráfico 19 Mesa de centro multifunciones. Mesa Kit.....	40
Gráfico 20 Mesa con sillas. Mesa Wood.....	41
Gráfico 21 Página Web.....	42

Gráfico 22 Fan Page	42
Gráfico 23 Precios de la empresa MAE Muebles.....	46
Gráfico 24 Precios en tiendas por departamentos.....	46
Gráfico 25 Comunicación en las empresas.....	48
Gráfico 26 Plataformas virtuales	48
Gráfico 27 Estrategia de distribución Ecocrea	49
Gráfico 28 Ubicación oficina Ecocrea.....	58
Gráfico 29 Distribución de instalaciones.....	59
Gráfico 30 Rack de almacenamiento	59
Gráfico 31 Layout de instalaciones	60
Gráfico 32 Diagrama PERT	71
Gráfico 33 Ruta crítica.....	71
Gráfico 34 Mapa de procesos	72
Gráfico 35 Mapa de subprocesos de ventas.....	73
Gráfico 36 Logo Empresa Madexo.....	78
Gráfico 37 Logo Empresa Novopan	78
Gráfico 38 Organigrama Ecocrea	82
Gráfico 39 Ejemplo de proceso de selección.....	90
Gráfico 40 Costo de oportunidad.....	110
Gráfico 41 Fórmula y COK proyectado	111
Gráfico 42 Fórmula Cok con inflación.....	111

1 INTRODUCCIÓN

El desarrollo del presente trabajo de investigación tiene como objetivo lanzar al mercado el proyecto de fabricación de muebles multifuncionales para el hogar. Nuestra marca tiene como nombre Ecocrea que conceptualiza los significados de estas dos palabras: eco (viene de ecológico y crea (diseños creativos)). Se elige la siguiente idea de modelo de negocio por ser novedoso. También se realizó búsquedas de algunas ideas referentes y se consideró que el proyecto tiene demanda debido a que las necesidades de los usuarios cambian constantemente.

El proyecto busca satisfacer las necesidades de personas que necesitan optimizar espacios al máximo y que puedan tener más de una utilidad para obtener espacios amplios y reducir el número de muebles en el hogar. Los productos están dirigidos a personas que viven en espacios pequeños con gustos minimalistas y modernos en Lima Metropolitana. Por otro lado, los muebles multifuncionales se han convertido en tendencia no solo por su versatilidad sino también por adaptarse de manera perfecta en espacios pequeños.

Los materiales que se emplearán tienen como base materiales orgánicos, naturales y ecológicos de manera que contribuya con el planeta de manera responsable. Vivimos en un país diverso que cuenta con un gran capital ambiental y humano. Además, desde el 2012 se viene realizando esfuerzos para impulsar la inclusión y responsabilidad con el medio ambiente. Tal es así que en Perú las pymes verdes han cobrado alta relevancia operando en distintos sectores. Siendo ello una gran oportunidad para implementar prácticas eco amigables de manera inteligente preservando armoniosamente los recursos naturales que poseemos contribuyendo a crear consumidores eco amigables preocupados cada vez más por el impacto social y ambiental de los productos que consumen. Asimismo, en el país se encuentra el organismo de Coalición de la Economía Verde¹. Siendo uno de los siete centros de operaciones que tiene la Green Economy Coalition con sede en Inglaterra (Economía Verde la Coalición Perú, 2019).

¹ Organización que impulsa las Pymes verdes en el mundo

2 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

2.1 Idea / nombre del negocio

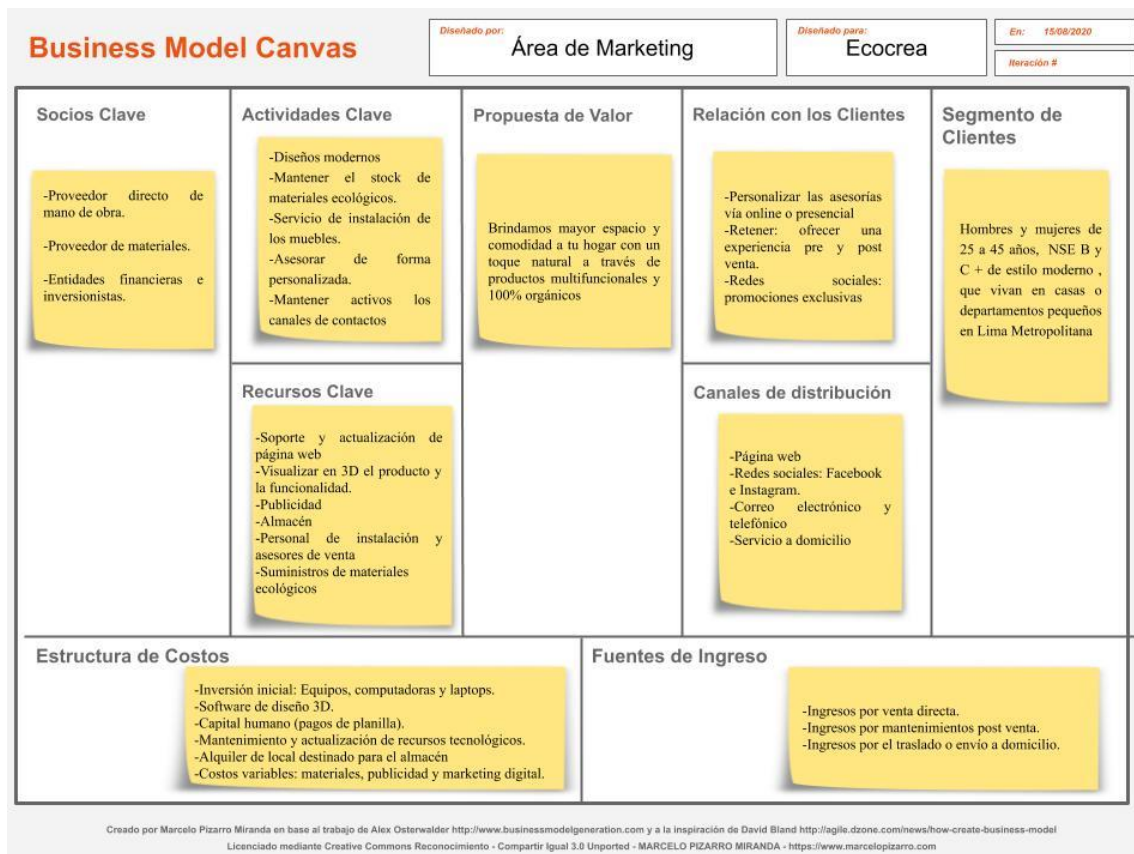
ECOCREA: Creamos, diseñamos y cuidamos

La idea de independizarse ha motivado a muchas personas y estudiantes a adquirir o alquilar un inmueble que sea accesible, cómodo y acogedor. Muchos de estos inmuebles son reducidos por lo que la falta de espacios representa uno de los problemas frecuentes. Esta problemática ha generado una tendencia donde las personas optan por adquirir muebles funcionales prácticos que ahorran espacio y permiten dar mayor amplitud evitando saturar diferentes áreas del hogar con muebles innecesarios.

Se logra optimizar espacios donde se ubiquen menos muebles y a la vez sean prácticos para generar ambientes y espacios sencillos. Los productos están dirigidos a personas que vivan en departamentos pequeños en Lima. Que prefieran lo esencial y necesario para el amoblado y funcionalidad de sus hogares. La comercialización de los productos se realizará a través de la página web de Ecocrea. Se utilizará redes sociales para interactuar con los usuarios tales como *Facebook e Instagram y WhatsApp Business*.

Los productos que adquieran serán enviados e instalados en el hogar como máximo en un plazo de 72 horas después de realizar el pedido. Ecocrea garantiza modelos innovadores y multifuncionales fabricados con materiales orgánicos por ser una empresa responsable con el medio ambiente, las maderas que se utilizarán proceden de bosques cultivados. los proveedores elegidos garantizan la calidad de los materiales requeridos para la fabricación de los muebles. Ecocrea cuenta con diseñadores que van a la vanguardia de las necesidades de nuestros clientes innovando en diseños haciendo de nuestros muebles para el hogar y oficina más modernos y eficientes.

Tabla 1 Modelo Canvas



Fuente: Elaboración propia

2.1.1 Segmentos de Clientes

Hombres y mujeres de 25 a 45 años que vivan en departamentos pequeños. Con un estilo de vida moderno los cuales buscan optimizar el espacio y estar cómodos en su hogar. Está dirigido para personas de segmento B y C +, que tienen un nivel de ingreso poco más alto del promedio, modernos liberales, y valoran mucho la imagen personal, también son innovadoras en el consumo y siguen las tendencias mundiales.

2.1.2 Propuesta de Valor

La propuesta de valor del proyecto consiste en dar mayor espacio, brindando comodidad a los clientes a través de productos únicos hechos a base de insumos orgánicos con diseños innovadores.

Asimismo, gracias a los materiales con los que se elaboran nuestros productos ayudan con el consumo responsable y colaboran con el triple impacto positivo en el mercado generando un entorno de cambio, responsabilidad y compromiso con el medio ambiente.

2.1.3 Relación con el cliente

La relación con los clientes se dará de manera directa a través de la plataforma digital asegurando desde el inicio una comunicación fluida de manera que el servicio sea eficiente y de calidad. Asimismo, se manejará una política de garantía de un año. Si el cliente no esté satisfecho con el producto adquirido por defecto, podrá gestionar el cambio de este, si no cumple con sus expectativas, dentro de un periodo no mayor a 3 meses.

También, se realizarán promociones brindándoles productos que complementen el cuidado de los muebles adquiridos. Por último, mediante los diversos canales digitales se compartirá lanzamientos nuevos y novedosos productos.

Una herramienta adicional será el WhatsApp Business para dar respuestas rápidas y de bienvenida al cliente. Además, se podrá visualizar los catálogos del producto y servicios a ofrecer.

2.1.4 Fuentes de Ingresos

La principal fuente de ingreso se dará mediante la venta directa de muebles realizados vía online a través del pago anticipado por la venta. Mediante diversas formas de pago como Niubis y PayPal.

Asimismo, si la venta fuera para otros departamentos del Perú se cobrará un costo de envío adicional.

2.1.5 Recursos Clave

La página web interactiva como principal medio de comunicación con los clientes. En ella, se podrán visualizar en 3D el modelo y funcionalidad del producto, a través de una programación web en diseño en donde el cliente podrá observar cómo quedará su producto. Asimismo, el uso de la estrategia de marketing digital en las diferentes plataformas virtuales (Facebook e Instagram) promocionando nuevos lanzamientos de productos exclusivos.

Por otro lado, el almacén que se utilizará se ubica en una zona estratégica donde nos permitirá llegar de manera más rápida y eficiente a todo nuestro público objetivo.

También, se trabajará con personal especializado con años de experiencia en la fabricación de muebles multifuncionales y que cumplan con los estándares de calidad

requeridos en nuestros productos manteniendo así su diferenciación con otros proveedores del mismo rubro. Asimismo, el personal encargado de la instalación de los muebles en el hogar del cliente, el armado seguirá la guía de referencia señalada por el diseñador. Para ello, el personal debe seguir el protocolo para la programación del armado, considerando lugar y horario programados por el cliente.

2.1.6 Actividades Clave

Las actividades claves que se desarrollarán en el negocio serán las siguientes:

La empresa Ecocrea contará con diseñadores que elaborarán modelos únicos los cuales se presentarán cada 3 meses mediante las diferentes plataformas virtuales siendo cada vez más sofisticadas y alineado a las nuevas tendencias del mercado. A su vez, permitirá a la empresa crear comunidades virtuales y conocer a cada tipo de cliente en donde nos darán información en cuanto a gustos, preferencias y de manera que la empresa pueda mantenerse a la vanguardia y mejorar de manera eficiente.

Se mantendrá un stock mínimo de materiales e insumos ecológicos para la fabricación de nuestros muebles lo que le permitirá a la Ecocrea ser más eficiente al cumplir los plazos de entrega obteniendo como resultado clientes satisfechos y mejorando las relaciones comerciales.

En cuanto servicio de instalación de muebles será el primer contacto físico con el cliente motivo será carta de presentación para la empresa. Asimismo, el personal será entrenado y capacitado permanentemente respecto al trato brindado en la calidad del servicio ofrecido tanto en imagen personal como en la realización de su trabajo, teniendo como objetivo principal cumplir todo requerimiento del cliente con una atención personalizada en un entorno de respeto y empatía, posterior a ello se realizará una llamada telefónica para saber si el cliente quedó satisfecho con el servicio ofrecido por parte de nuestro colaborador.

Por último, la comunicación empleada en las diversas plataformas digitales son el nexo de comunicación más importante entre el cliente y el servicio que se ofrece.

2.1.7 Socios Claves

Se trabajará con 2 proveedores exclusivos los cuales en donde se tercerizarán la producción y la compra de materia prima Por ello, resulta conveniente mantener buenas relaciones empresariales entre ambos, para no obstruir la cadena de producción.

Se contará con un distribuidor para realizar el envío de los productos a los hogares de los clientes de manera que se pueda ahorrar costos, también proveedores de materiales e insumos orgánicos responsables con el medio ambiente siendo base primordial para la empresa en la logística de entrada.

Finalmente, se trabajará con caja municipal de Lima e inversionistas con capital para realizar las operaciones en el corto y mediano plazo

2.1.8 Estructura de Costos

La inversión inicial incluye equipos, computadoras, laptops y software de diseño 3D. Tanto para el modelamiento de los muebles, como para mostrar en reuniones a clientes.

Dentro del capital humano que se encargará de la operación en la empresa. Aquí se incluye los pagos de planilla personal de instalación, así como el diseñador.

Además, el mantenimiento y actualización de recursos tecnológicos como un gasto preoperativo dedicado exclusivamente a la plataforma de contacto online y redes sociales. De esta forma, brindamos una experiencia al cliente de manera más sofisticada posible.

También incluye el costo de alquiler del almacén y costos variables como materiales, publicidad y marketing digital.

2.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

Ecocrea ofrece diversos tipos de muebles multifuncionales que reflejan un estilo moderno y diseño innovador los cuales tienen la facilidad de plegarse o desplegarse cambiando según la funcionalidad que se le quiera dar, convirtiendo su hogar u oficina en un ambiente único moderno y más interesante. Para ello se contará con muebles para sala, comedor, dormitorios y estudios los que están hechos de materiales orgánicos o eco amigables como lo son melamina, aglomerado de alta densidad o pallets. Asimismo, se podrá detallar que para el ambiente de la sala u estudio se cuenta con muebles adaptables según la necesidad del cliente dando mayor amplitud en caso de realizarse alguna reunión en el hogar. Todo ello acompañado con productos que cumplen los estándares de calidad requeridos para la plena satisfacción de nuestro cliente brindando soluciones prácticas, innovadoras para satisfacer las necesidades de los clientes.

Gráfico 1 Modelos muebles Eco crea



Fuente: Pinterest

2.3 Equipo de trabajo

ALEXANDRA LISET ARANCIBIA LIMA

Estudiante de EPE – UPC de la carrera de Negocios Internacionales. Experiencia en el área operativa de entidades financieras. Conocimientos en venta de productos tangibles e intangibles y con capacidad de liderar grupos de trabajo bajo presión.



MADELEINE GILDA RODRIGUEZ GONZALES

Estudiante EPE – UPC de la carrera de Administración de Empresas. Experiencia de 7 años como controladora de tránsito aéreo. Dominio del idioma inglés a nivel avanzado. Cuenta con habilidades para la toma de decisiones en situaciones bajo presión, atención a detalles y trabajo en equipo



MARIA CRISTINA OLENKA HABLUTZEL COLLANTES

Estudiante EPE – UPC de la carrera de Marketing. Experiencia de 5 años en el área operativa y servicio al cliente en entidades financieras como el BCP: Cuenta con predisposición para trabajar en equipo y considera que la responsabilidad es una de las virtudes más resaltantes.



ROSARIO ELIZABETH TRIVEÑO VASQUEZ

Estudiante del noveno ciclo de la carrera de Contabilidad en EPE – UPC. Cuenta con experiencia de 4 años en el área de tesorería en el sector construcción. Comunicativa, responsable y con ganas de seguir aprendiendo. Con capacidad de liderazgo, de organización y trabajo en equipo.



CHRISTHIAN JOHN LAUREANO FRAGA

Estudiante EPE – UPC de la carrera de Administración de Empresas. Experiencia de 5 años en el área de operaciones y servicio en el sector educación. Dominio del idioma inglés. Cuenta con predisposición para trabajar bajo presión, y considero la responsabilidad y puntualidad como una de las virtudes más resaltantes.



3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Análisis externo

3.1.1 Análisis PESTEL

Político - Legal

En el país, no existen restricciones en cuanto al uso de materiales para la fabricación de muebles. Excepto a elementos que pongan en peligro la salud de las personas. Ya sean elementos tóxicos y químicos. Por lo que, elementos tradicionales como la madera y metal son los más comunes. En adición a esto, en el año 2009, se establece la ley N° 28611 “*Ley General del Ambiente*”, la cual tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de las personas garantizando la existencia de ecosistemas sostenibles a largo plazo (Ministerio del Ambiente, 2009). Además, del aprovechamiento sostenible de los recursos naturales de una manera responsable. De esta manera, se incentivó el uso de diferentes materiales, e incluso el uso de residuos sólidos que favorezcan las actividades de reciclaje para el desarrollo económico y social.

Por otro lado, el Sistema Nacional de Salud Ambiental tiene programas de apoyo para la orientación ecológica entre los ciudadanos de Lima. Entre ellos resaltan el programa “Yo juego limpio” y “Buenas prácticas de ecoeficiencia”, que están dedicados a las playas y al sector público/ privado, respectivamente. Este tipo de programas son replicados en todo el país (Ministerio del Ambiente, 2016).

Económico

En los últimos años se registra un nuevo boom dentro del sector inmobiliario que impulsó el crecimiento de la economía nacional gracias a la construcción de viviendas. Con miras

al año 2021, el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, propuso la meta de edificar 500 000 viviendas enfocadas al cuidado del medio ambiente y ahorro energético (El Peruano, 2020). Esto favorece al desarrollo de los micros y pequeñas empresas (MYPES) dedicadas a la manufactura de muebles. Según la Ministra de Producción, Rocío Barrios (RPP, 2020) el Gobierno autorizó al Ministerio de Producción, facilitar el acceso a las MYPES a las compras del estado. Entre ellas se encuentran el sector textil, muebles, calzado y metalmecánica.

Según la Cámara Peruana de Construcción (CAPECO) el sector construcción creció en 5.4% en el 2019. Las cuales tendrán una mayor participación del sector privado. Y que en un mediano plazo podría sumar 2 puntos más al Producto Bruto Interno (Perú Construye, 2019).

Social

En el país existe un crecimiento en los emprendimientos y MYPES verdes. Ya que las tendencias de consumo responsable son globales. Sin embargo, aun en el Perú se manejan cifras inferiores. Según un informe del Ministerio del Ambiente y la ONG Recicla.pe indicó que solo 3 de 100 peruanos reciclan la basura que generan diariamente. Además, solo el 36% de botellas que ingresan al mercado se recicla (Gil Mena, 2019). Este es el sector demográfico que se debe sensibilizar para aplicar nuevos estilos de vida dentro de sus hogares.

Por otro lado, los departamentos lideran las preferencias y tendencias del mercado en Lima (Gestión, 2017). Ciudad que centra la mayor cantidad de construcciones destinadas a las viviendas. Además, son departamentos con un área promedio de 70 a 90 m² en los segmentos A y B, y en el segmento C de 50 a 60 m².

Tecnológico

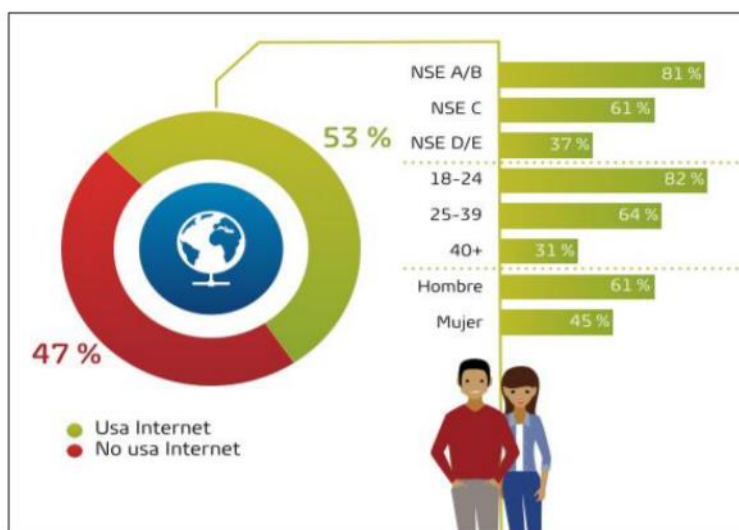
En el sector de fabricación de muebles el avance tecnológico es lento, ya que se mantienen las fabricaciones tradicionales. Las cuales no permiten su personalización ya sea por alguna tienda o mueblería comercial.

En adición, ya se aprovechan las impresiones 3D para diseñar objetos de materiales como plástico, cerámica, y vidrio. Y en cuanto a muebles se refiere, se fabrican estantes y pequeñas bancas y sillas de estilos vanguardistas.

Otra información importante es el creciente uso del internet en el Perú. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) el 64.2% de la población de Lima usa internet (INEI, 2016). Y es un factor importante en la toma de decisiones para adquirir algún producto.

El 53 % de la población peruana utiliza el internet, mientras que un 47 % no lo hace, también en el nivel socioeconómico que más lo utiliza es el A y B. Según específica Marcela Urteaga, presidenta del Cyber Wow, en el Perú la vía online se está convirtiendo en la principal vía para realizar compras siendo los jóvenes de 24 a 40 años los que más usan este medio, en comparación con años anteriores (Guardia, 2018). Por otro lado, según investigaciones de APEIM (Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercado) el 16.9% de las personas de la zona 6 del nivel socioeconómico B utilizan el internet para uso de compras de productos y/o servicios.

Gráfico 2 Porcentajes de personas que usan internet



Fuente: Growth from Knowledge

Tabla 2 Personas que usan internet por nivel socioeconómico

Nro. de personas 434,697 (que usan internet)-Zona 6		Fuente: Asociación Peruana de Empresas de				
DESCRIPCION	Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Actividades de entretenimiento	88.3 %	87.1 %	88.3 %	88.1 %	100.0 %	84.8 %
Comprar productos y/o servicios	18.6 %	30.8 %	16.9 %	15.4 %	8.1 %	0.0 %
Comunicarse (e-mail, chat, etc.)	94.5 %	95.6 %	93.6 %	95.3 %	100.0 %	100.0 %
Educación formal y actividades de capacitación	13.5 %	17.8 %	12.5 %	15.6 %	0.0 %	0.0 %
Obtener información	91.4 %	90.4 %	92.0 %	89.7 %	91.1 %	100.0 %
Operaciones de banca electrónica	20.9 %	32.9 %	20.2 %	15.2 %	8.1 %	0.0 %
Transacciones (interactuar) con organizaciones estatales/autoridades públicas	18.4 %	27.4 %	18.0 %	13.7 %	8.1 %	0.0 %
Vender productos y/o servicios	4.4 %	7.0 %	4.0 %	3.9 %	0.0 %	0.0 %

investigación de Mercados

Fuente: Asociación Peruana de empresas comerciales

Ecológico

Los muebles hechos de materiales ecológicos se han ido formando como un patrón y tendencia de consumo en el mercado local. También las materias primas especializadas y ecológicas. Entre ellos pegamentos y pinturas no contaminantes. Un ejemplo contundente es que el Perú es el país con mayor frecuencia de compra de productos eco amigables a través de la plataforma de Mercado Libre (Business Empresarial, 2019).

Por otro lado, la cantidad de muebles son manufacturados con la idea de estar listos para armar. Estos son conocidos como muebles RTA (*ready to assamble* o listos para armar). Que en su mayoría se venden dentro del sector retail en tiendas por departamento como Sodimac y Promart.

Asimismo, el concepto de la responsabilidad social se ha incrementado en muchas de las empresas. Esto se asume como factor muy importante en el sector construcción, minería, agronomía e hidrocarburos. Incluso, existen áreas y gerencias dentro de estas organizaciones que velan por la responsabilidad social y lo toman como factor importante dentro de sus operaciones (Barbachan, 2017). Entre ellas destacan: Buenaventura, Ferreyros y Backus.

3.1.2 Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Amenaza de competidores (Media)

La empresa Ecocrea considera que la amenaza de los competidores es media, ya que las empresas que están en el rubro cuentan con productos similares entre ellos podemos encontrar a Promart, Sodimac, Ripley, Saga Falabella e incluso tiendas de Villa el Salvador y Surquillo Sin embargo, la diferencia de los muebles que se ofrecerá serán elaborados con materiales orgánicos y de uso multifuncional dándole un plus al producto y contribuyendo de manera responsable con el medio ambiente y con las personas en nuestro país, buscando generar un impacto positivo con la adquisición del mismo

Poder de negociación de los clientes (baja)

Se considera que el poder de negociación con los clientes es bajo, ya que a pesar de ofrecer un producto con un mayor valor agregado dentro del mercado los clientes tienen la capacidad de elegir entre nuestro producto y el de la competencia, debido a que en la actualidad existen diversas categorías de productos muebles, dándole la opción de poder escoger.

Poder de negociación de los proveedores (media)

El poder de negociación será media ya que se contará con varias alternativas de proveedores para la elaboración de los productos hasta la instalación de la misma. Sin embargo, no dependeremos de un solo proveedor. Adicionalmente, se contará con personal para el servicio de instalación y post venta.

Amenaza de productos sustitutos (altas)

La amenaza es alta ya que existen diversos productos que cumplen las mismas características de aquellos muebles, sin embargo, todavía es elevado el costo de adquirir este tipo de productos es por ello que al tener materiales como la melamina, el pallet, etc. Hace que sea más accesible y pueda combatir esta amenaza.

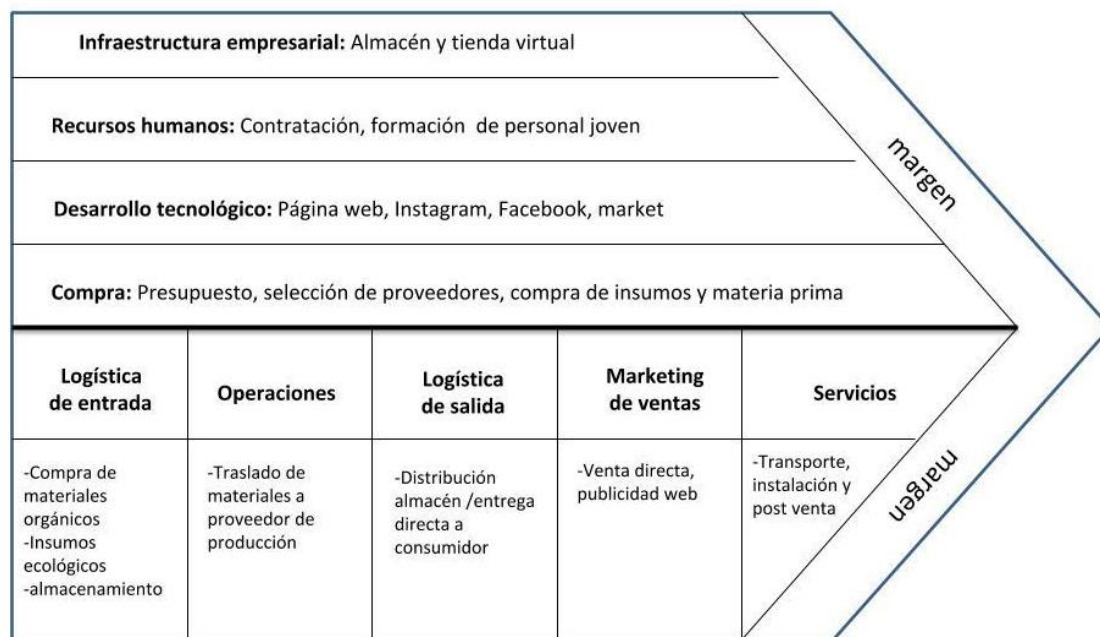
Rivalidad entre competidores (media)

Se considera que la rivalidad que existe entre competidores es media, ya que los productos alternativos que ofrecen Promart, Saga Falabella y algunos comerciantes particulares tienen diseños preestablecidos. Sin embargo, los productos de Ecocrea son innovadores

y multifuncionales que se adaptan al espacio que el cliente desee con altos estándares de calidad y respetando el medio ambiente.

3.2 Análisis interno: La cadena de Valor

Tabla 3 Cadena de valor



Fuente: Elaboración propia

Actividades de apoyo

- a) Infraestructura empresarial (almacén y tienda virtual)

Para el desarrollo de infraestructura empresarial se contará con un almacén para guardar los materiales a utilizar además de los productos terminados.

Se creará una tienda virtual a través de la página web, así mismo esta tienda tendrá extensión la cual podrá migrar de un lado hacia al otro con las redes sociales, mostrando y promocionando las características, contacto y diseños de nuestros productos.

- b) Recursos humanos (contratación, formación y personal joven)

En esta área la empresa realizará el proceso de selección y contratación de los posibles colaboradores, a través de una rigurosa convocatoria y proceso de selección que consistirá

en entrevistas, prácticas y finalmente, capacitación e inducción de las actividades de la empresa.

c) Desarrollo tecnológico

Se usarán herramientas digitales como página web, *Instagram web*, *Facebook Market* y programas.

Para el desarrollo de nuestras actividades y eficiencia del capital humano, contamos con computadoras con programas de edición y administración que apoyen con el posicionamiento de nuestra marca a través de las redes sociales, así como también se contará con programas de diseño para el desarrollo de nuevos productos para la venta.

d) Compras

En esta área de la empresa se analizarán los presupuestos destinados a las compras. La selección de proveedores compra de materiales y materia prima mantendrán altos estándares para tener los mejores productos terminados del mercado.

Actividades Primarias

e) Logística interna (compra de materiales orgánicos, insumos y almacenamiento)

La cadena de valor parte de la compra de materiales tanto orgánicos como secundarios que serán utilizados para la elaboración de los productos los cuales serán trasladados al taller donde se arman y transformaran para obtener el producto final.

f) Operaciones

La fabricación de nuestros productos se realiza en talleres los cuales serán tercerizados donde se brindarán los servicios de corte, lijado, servicio de moldeado y pintura.

Asimismo, los pedidos se realizarán por medio de los canales digitales Fan Page de Facebook y página web. Es por ello que esta deberá estar actualizada con regularidad.

g) Logística externa

Entre las actividades de logística externa se encuentran los despachos de pedidos a los diferentes puntos de Lima y, si fuera el caso, en todo el país. El punto inicial de la distribución será manejado desde el almacén.

h) Mercadotecnia y ventas

Se desplegarán campañas publicitarias a través de las redes sociales promocionando nuevos modelos y promociones especiales para los clientes.

Otra actividad que se encuentra dentro de esta sección es la comunicación con los clientes por ello se habilitará el chat en el *Facebook e Instagram* de la empresa.

i) Servicio

Una de las actividades incluidas en esta sección es la atención de consultas y reclamos, transporte, instalación y el proceso de postventa el cual permitirá evaluar la satisfacción de los clientes durante todo el proceso que se le ha tenido contacto.

3.3 Análisis FODA

a) Fortalezas

1. Conocimiento de la elaboración de productos orgánicos innovadores y que contribuyen con el cuidado del medio ambiente.
2. Muebles multifuncionales innovadores y en diversos colores elaborados según la necesidad del hogar.
3. Se tiene a disposición diferentes canales de atención, asesoría pre y post venta.
4. Venta responsable a través de productos orgánicos.

b) Oportunidades

1. Alta demanda en el rubro inmobiliario en los distritos de Lima moderna en la clase B y C +.
2. Las familias jóvenes buscan productos innovadores para su hogar.
3. Aumento del 61% de consumidores “*millennials*” en el consumo de productos con relación al medio ambiente y sostenibilidad.

4. La venta de productos por el canal digital favorece la tendencia ecológica, ya que promueve menos uso de energía y emisiones.
5. Aumento del 58% de compras en línea en todo el Perú.
6. Uso de canales digitales con menos costo y mayor acceso al cliente.

c) Debilidades

1. Falta de conocimiento en otros insumos orgánicos para la elaboración de muebles.
2. Poca experiencia en el mercado y en los modelos de negocio en el rubro.
3. Contar con una cantidad limitada de proveedores en materiales orgánicos.
4. No se cuenta con capital de inversión externo.

d) Amenazas

1. Los clientes cambian sus preferencias por muebles estándares.
2. La crisis de la economía peruana se incrementó a causa del Covid-19².
3. El ingreso de productos alternativos.
4. El precio de la materia prima aumenta.

² Def. Enfermedad infecciosa causada por el SARS-CoV-2

3.4 FODA cruzado

Tabla 4 Matriz Foda cruzado

MATRIZ FODA CRUZADO	Fuerzas -F	Debilidades - D
	<p>1.Conocimiento de la elaboración de productos orgánicos innovadores y que contribuyen con el cuidado del medio ambiente.</p> <p>2.Muebles multifuncionales innovadores y en diversos colores elaborados según la necesidad del hogar.</p> <p>3.Se tiene a disposición diferentes canales de atención, asesoría pre y post venta.</p> <p>4.Elaboración de productos que contribuyen con la venta responsable a través de productos orgánicos.</p>	<p>1.Falta de conocimiento en otras variables de insumos orgánicos para la elaboración de muebles.</p> <p>2.Poca experiencia en el mercado y en los modelos de negocio en el rubro.</p> <p>3.Contar con una cantidad limitada de proveedores en materiales orgánicos.</p> <p>4.No se cuenta con capital de inversión externo.</p>
Oportunidades -O	Estrategias FO	Estrategias DO
<p>1.Alta demanda en el rubro inmobiliario en los distritos de Lima moderna en la clase B y C +.</p> <p>2.Las familias jóvenes buscan productos innovadores para su hogar.</p> <p>3.Aumento del 61% de consumidores “<i>millenials</i>” en el consumo de productos con relación al medio ambiente y sostenibilidad.</p> <p>4.La venta de productos por el canal digital favorece la tendencia ecológica, ya que promueve menos uso de energía y emisiones.</p> <p>5.Aumento del 58% de compras en línea en todo el Perú.</p> <p>6.Uso de canales digitales con menos costo y mayor acceso al cliente.</p>	<p>Desarrollar actividades de marketing con contenido sobre el consumo responsable y los beneficios que tiene generando mayor presencia en redes sociales dirigidas al segmento B y C+. (O1, F4, F6)</p> <p>Posicionamiento de la marca a través de canales digitales (F2, F6)</p> <p>Fidelizar a los clientes a través de asesoría enfocadas en brindar información sobre el producto. (F3, O2, O3)</p> <p>Impulsar la venta en línea a través de los aportes y soluciones que brinda el producto. (O5, F2).</p>	<p>Desarrollar al máximo las ventas de productos por el canal digital para formar nuestra experiencia dentro del mercado (O4, D2).</p> <p>Aprovechar la alta demanda en el rubro inmobiliario para conocer diferentes variables de insumos orgánicos en la elaboración de muebles (O1, D1).</p> <p>Aprovechar el incremento de la tendencia para obtener mayores ventas y no requerir inversiones externas (O3, D4).</p>
Amenazas -A	Estrategias FA	Estrategias DA
<p>1.Los clientes cambian sus preferencias por muebles estándares.</p> <p>2. La crisis de la economía peruana se incrementó a causa del Covid-19.</p> <p>3.El ingreso de productos alternativos.</p> <p>4.El precio de la materia prima aumenta.</p>	<p>Actualizar constantemente los modelos de muebles con el apoyo de nuestros diseñadores y así adaptarse y cubrir las necesidades del usuario. (F1, F2, A1)</p> <p>Mejorar la experiencia de los usuarios a través del uso de los productos que compran y sientan que estos productos son únicos. (F2, F4, A3)</p>	<p>Mantenerse constantemente actualizados con los nuevos productos, procesos que aparecen en el mercado para disminuir el riesgo de costos. (A1, A3, D1)</p> <p>Realizar alianzas estratégicas con empresas de responsabilidad social (D2, A3)</p>

Fuente: Elaboración propia

3.5 Visión

Ser reconocidos al 2025 como la tienda virtual líder del país en venta de muebles multifuncionales orgánicos con diseños vanguardistas de calidad.

3.6 Misión

Somos una empresa peruana que diseña y comercializa muebles multifuncionales orgánicos e innovadores llevando comodidad y más espacio a los hogares.

3.7 Estrategia Genérica

Para el presente trabajo de investigación se utilizará la estrategia de diferenciación ya que Ecocrea busca llegar a los hogares a través de la venta online de muebles multifuncionales orgánicos e innovadores que representan ahorro de tiempo y dinero. Esto debido a que el usuario invertirá menor tiempo en la limpieza de muebles y menos dinero en compras de muebles adicionales. Por otro lado, la experiencia del cliente será personalizada desde el primer momento.

3.8 Objetivos Estratégicos

1. Conseguir un nivel de satisfacción del 90%, por cada producto vendido durante el primer trimestre de ventas.
2. Reducir los costos operativos en 3% durante los próximos 3 años.
3. Posicionar la marca aumentando el número de seguidores en Facebook en un 20% en un plazo de dos meses.
4. Incrementar la cartera de clientes en un 5% cada semestre.

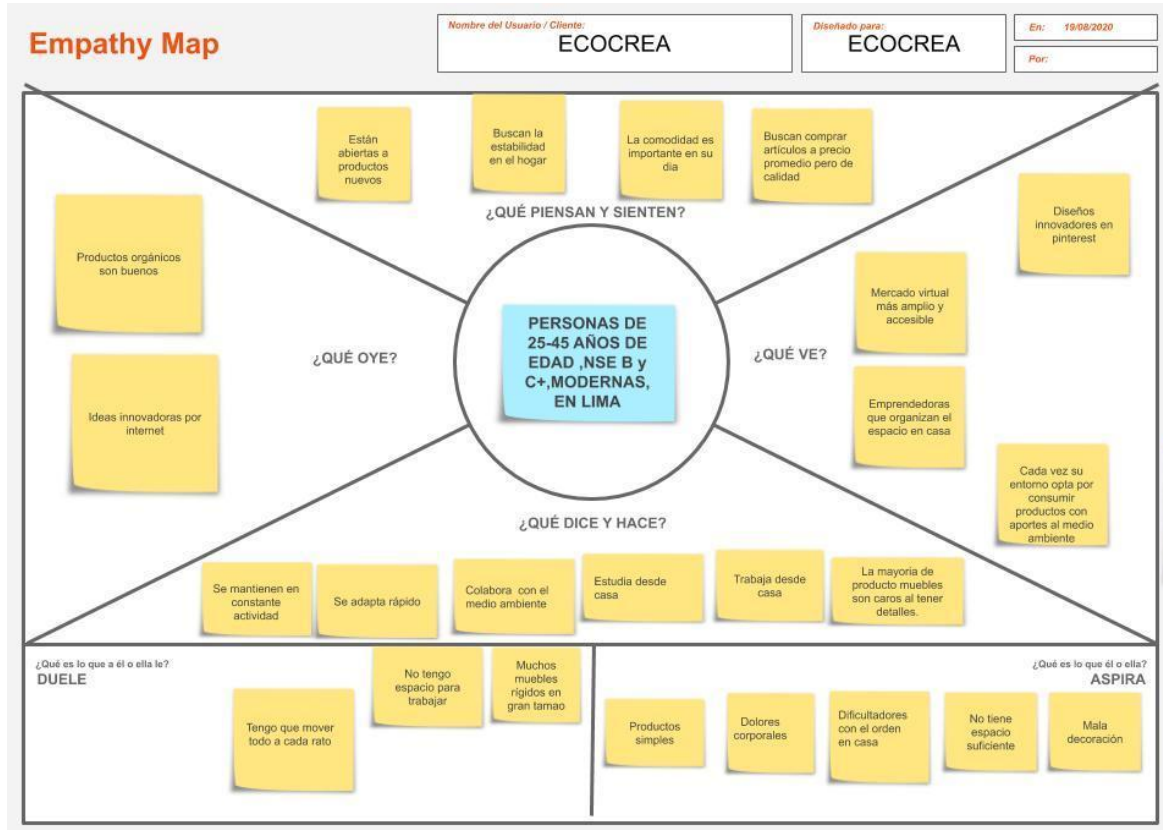
4 INVESTIGACIÓN/VALIDACIÓN DEL MERCADO.

4.1 Diseño metodológico de la investigación/metodología de validación de hipótesis

Se validó la hipótesis del cliente/problema por medio de la exploración a través de entrevistas a profundidad siendo esta la herramienta principal las cuales se realizaron durante el mes de agosto, a hombres y mujeres dentro del rango de 25 a 45 años pertenecientes al nivel socioeconómico B y C+ de Lima Metropolitana con un estilo de vida moderno, los cuales residen en viviendas no mayor a 120 m². Por otro lado, se utilizó un Pitch MVP para la validación de la hipótesis por lo que se desarrolló un *fan page* en *Facebook* y un *Landing page*. Durante el periodo de análisis del 21 al 31 de agosto se hicieron publicaciones, el cual tiene como punto principal medir el nivel de aceptación y demanda del producto.

Asimismo, se elaboró un mapa de empatía el cual nos ayuda a conocer y entender a los clientes.

Tabla 5. Mapa de empatía



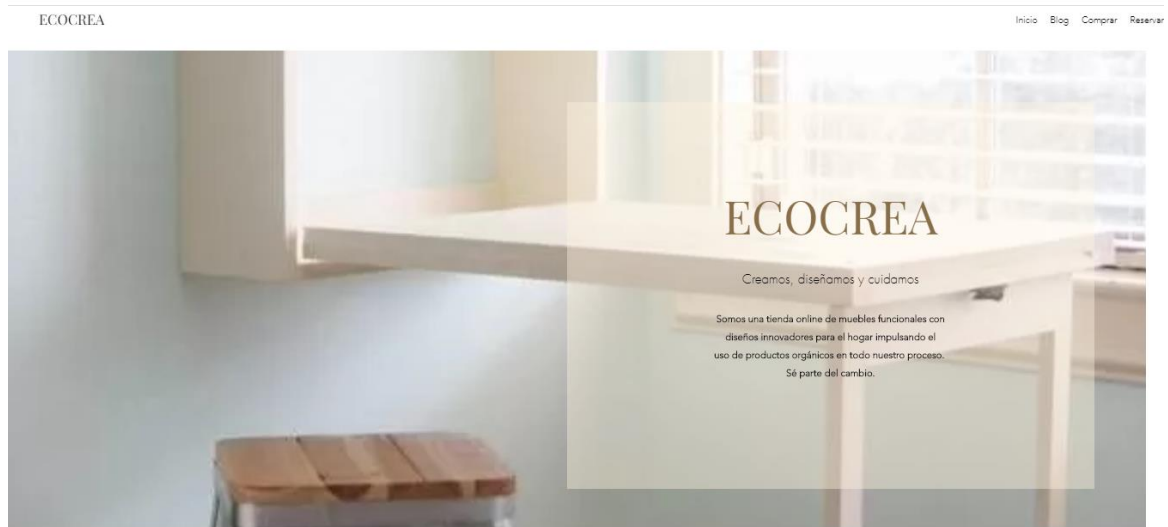
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3 Fan Page Ecocrea.



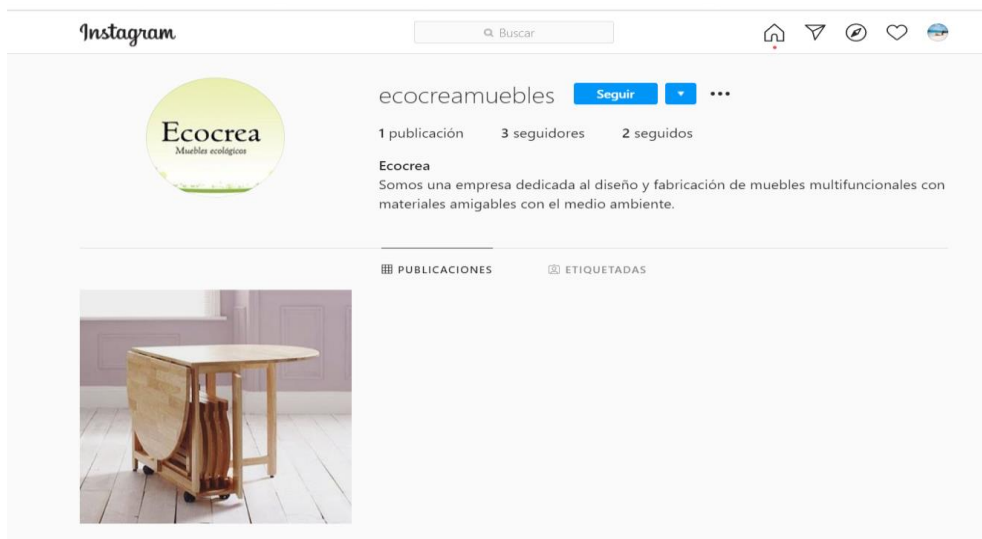
Fuente: Facebook

Gráfico 4 Página Web Ecocrea



Fuente: Página web Ecocrea

Gráfico 5 Instagram Ecocrea



Fuente: Instagram

4.2 Resultados de la investigación

a) Resultado de las encuestas

Se realizaron encuestas a 100 personas, el 51% están interesados en productos orgánicos lo que indica que es un mercado potencial para nuestros productos. El 40% prefiere los muebles modernos. Por otro lado, el 48% compra muebles entre un periodo de tres a cinco años. El 41% cuando elige un mueble busca que los muebles sean funcionales lo que confirma la propuesta del producto que ofrecemos, también es importante mencionar que el 37 % también sino opta por la funcionalidad considera

que los productos que se utilizan para fabricar muebles respeten el medioambiente. El monto que las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar por muebles que cubran con sus expectativas hasta entre 701 soles y 1000 soles con un 39% y más de 1000 soles con 40 %. Por otro lado, el 63% de las personas encuestadas indican que el lugar más usado dentro de su vivienda es la sala.

También el 56% se siente cómodo en el espacio que viven. El 33% indica que el área de la cocina es un área reducida a comparación de otras distribuciones, lo que abrirá la creación de muebles para la cocina. Finalmente, el 49 % de las personas indican que si conocen los muebles funcionales (**Anexo A**).

b) Objetivos de la entrevista

1. Conocer los principales problemas que tienen las personas al organizar los espacios en su casa
2. Validar los motivos uso del producto
3. Evaluar la aceptación o rechazo de un nuevo diseño innovador para muebles del hogar.
4. Evaluar atributos e intención de compra del nuevo producto
5. Identificar los hábitos de compra del consumidor
6. Identificar cuánto estaría dispuesto a pagar
7. Conocer la preferencia del cliente sobre los tamaños de muebles
8. Conocer la frecuencia de compras de los clientes.
9. Qué tipo de materiales prefiere para los muebles.

c) Entrevista en profundidad

Resultado de las entrevistas

Luego de las entrevistas realizadas, se obtuvo como resultado que 13 de 15 personas mencionan que presentan dificultades para organizarse y encontrar un espacio en casa que les permita realizar actividades adicionales, ya que antes de la coyuntura se realizaban fuera del hogar tales como; el trabajo, ejercicios, clases online y áreas de entretenimiento ahora se realizan en el dormitorio, en la mesa del comedor y en el sofá, al presentarse dichas dificultades las familias tienen que mover constantemente los diversos muebles, ocasionando pérdida de tiempo, dolores corporales e incluso llegando a vender dichos

productos por aprovechar mejor sus espacios y lograr mejores condiciones de convivencia en su hogar (Anexo B).

Resultados del Landing Page del 19 de agosto del 2020 al 31 de agosto del 2020

Gráfico 6 Visitas en Landing Page



Fuente: Wix

- Visitas: 36
- Visitantes únicos: 15
- Formularios enviados: 16

Gráfico 7 Resultados de conversión

16	*	100	=	44.44%
36				

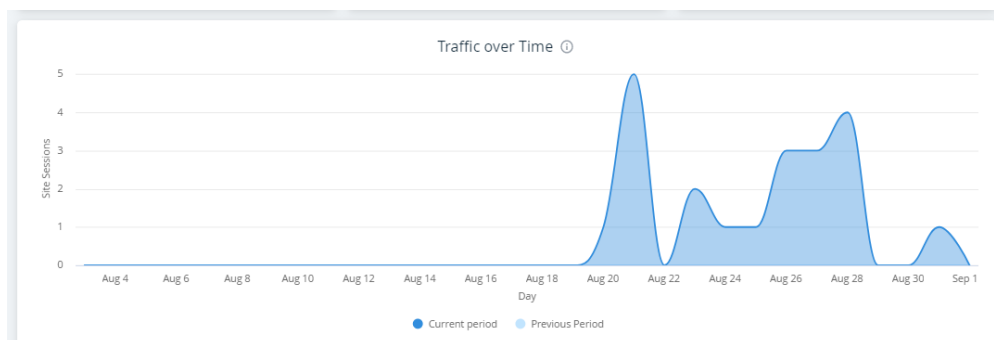
Gráfico 8 Nuevos visitantes



Fuente: Wix

- Nuevos visitantes: 62.29%
- Visitante que retorna: 37.71%

Gráfico 9 Flujo de visitas



Fuente: Wix

- Sesiones totales del sitio: 36
- Visitante único: 15
- Duración media de la sesión: 1m19s

En base a los resultados obtenidos en este periodo de prueba se muestra que el landing page que se creó a través de Wix³ tiene mayor tráfico de visitas que el fan page e Instagram page teniendo una tasa de conversión de 25% se hizo dos modificaciones al landing page para mejorar estos resultados.

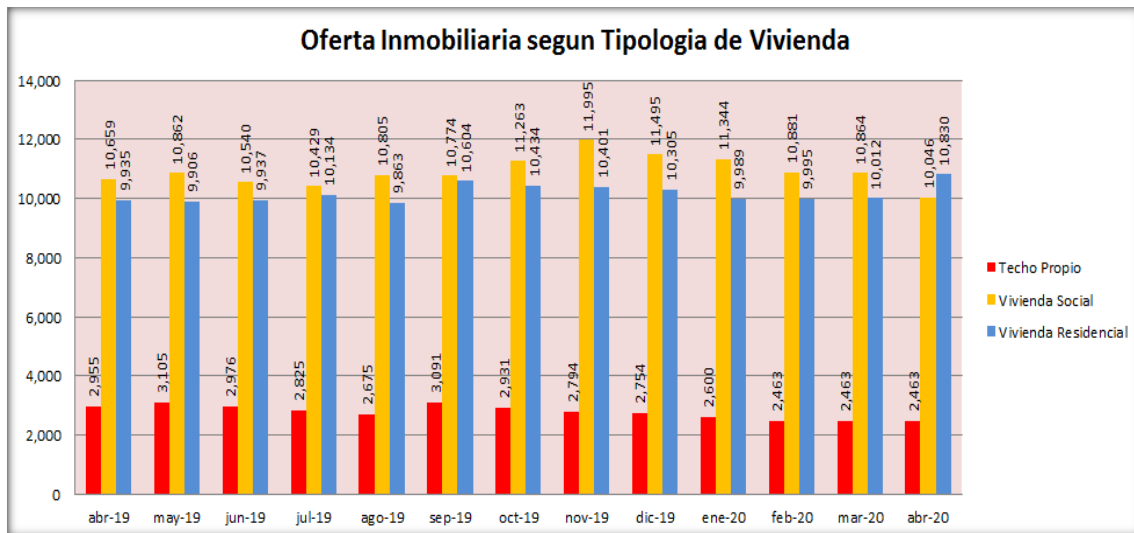
4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

A nivel de espacios

Las inmobiliarias están ofertando departamentos más pequeños y con un menor número de habitaciones. Esta tendencia espera un crecimiento a mediano plazo sobre todo en la clase media, donde se encuentran las personas que trabajan y son dependientes. Ante el incremento de los créditos hipotecarios, fondos estatales (“bono verde” y “mi vivienda”) continuarán apoyando el financiamiento de departamentos de diferentes características ecológicas y precios. Asimismo, se puede observar en el siguiente gráfico la evolución de la oferta inmobiliaria destinada al programa social Techo Propio, así como para la vivienda social y vivienda residencial siendo categorizadas de acuerdo a su valor en UIT según lo expuesto por la Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios del Perú (ADIPERÜ, 2019).

Gráfico 10 Oferta Inmobiliaria según Tipología de vivienda

³ Plataforma online para nuevas páginas web



Fuente: ADIPERÚ

Gráfico 11 Precios de viviendas según programa estatal

Techo Propio	Hasta S/.105,000
Vivienda Social	De S/.105,000 a S/.419,600
Vivienda Residencial	Mayor a S/.419,600

Fuente: ADIPERU

A esto se le añade una nueva tendencia en los cambios en la demanda habitacional, por ejemplo, con el “*co-living*”. Todas estas tendencias están dirigidas a parejas jóvenes o adultos mayores. Hay distritos en donde ya se observa el desarrollo de este tipo de proyectos inmobiliarios: San Isidro, Barranco, Jesús María, Magdalena, Lince, San Miguel, Surquillo, Breña. Se tiende a preferir proyectos que tengan áreas comunes, con espacios para trabajar (*coworking*), para reunirse, con espacios de ocio.

Gráfico 12 Área promedio de departamentos disponibles para la venta



Fuente: BBVA Research

A nivel de funcionalidad

Debido a estas tendencias inmobiliarias que se origina en las grandes ciudades del mundo de Europa que originó a partir de la premisa básica de la vivienda para estudiantes, impulsada por el aumento de costos de los inmuebles en centros urbanos. Además, trajo consigo que el uso de los muebles cumpla más de una sola función. De esta manera, se optimiza el espacio. Esta tendencia va llegando de forma constante al Perú.

Si se siguen los patrones modernos y sofisticados van de acuerdo al análisis que hace Arellano. Por eso, estos estilos de vida son fundamentales al momento de buscar un producto de aquí en adelante. No obstante, se debe mencionar a las redes sociales como el medio de comunicación cada vez más activo en las familias modernas. Ante esta premisa, se considera usar páginas de *Facebook e Instagram*, *página web*, y *landing page*. Para contar con información de los interesados en nuestro modelo de negocio.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

a) Corto plazo

- Lograr posicionar la marca Ecocrea dentro de las primeras 10 empresas sostenibles de venta de muebles en redes sociales como Facebook e Instagram en el primer año de creación.
- Lanzar al mercado 2 diseños nuevos de muebles multifuncionales dentro de 1 año.

b) Mediano plazo

- Crear alianzas estratégicas con casas de diseño multimarca hasta el tercer año.
- Alcanzar una participación de mercado constante en Lima Metropolitana de 5% hasta el tercer año.

c) Largo plazo

- Lograr realizar ventas a las principales provincias del Perú en el tercer año de operación (2022).
- Adquirir una planta de producción de muebles orgánicos multifuncionales propia en un plazo no mayor a 7 años.

5.2 Mercado objetivo:

5.2.1 Tamaño de mercado total:

Para el proyecto Ecocrea el mercado total incluye a hombres y mujeres de 25 a 45 años que viven en departamentos pequeños de Lima Metropolitana.

Para calcular el tamaño del mercado total se tomará como referencia la información obtenida del Market Report elaborado en abril del año 2019 por la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (CPI). La cual estimó una población total en Lima metropolitana de 10'580'900 personas aproximadamente, de las cuales entre los rangos de edad de 25 y 45 años suma un total de 4'769,900 aproximadamente.

Tabla 6 Lima metropolitana 2019: Población por sexo y segmento de edad

Cuadro N° 9 Lima metropolitana 2019: Población por sexo y segmentos de edad						
GRUPO DE EDAD	Total		HOMBRES		MUJERES	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
00 - 05 años	941.7	8.9	481.3	9.2	460.4	8.6
06 - 12 años	1,102.1	10.4	561.9	10.7	540.2	10.1
13 - 17 años	828.5	7.8	420.4	8.0	408.1	7.7
18 - 24 años	1,357.4	12.8	692.2	13.2	665.2	12.5
25 - 39 años	2,683.4	25.5	1,348.8	25.7	1,334.6	25.0
40 - 55 años	2,086.5	19.7	1,020.1	19.4	1,066.4	20.0
56 - + años	1,581.3	14.9	722.7	13.8	858.6	16.1
TOTAL	10,580.9	100.0	5,247.4	100.0	5,333.5	100.0

Fuente: CPI

5.2.2 Tamaño de mercado disponible:

Tabla 7 Lima metropolitana 2019 estructura socioeconómica.

Cuadro N° 12 Lima metropolitana 2019: APEIM estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas								
Zonas	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)					
	Miles	%	A	B	C	D	E	
1	Puente Piedra, Comas, Carabayllo.	1,309.3	12.4	0.0	14.6	39.7	36.6	9.1
2	Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras.	1,318.3	12.5	2.1	28.3	47.6	19.9	2.1
3	San Juan de Lurigancho.	1,157.6	10.9	1.1	21.5	44.6	25.3	7.5
4	Cercado, Rimac, Breña, La Victoria.	771.2	7.3	2.5	29.9	43.9	21.5	2.2
5	Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino.	1,477.6	14.0	1.4	11.6	45.6	33.3	8.1
6	Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.	377.7	3.6	16.2	58.1	20.5	3.5	1.7
7	Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.	810.6	7.7	35.9	43.2	13.6	6.3	1.0
8	Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores.	878.3	8.3	2.0	29.1	48.8	17.3	2.8
9	Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurin, Pachacamac.	1,098.7	10.4	0.5	7.9	52.2	31.6	7.8
10	Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla y Mi Perú	1,100.4	10.4	1.4	19.0	46.0	24.4	9.2
11	Cieneguilla y Bañeros	190.5	1.8	0.0	9.9	47.6	32.7	9.8
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,580.9	100.0	4.3	23.4	42.6	24.1	5.6

FUENTE: APEIM - Estructura socioeconómica 2018
ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C.PI.

Fuente: CPI

El tamaño de mercado disponible (TMD) seleccionado para el proyecto Ecocrea son todas los hombres y mujeres de 25 a 45 años de los distritos de la zona 6 y 8 pertenecientes al sector socioeconómico B y C.

Según el gráfico anterior el 3.6% y 8.3% de la población total de Lima Metropolitana pertenece a las zonas escogidas como mercado objetivo para iniciar el proyecto. Además, se ha tomado el 58.1% de la zona 6 que pertenece al NSE B. Asimismo, 48.8% de la zona 8 al NSE C.

- Tamaño de Mercado Disponible (B) = Tamaño de Mercado Total*(3.6%) * (58.1%)

$$\text{Tamaño de Mercado Disponible} = 4'769,900 * 3.6\% * 58.1\%$$

$$\text{Tamaño de Mercado Disponible} = 99,767$$

- Tamaño de Mercado Disponible (C) = Tamaño de Mercado Total*8.3%*48.8%

$$\text{Tamaño de Mercado Disponible} = 4'769,900 * 8.3\% * 48.8\%$$

$$\text{Tamaño de Mercado Disponible} = 193,200$$

- Tamaño de Mercado Disponible Total (B+C) = 99,767+193,200 = 292,967

Luego de realizar los cálculos necesarios se obtiene un tamaño de mercado disponible de 292.967 hombres y mujeres de 25 a 45 años las cuales viven en la zona 6 y 8 de Lima Metropolitana de NSE B y C. **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**

5.2.3 Tamaño de mercado operativo (target)

Ahora podemos analizar cuántas personas de los dos sectores viven en casas y departamentos. Para ello, tomamos la información del APEIM.

Gráfico 13 Perfil de hogares según NSE



PERFIL DE HOGARES SEGÚN NSE 2016 - LIMA METROPOLITANA

		Lima Metropolitana							
		Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Tipo de vivienda	Casa independiente	74.5%	45.0%	59.1%	78.4%	76.0%	82.9%	84.0%	92.8%
	Departamento en edificio	21.2%	52.5%	38.5%	17.8%	20.7%	12.2%	9.8%	0.7%
	Vivienda en quinta	2.7%	2.5%	2.2%	3.3%	3.0%	3.9%	2.8%	0.8%
	Vivienda en casa de vecindad (Callejón, solar o corralón)	1.4%	0.0%	0.3%	0.5%	0.3%	1.0%	3.4%	4.2%
	Chozo o cabaña	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	Vivienda improvisada	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.1%
	Local no destinado para habitación humana	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%
	Otro	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%
El material	Ladrillo o bloque de cemento	85.8%	99.6%	99.2%	94.9%	96.7%	91.6%	75.5%	14.2%

Fuente: APEIM

Según esta información, nos indica que las personas que viven en departamentos del NSE B y C son:

- Tamaño de Mercado Operativo = $292.967 * 38.5\% = 112793$ personas en el sector B
- Tamaño de Mercado Operativo = $292.967 * 17.8\% = 52148$
- Tamaño de Mercado Operativo Total (B+C) = 164941

Luego de realizar el análisis para determinar el mañana del mercado el cual será dirigido el proyecto se ha determinado que este está conformado por hombres y mujeres de 25 a 45 años que viven en departamentos dentro de las zonas 6 y 8 de Lima Metropolitana de NSE B y C, el cual son 164,941 las personas potenciales.

Tabla 8 Oferta total de departamentos en 2017



Oferta total de departamentos 2017 por sector urbano en Lima Metropolitana

SECTOR URBANO	UNIDADES	PRECIO MEDIO POR UND. (S/)	ÁREA PROMEDIO m ²	PRECIO POR m ² (S/)
1. Lima Top	5 132	803 108	107.9	7 267
2. Lima Moderna	9 463	392 647	72.8	5 396
3. Lima Centro	3 750	289 428	64.6	4 513
4. Lima Este	1 330	203 417	66.2	3 049
5. Lima Norte	2 129	158 245	68.3	2 282
6. Lima Sur	1 161	282 650	67.9	4 179
6A Lima Sur (Balnearios)	286	845 138	151.1	5 366
7. Callao	1 856	179 236	61.9	2 879
TOTAL	25 107	415 521	77.9	5 016

Fuente: CAPECO - Estudio sobre el Mercado de Edificaciones (Oferta)

Fuente: CAPECO

Se realizaron filtros correspondientes a la oferta de departamentos considerando, para este caso, el estilo de vida de los hogares, Lima Moderna, Lima Sur por los distritos que corresponde al NSE B y C considerando además el número de metros cuadrados de los departamentos con metraje máximo de 120 m², arrojando un total de departamentos disponibles de 9575.

Según nuestra capacidad de atención será el 1% del total de hogares. Es decir, nos enfocaremos en 96 hogares al mes o 1149 hogares al año.

5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado

Para este punto vamos a tomar en cuenta el incremento de la demanda en departamentos.

Gráfico 14 Ventas de departamentos nuevos



Fuente: BBVA Research

Este cuadro, indica que el incremento en la venta de departamentos se ha sostenido con tendencia hacia arriba en los últimos años (2016 - 2018). Esta tendencia creció abruptamente en el 2017 gracias al beneficio de usar el 25% de los fondos de personas afiliadas al sistema privado de pensiones (AFP). Además, de los bonos estatales Mi Vivienda, Techo Propio y Bono Verde,

Gráfico 15 Crédito Mi Vivienda

¿Y el Estado?

> Facilita la compra de viviendas nuevas con ciertas características



Fuente: BBVA Research

5.3 Estrategias de marketing:

5.3.1 Segmentación

La empresa de fabricación de muebles multifuncionales está dirigida al segmento de hombres y mujeres entre 25 a 45 años de edad que tienen un estilo de vida moderna y viven en Lima metropolitana pertenecientes al nivel socioeconómico B y C analizando los siguientes aspectos:

Geográfico

Los productos de Ecocrea están enfocados en hombres y mujeres que se encuentran en Lima Metropolitana. No obstante, debido al gran volumen de la población existente nos enfocaremos principalmente en los distritos de la zona 6: Jesús María, Pueblo Libre, Lince, Magdalena y San Miguel. Asimismo, en los distritos de la zona 8: Surquillo, Barranco, Chorrillos y San Juan de Miraflores. Maximizando la eficiencia en los procesos abarcaremos todos los distritos de Lima Metropolitana en el cual tendremos un mercado potencial de 164,941 personas.

Demográfico

Los productos van dirigidos a hombres y mujeres de 25 a 45 años que se encuentren en el nivel socioeconómico B y C, quienes necesitan optimizar distintas áreas del hogar con muebles multifuncionales para aprovechar y desarrollar diversas actividades. Asimismo, se considera los ingresos de cada nivel socioeconómico para el análisis de nuestro proyecto.

Gráfico 19 Ingreso promedio según Nivel Socioeconómico



Fuente: Ipsos

Psicográfico

Ecocrea está dirigido principalmente a hombres y mujeres con estilo de vida moderna quienes se caracterizan por valorar la imagen personal y se sienten atraídos por los productos innovadores que faciliten las tareas del hogar. Son decididos y vanguardistas. Valoran la experiencia al cliente. Asimismo, se sienten atraídos por las plataformas virtuales y se animan a realizar sus compras de manera más rápida y efectiva

sin salir de casa. Con ello, se genera una oportunidad de posicionar nuestra marca mediante la plataforma web. De tal forma, presentaremos constantemente nuevos lanzamientos de muebles multifuncionales con exclusivos e innovadores diseños (Arellano, 2020).

Gráfico 20 Estilo de Vida según Rolando Arellano Cueva



Fuente: Arellano Marketing

Conductuales

Las variables conductuales para el proyecto en desarrollo tienen un público objetivo el cual están basadas en la máxima optimización del espacio en sus hogares a través del uso de muebles de distintas maneras: “2” en “1” siendo prácticos y sencillos al maniobrar, sin dejar de lado el estilo y diseño innovador generando comodidad y satisfacción al realizar alguna actividad específica en el hogar (estudiar, “homeoffice”, descansar, comer, etc). Asimismo, tienen preferencias al utilizar medios digitales para la realización de sus compras desde el bienestar y tranquilidad de sus hogares. Según lo señalado por el INEI, en el informe técnico respecto a las Estadísticas de las tecnologías de la información y comunicación en los hogares. el 60,3% de la población de 6 a más años del país tienen acceso al internet incrementándose en 6,3 % respecto al periodo anterior. Asimismo, podemos observar que un 78,5% de Lima Metropolitana cuenta con el servicio de internet siendo el medio más utilizado el teléfono móvil con un 53,4%. A su vez, la necesidad de contar con un plan de internet varía. Según el rango de edad, las personas de 25 años a más lo hacen para poder comunicarse (vía email, chat, etc.) con un 97,5%, seguido de la búsqueda de información con un 89,5% y finalizando con la búsqueda de actividades de entretenimiento con un 86,1% como lo demuestra los siguientes cuadros:

Tabla 9 Uso de internet según área de residencia

Perú: Población de 6 años y más que hace uso de Internet, según área de residencia

Trimestre: Enero-Febrero-Marzo 2019 y 2020

(Porcentaje del total de población de 6 años y más de edad de cada área de residencia)

Área de residencia	Ene-Feb-Mar 2019 P/	Ene-Feb-Mar 2020 P/	Variación (Puntos porcentuales)
Total	54,0	60,3	6,3 ***
Lima Metropolitana	74,4	78,5	4,1 ***
Resto urbano 1/	57,5	64,2	6,7 ***
Área rural	16,4	23,8	7,4 ***

* Existe diferencia significativa, con un nivel de confianza del 90%.

** La diferencia es altamente significativa, con un nivel de confianza del 95%.

*** La diferencia es muy altamente significativa, con un nivel de confianza del 99%.

1/ No incluye Lima Metropolitana.

P/ Preliminar.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares.

Fuente: INEI

Tabla 10 Población según tipo de actividad en internet

Perú: Población de 6 años y más de edad por sexo y grupos de edad, según tipo de actividad que realiza en Internet

Trimestre: Enero-Febrero-Marzo 2020 P/

(Porcentaje sobre el total de usuarios de Internet)

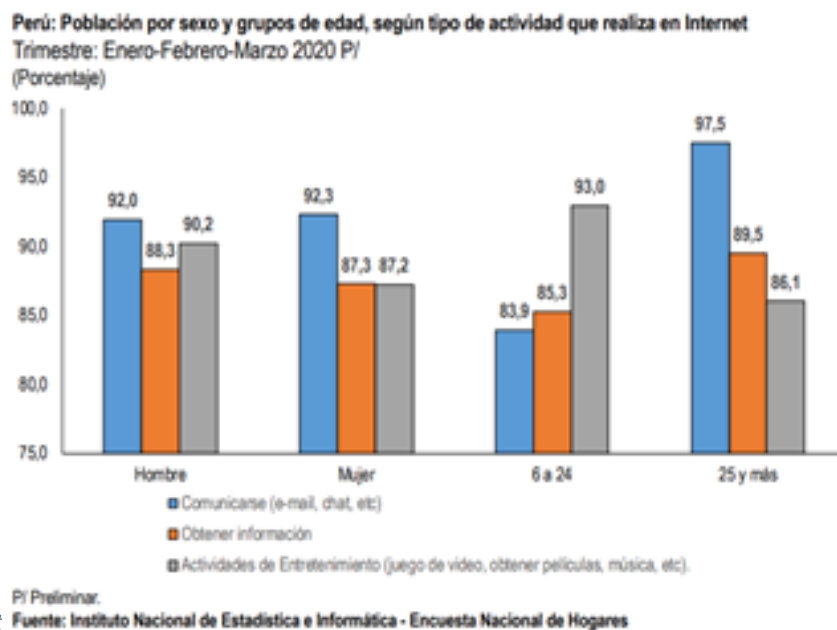
Actividades	Total	Sexo		Grupos de edad	
		Hombre	Mujer	6 a 24 años	25 y más años
Comunicarse (e-mail, chat, etc)	92,1	92,0	92,3	83,9	97,5
Obtener información	87,8	88,3	87,3	85,3	89,5
Actividades de Entretenimiento (juego de video, obtener películas, música, etc).	88,8	90,2	87,2	93,0	86,1

P/ Preliminar.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares.

Fuente: INEI

Gráfico 16 Población por sexo y grupos de edad, según tipo de actividad que realiza en internet



Fuente: INEI

5.3.2 Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento de ECOCREA se basa en las cualidades de sus productos y en la solución que se brinda ante los problemas ocasionados por el poco espacio o mala distribución de los muebles en los distintos ambientes del hogar.

ECOCREA tiene como objetivo principal brindar muebles multifuncionales con diseños innovadores a partir de otro ya existente como lo son los muebles convencionales, que en su gran mayoría ocupan mucho espacio y reducen ambientes generando incomodidad y molestia. Es por ello, que los productos de ECOCREA están enfocados en brindar comodidad con productos de buena calidad usando productos orgánicos. De esta manera, se busca posicionarse en la mente del consumidor.

5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

5.4.1 Estrategia de producto / servicio

Es por ese motivo, ECOCREA promoverá dichos atributos para diferenciarnos de los competidores actuales e incrementar las ventas en los próximos años, logrando los objetivos propuestos. Además, se utilizarán diferentes plataformas virtuales que nos permitirá interactuar de manera activa con nuestros clientes y así brindarles asesorías en

cuanto al gusto y necesidad en la búsqueda del mobiliario idóneo. Todo ello será complementado con una gestión de procesos eficientes.

Desde el inicio de la comunicación con nuestros clientes se dará un monitoreo continuo hasta la instalación en sus hogares. A su vez, se realizará llamadas post venta para saber el nivel de satisfacción en cuanto al servicio brindado por parte de nuestros colaboradores en lo que respecta el armado e instalación de los muebles siendo este plazo no mayor a las 72 horas después de realizada la compra. Nuestros productos cuentan con una garantía de un año. Asimismo, se ejecutará una estrategia de diferenciación ya que nuestros muebles se adaptan a espacios limitados siendo estos de forma modular, plegable o deslizantes. Por lo cual se deberá promover su diferenciación mediante un diseño innovador, imagen de la marca y calidad del producto logrando con ello mayores ventas y superando los objetivos establecidos a corto y mediano plazo.

Gráfico 17 Escritorio mesa plegable. Escritorio Dúo.



Gráfico 18 Mesa y repisa plegable. Mesa Magic.



Gráfico 19 Mesa de centro multifunciones. Mesa Kit.



Gráfico 20 Mesa con sillas. Mesa Wood.

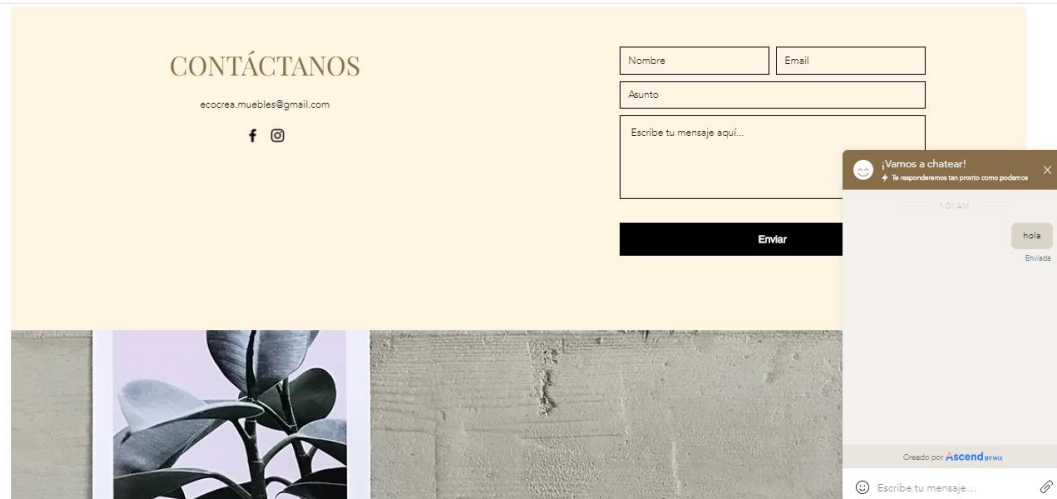


5.4.2 Diseño de producto / servicio

Los productos de ECOCREA están inspirados en los últimos requerimientos que solicita el mercado, los usuarios valoran el espacio y la comodidad para disfrutar plenamente en sus hogares. Además, ECOCREA no vende solo muebles sino brinda la experiencia de poder disfrutar del confort diseñando soluciones adaptadas al estilo de vida del cliente generando armonía en sus hogares. Logrando concientizar e incentivar al usuario el interés de comprar productos que utilicen materiales orgánicos y responsables, buscamos que vayan más allá de recibir un producto.

En cuanto a los diseños innovadores del producto se mostrará la funcionalidad de los muebles a través de plataformas virtuales interactivas y sencillas para el usuario. A continuación, mostramos la página web que se utilizara.

Gráfico 21 Página Web



Fuente: Web Site Ecocrea

Además, se utilizará la Fan Page de Facebook para mantener el contacto con la comunidad. También se publicará productos, promociones, resolver dudas.

Gráfico 22 Fan Page



Fuente: Facebook

Tal como se mencionó, se mantendrán actualizadas las versiones de la página web y cuentas de redes sociales y diferentes formatos para la navegación en distintos sistemas operativos en smartphones.

Por otro lado, usaremos estos mismos recursos tecnológicos para determinar la valorización de nuestros productos y servicios. Ya que el cliente podrá calificarse de forma pública en nuestras redes sociales o dejar comentarios positivos o negativos según requiera el caso. Esto nos servirá, para afianzar un lazo confiable entre el cliente y Ecocrea.

5.4.3 Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)

En el mercado peruano existen productos similares y el nivel de competidores es media, la estrategia a desarrollar por Ecocrea será la de estrategia por precios neutros, debido a que nos basaremos a nuestra propuesta de valor que consiste en dar mayor espacio, brindando comodidad a través de productos únicos hechos a base de insumos orgánicos con diseños innovadores.



Los muebles que se ofrecen son los siguientes:

Tabla 11 Lista de precios Ecocrea

Muebles Multifuncionales -ECOCREA			
Imagen del producto	Nombre del Producto	Funcionalidad	Precio e instalacion
	Escritorio Duo	Escritorio y pizarra	S/. 520.00
	Mesa Magic	Mesa y estante aereo	S/. 500.00
	Mesa Kit	Mesa comedor con almacenamiento movil	S/. 800.00
	Mesa Wood	comedor con 4 sillas de m	S/. 950.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12 Lista de materiales por mueble

Muebles	Materiales	Costo de materiales	Costo total de Materiales	Imagen
Escritorio duo	Plancha de melamine de 18 mm Novokor	S/. 85.00	S/. 186.50	
	Plancha respaldo	S/. 30.00		
	Cantos grueso de 3 mm	S/. 35.00		
	Canto delgado de 0.5	S/. 10.00		
	Bisagra cangrejo interior	S/. 4.00		
	Bisagras Batiente	S/. 6.00		
	Picaporte	S/. 5.00		
	Tornillos Spack	S/. 2.00		
	Tarugos de plastico	S/. 1.50		
	Tirador	S/. 4.00		
	Empaque	S/. 4.00		
Mesa Magic	Madera Mohena - Tablas	S/. 54.00	S/. 166.00	
	Tubos rectangulares de 1 plg x 0.9 mm	S/. 50.00		
	Bisagra batiente	S/. 6.00		
	Pernos de 2 1/2	S/. 2.00		
	Base Zincromato	S/. 10.00		
	Esmalte sintetico	S/. 10.00		
	Laca selladora	S/. 10.00		
	Thinner acrilico	S/. 16.00		
	Tornillos Spack	S/. 4.00		
Empaque	S/. 4.00			
Mesa Kit	Melamine de 18 mm	S/. 110.00	S/. 202.00	
	Canto grueso de 3 mm	S/. 16.00		
	Canto delgado	S/. 15.00		
	Tornillo Spack	S/. 4.00		
	Bisagra cangrejo	S/. 4.00		
	Pata industrial regulable	S/. 7.00		
	Tirador	S/. 2.00		
	Garrucha (ruedas)	S/. 40.00		
Empaque	S/. 4.00			
Mesa Wood	Madera Mohena seca:	S/. 330.00	S/. 405.00	
	Laca selladora	S/. 24.00		
	Thinner acrilico	S/. 16.00		
	Lija de madera N° 50	S/. 2.00		
	Lija de madera N° 120	S/. 2.00		
	Cola sintetica Tekno	S/. 10.00		
	Pata industrial ajustable	S/. 7.00		
	Pernos cabeza coche de 1 1/2 y 1/8	S/. 10.00		
Empaque	S/. 4.00			

Fuente: Elaboración propia

Aquí se presentamos los precios que manejan algunos de los competidores en nuestro rubro:

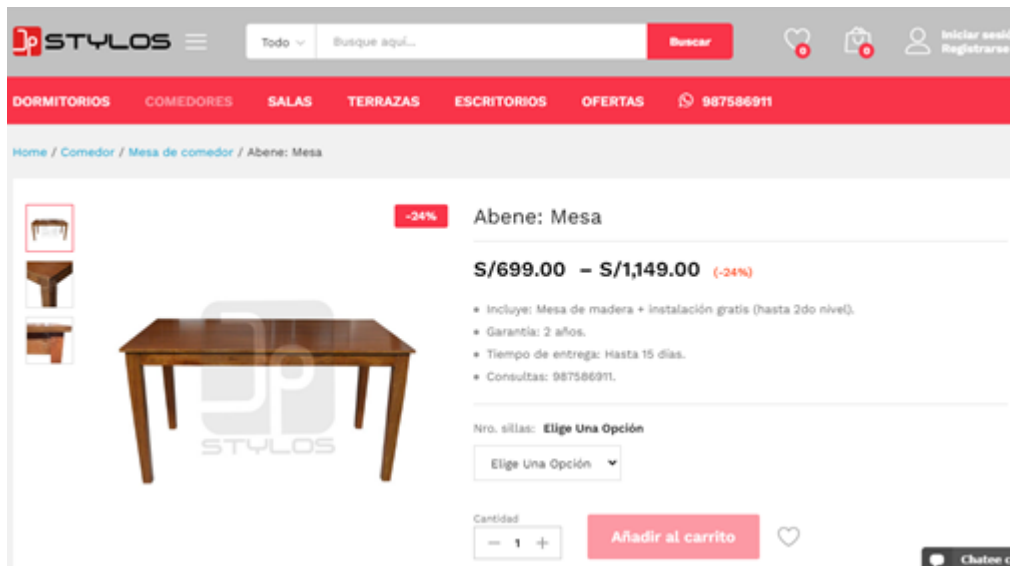
Gráfico 23 Precios de la empresa MAE Muebles



Fuente: Facebook

Así como lo muestra la imagen anterior muchos competidores ofrecen similar producto, pero nosotros mantendremos nuestra diferenciación mediante un producto de calidad y brindando un servicio de instalación A1.

Gráfico 24 Precios en tiendas por departamentos



Fuente: Tienda Stylos

Se puede observar también que muchas tiendas por departamento como Ripley, Saga Falabella, Sodimac siguen ofreciendo muebles tradicionales los cuales tienen un precio elevado ocupando mucho espacio teniendo una sola función. Por ende, los productos que ofrece Ecocrea mantienen sus atributos y ventajas competitivas, tales como:

- Aprovechamiento de espacios limitados
- Calidad de los productos
- Productos con diseños modernos e innovadores.
- Utilización de productos orgánicos siendo responsables con el medio ambiente.
- Cumple más de una función según la actividad a realizarse.

Entre los costos que se incluyen por la compra de nuestros muebles multifuncionales son los de:

- Asesoría a cargo del diseñador web.
- Fabricación del producto.
- Traslado de los muebles hasta el hogar del cliente.
- Instalación a cargo del personal encargado.
- Servicio post venta.

Asimismo, en algunos casos los costos serán asumidos por los clientes como:

Cobro por envío fuera de Lima Metropolitana

Ecocrea ofrece el servicio de entrega totalmente gratuito dentro de Lima Metropolitana, sin embargo, para ventas destinadas a departamentos fuera de Lima se cobrará un costo adicional por envío mediante Courier.

Cobro por mantenimiento finalizado el periodo de garantía

Ecocrea ofrece un año de garantía en todos sus productos, sin embargo, posterior al tiempo establecido se ofrecerá el servicio de mantenimiento el cual tendrá un precio de acuerdo al trabajo realizado y al lugar de residencia del cliente.

5.4.4 Estrategia comunicacional

Ecocrea aplicará una estrategia comunicacional que sea funcional y se adapte a la coyuntura actual ya que el 94% de empresas utilizan redes sociales; es por ello por lo que se utilizará como principales estrategias de comunicación: la promoción de ventas,

publicidad en redes sociales tales como *Facebook*, *Instagram* y la venta personal. *Facebook* e *Instagram* tendrán acceso directo a la aplicación de WhatsApp para consultas y ventas.

Por ello, Ecocrea realizará eventos de lanzamientos de productos a través de las redes sociales. Otra de las estrategias que se utilizará será participar en campañas con diseñadores de interiores o “*influencers*” que se encuentren en el rubro de orden y decoración de interiores tal como “*Casayorden.deco*”, “*Glamstudio1*”, que nos permitirá impulsar nuestros productos y acercarnos a los clientes. También se utilizará la táctica del boca a boca, la cuenta el “Buen Dato” de Instagram que presenta e impulsa diversas marcas peruanas que son recomendadas por la gente.

Mas adelante, se realizarán estrategias de marketing apoyadas en las herramientas de *Google My Bussines* y otras herramientas las cuales se aplicarán en el futuro a través de YouTube.

Gráfico 25 Comunicación en las empresas

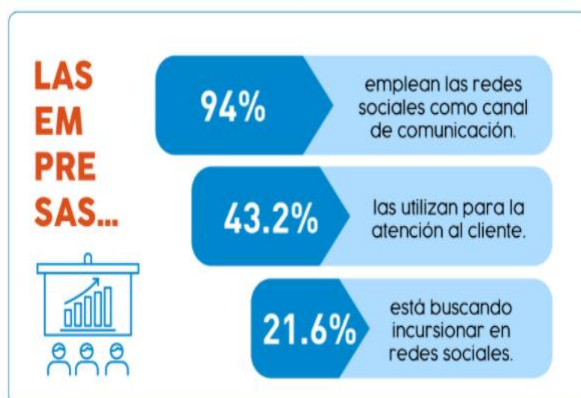
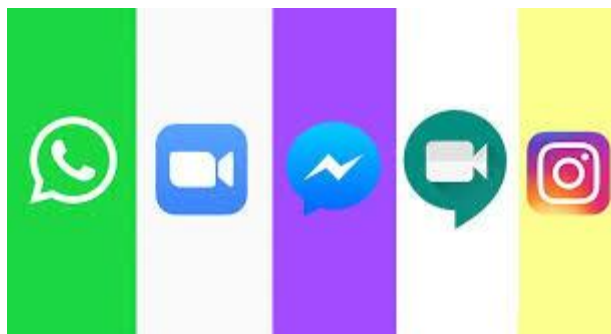


Gráfico 26 Plataformas virtuales



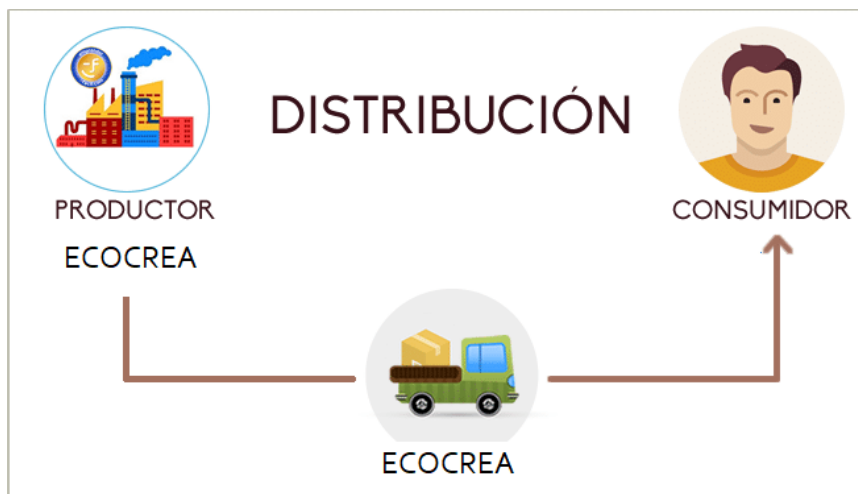
- WhatsApp: Canal directo de comunicación desde Fan Page
- Zoom: Para reuniones virtuales y mostrar productos Ecocrea

- Messenger: Para recibir comentarios y/o consultas sobre los productos Ecocrea.
- Meet: Para reuniones virtuales y mostrar productos Ecocrea
- Instagram: Publicaciones de fotos, videos y transmisiones en vivo.

5.4.5 Estrategia de distribución

Ecocrea aplicará el canal de distribución directa, en donde se contará con una unidad encargada para la distribución de nuestros muebles y tengan como destino al usuario final no se utilizará intermediarios ya que se busca cumplir con los tiempos establecidos de entrega y como ventaja nos asegurarnos que nuestros clientes estén satisfechos con nuestros productos y estos a la vez lleguen cumpliendo todos los estándares requeridos hasta la instalación. Por lo cual, se tendrá con un espacio para almacenar los muebles y con el medio de transporte para realizar las entregas.

Gráfico 27 Estrategia de distribución Ecocrea



Fuente; Elaboración propia

5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

Para empezar a realizar el Plan de Ventas se tomará en cuenta el número del target las cuales son 9,575 hogares. La cual tiene como objetivo el 9.75% (934 hogares en el primer año). El plan de ventas lo haremos en cinco años y se toma en cuenta, el contexto con respecto al Covid-19.

En el mes de enero se registró un incremento en ventas (de muebles en el sector retail) del 5.6% durante el 2019 (Perú Retail, 2019). Pero todo decayó abruptamente con el inicio

del estado de emergencia en el mes de marzo hasta mayo. Ante este problema, la recuperación del sector de muebles para el segmento B y C se inició en el tercer trimestre de este año. Ya que el problema no era estructural de la economía peruana y la demanda debe continuar al largo plazo. Por ello, el sector manufacturero no primario (sector de muebles) incrementó su producción durante el mes mayo hasta agosto y obtuvo un incremento de 18.2% con respecto al año anterior (Ministerio de la Producción, 2020).

En el plan de ventas se tendrá un incremento del 7% y 9% mensual en los meses de julio y diciembre por conceptos de gratificación.

Tabla 13 Plan de ventas y proyección de la demanda mensual

UNIDADES VENDIDAS												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Escritorio Duo	13	14	15	16	17	18	20	22	23	25	27	29
Mesa Magic	10	11	11	12	13	14	15	17	18	19	20	22
Mesa Kit	13	14	15	16	17	18	20	22	23	25	27	29
Mesa Wood	15	16	17	18	20	21	23	25	27	29	31	33
TOTAL	51	55	58	62	67	72	78	85	91	97	104	113

VENTAS CON IGV												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Escritorio Duo	S/ 6,760.00	S/ 7,233.20	S/ 7,739.52	S/ 8,281.29	S/ 8,860.98	S/ 9,481.25	S/ 10,334.56	S/ 11,264.67	S/ 12,053.20	S/ 12,896.92	S/ 13,799.71	S/ 15,041.68
Mesa Magic	S/ 5,000.00	S/ 5,350.00	S/ 5,724.50	S/ 6,125.22	S/ 6,553.98	S/ 7,012.76	S/ 7,643.91	S/ 8,331.86	S/ 8,915.09	S/ 9,539.14	S/ 10,206.89	S/ 11,125.50
Mesa Kit	S/ 10,400.00	S/ 11,128.00	S/ 11,906.96	S/ 12,740.45	S/ 13,632.28	S/ 14,586.54	S/ 15,899.33	S/ 17,330.27	S/ 18,543.38	S/ 19,841.42	S/ 21,230.32	S/ 23,141.05
Mesa Wood	S/ 14,250.00	S/ 15,247.50	S/ 16,314.83	S/ 17,456.86	S/ 18,678.84	S/ 19,986.36	S/ 21,785.13	S/ 23,745.80	S/ 25,408.00	S/ 27,186.56	S/ 29,089.62	S/ 31,707.69
TOTAL	S/ 36,410.00	S/ 38,958.70	S/ 41,685.81	S/ 44,603.82	S/ 47,726.08	S/ 51,066.91	S/ 55,662.93	S/ 60,672.59	S/ 64,919.68	S/ 69,464.05	S/ 74,326.54	S/ 81,015.92

Fuente: Elaboración propia

A través de este plan se vende 934 muebles en el primer año. Y para hacer el plan de ventas anual se tomó un incremento de 3.5%. Esto como expectativa del negocio para el segundo año de operación. Todo ello debido a la publicidad agresiva que manejaremos desde el primer año.

Tabla 14 Proyección de ventas anuales

UNIDADES VENDIDAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Escritorio Duo	238	246	259	274	293
Mesa Magic	183	189	199	211	226
Mesa Kit	238	246	259	274	293
Mesa Wood	275	284	298	316	338
TOTAL	934	966	1,015	1,075	1,151

VENTAS CON IGV					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Escritorio Duo	S/ 123,746.99	S/ 128,078.14	S/ 134,482.05	S/ 142,550.97	S/ 152,529.54
Mesa Magic	S/ 91,528.84	S/ 94,732.35	S/ 99,468.97	S/ 105,437.11	S/ 112,817.71
Mesa Kit	S/ 190,379.99	S/ 197,043.29	S/ 206,895.46	S/ 219,309.18	S/ 234,660.83
Mesa Wood	S/ 260,857.20	S/ 269,987.20	S/ 283,486.56	S/ 300,495.76	S/ 321,530.46
TOTAL	S/ 666,513.03	S/ 689,840.99	S/ 724,333.04	S/ 767,793.02	S/ 821,538.53

Fuente: Elaboración propia

5.6 Presupuesto de Marketing

Para el presupuesto de marketing del primer año Ecocrea está considerando S/. 18,300.00 el cual corresponde principalmente a la creación de nuestra página web, así como las diferentes plataformas virtuales. Asimismo, se contará con un mantenimiento web siete la cual permitirá corregir errores, optimizar y mantener actualizada nuestra tienda virtual.

Medios de Comunicación

Debido al gran cambio digital y a los cambios de hábitos de consumo Ecocrea desarrollara una estrategia de marketing digital masiva. Donde el principal medio de comunicación con nuestros clientes será a través del *Facebook e Instagram*, En el primer y segundo año se colocará publicidad 3 semanas al mes en Facebook e Instagram teniendo un costo de 128 soles semanales, mientras que en Google AdWords será de manera diaria durante el primer año con un costo de 6 soles diarios teniendo un incremento anual de será de 30%.

Tabla 15 Gastos de publicidad en redes sociales



PRESUPUESTO ANUAL DE PUBLICIDAD DIGITAL							
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Facebook Ads e Instagram Ads	Tiempo de publicidad	3 sem. x mes	Aumento 30%	Aumento 30%	Aumento 30%	Aumento 30%	Incremento de publicidad del 30 % referente al año anterior
	N° semanas anual	36	36	36	36	36	
	Precio x semana	128	128.00	128.00	128.00	128.00	
TOTAL PUBLICIDAD FACEBOOK E INSTAGRAM		S/. 4,608.00	S/. 5,990.40	S/. 7,787.52	S/. 10,123.78	S/. 13,160.91	
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Google Adwords	Tiempo de publicidad	Diario	Aumento 30%	Aumento 30%	Aumento 30%	Aumento 30%	Incremento de publicidad del 30 % referente al año anterior
	N° dias	365	365	365	365	365	
	Precio x dia	S/. 6.00	S/. 6.00	S/. 6.00	S/. 6.00	S/. 6.00	
TOTAL PUBLICIDAD GOOGLE ADWORDS		S/. 2,190.00	S/. 2,847.00	S/. 3,701.10	S/. 4,811.43	S/. 6,254.86	
TOTAL PUBLICIDAD DIGITAL		S/. 6,798.00	S/. 8,837.40	S/. 11,488.62	S/. 14,935.21	S/. 19,415.77	

Fuente: Elaboración propia

Merchandising

Ecocrea emplea un conjunto de técnicas de marketing entre ellas el merchandising, el cual consta de otorgar publicidad gratuita mediante productos tales como: lapiceros, bolsas ecológicas, libretas de notas o Mug metálico teniendo como principal objetivo posicionamiento y fidelización a nuestra marca, siendo lenta pero agresiva y ascenderá anualmente a razón del 40%. A Continuación, se presenta el presupuesto de merchandising proyectado a 5 años.

Tabla 16 Presupuesto anual de merchandising

PRESUPUESTO ANUAL DE MERCHANDISING						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		Precio/Unidad	Precio/Unidad	Precio/Unidad	Precio/Unidad	Precio/Unidad
	Libreta Ecologica	S/. 3.00	S/. 3.00	S/. 3.00	S/. 3.00	S/. 3.00
	Cantidad anual de libretas	150	180	234	304	395
	Total Costo Libreta Ecologica	S/. 450.00	S/. 540.00	S/. 702.00	S/. 912.00	S/. 1,185.00
	Mug metalico	S/. 2.00	S/. 2.00	S/. 2.00	S/. 2.00	S/. 2.00
	Cantidad anual de Mug	150	180	234.5	304.65	396.045
	Total Costo Mug metalico	S/. 300.00	S/. 360.00	S/. 469.00	S/. 609.30	S/. 792.09
	Total Costo Anual Merchandising	S/. 750.00	S/. 900.00	S/. 1,171.00	S/. 1,521.30	S/. 1,977.09

Incremento anual de cantidad en 20 %

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta el presupuesto anual de Marketing proyectado a 5 años:

Tabla 17 Presupuesto de marketing

Presupuesto de Marketing					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de creacion y soporte					
Creacion de plataforma web (Hosting, dominio y .com)	S/. 1,000.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00
Licencia de Software de diseño 3D	S/. 500.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00
Total gastos de soporte y creacion	S/. 1,500.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00
Gastos publicidad redes sociales					
Facebook Ads e Instagram Ads	S/. 4,608.00	S/. 4,746.24	S/. 1,629.54	S/. 1,678.43	S/. 1,728.78
Google Adwords	S/. 2,190.00	S/. 1,483.20	S/. 763.85	S/. 786.76	S/. 810.37
Total gastos de publicidad	S/. 6,798.00	S/. 6,229.44	S/. 2,393.39	S/. 2,465.19	S/. 2,539.15
Gastos de merchandising					
Libreta ecologica	S/. 450.00	S/. 540.00	S/. 702.00	S/. 912.00	S/. 1,185.00
Mug metalico	S/. 300.00	S/. 360.00	S/. 469.00	S/. 609.30	S/. 792.09
Total gastos de merchandising	S/. 750.00	S/. 900.00	S/. 1,171.00	S/. 1,521.30	S/. 1,977.09
Presupuesto Total de Marketing	S/. 9,048.00	S/. 7,329.44	S/. 3,764.39	S/. 4,186.49	S/. 4,716.24

Fuente: Elaboración propia

6 PLAN DE OPERACIONES

6.1 Políticas Operacionales

El plan de operaciones está enfocado en llevar productos de calidad a los clientes satisfaciendo el deseo y cumpliendo con las características ofrecidas. Para ello se deberá de tener una buena planificación y comunicación entre todos los que intervienen en la venta y producción del producto, siendo estos proveedores, diseñadores, distribuidores del producto asegurando la calidad en todo momento. Además, se contará con productos

orgánicos que permitan la compra responsable apoyando al medio ambiente, finalmente se contará con un almacén el cual se utilizara para realizar el seguimiento de inventario y control de stock de los diferentes diseños de muebles y materias primas. Por lo tanto, los planes corporativos son los siguientes:

6.1.1 Calidad

La marca Ecocrea busca estar posicionada dentro de las diez mejores marcas de diseño y organización en el 2022. Ecocrea está comprometido en producir y comercializar muebles duraderos e innovadores con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes, además busca ofrecer productos que realzan el estilo del hogar y agreguen confort al mismo. Para ello cumpliremos con:

- Buscar materia prima de calidad y alta durabilidad siendo el caso de la madera estos deberán de contar con sellos FSC (provenientes de bosques gestionados de forma sostenible) los cuales contribuye con el medio ambiente.
- Contar con proveedores que cuenten con experiencia en el mercado tratando con materiales orgánicos, teniendo estándares de calidad y comprometidos con los tiempos de entrega, calidad de producto, precio y facilidad de pago.
- Lograr que la entrega de los muebles al cliente en el tiempo acordado.
- Contar con personal comprometido en la buena comunicación y atención a los clientes.
- Contar con personal calificado en gestión de calidad para supervisar que los muebles producidos cumplan con todos los estándares de diseño y producción solicitados.
- Mejorar la satisfacción del cliente a través de un proceso de mejora continua.

a) Eficiencia

Considerando que la eficiencia y el servicio al cliente es parte fundamental en todos nuestros procesos. Es por ello, que se realizará encuestas aleatorias aplicando el modelo *servqual* con el objetivo de mantener nuestro estándar de calidad conociendo las expectativas y que es lo que aprecian de nuestro servicio de manera que nos pueda impulsar a mejorar cada vez más.

Se contará con tres procesos definidos para este proyecto desde el diseño del producto hasta el cambio y/o devolución del producto.

6.1.2 Procesos

Dentro del proceso de producto se diseñará de acuerdo con medidas y modelos según colecciones a lanzar.

- Se preparará el prototipo en 3D el cual servirá de muestra para la producción.
- Validar con el área de calidad que los productos se encuentren en perfecto estado de elaboración y diseño para ser empaquetados y codificados.
- Ingresar los muebles al sistema para que se encuentren dentro del inventario colocando un código de identificación.
- Realizar la distribución de los productos en el tiempo oportuno, según solicitudes de compra a la dirección solicitada por el cliente (delivery).

a) Servicio al Cliente:

- El personal que tendrá contacto directo con el cliente ya sea a través de las redes o página web deberá de ser empático y transmitir una comunicación clara y ordenada para de esa manera entender las necesidades de los clientes. Se utilizará un “*speech*”⁴ con preguntas potenciales hacia el cliente para ayudar a encontrar las inquietudes que este pueda tener.
- Tener un personal a cargo de quejas y reclamos, así como posibles devoluciones.

b) Postventa

En caso un producto no cumpla con las características ofrecidas o tenga alguna falla. Se procederá con el recojo del producto en el hogar del cliente, una vez allí se validará cual es la falla o desperfecto, acto seguido se llenará una guía indicando lo encontrado y se procederá con el embalaje y recojo oficial para una revisión más específica, además se le informará al cliente la fecha de entrega con un mensaje lamentando las incomodidades causadas mencionando la fecha de entrega de la reposición en un plazo no mayor a 7 días útiles. Para este procedimiento se contará con un personal a cargo del servicio de postventa, quejas y reclamos, que estará exclusivamente atendiendo los requerimientos solicitados.

⁴ Def. Discurso o charla

c) Garantía

Se procederá a la devolución del dinero o cambio del producto siempre y cuando este haya llegado a manos del cliente dañado, o con algún otro defecto por la marca. En ese caso el cliente deberá contactarse con el área de reclamos, y seguir las siguientes indicaciones:

- Comunicar la solicitud de devolución dentro de los 7 días calendarios después de la compra.
- Si posterior a la entrega y/o instalación del mueble se detecta algún daño en el producto colocar dicha observación en la Guía de Remisión, para que continúe con el proceso de cambio.
- Presentar el comprobante de compra (Boleta/Factura electrónica).
- Presentar Documento de Identidad DNI, Carnet de Extranjería o Pasaporte.

6.1.3 Planificación

La planificación para el inicio de nuestras operaciones tiene como objetivo lograr consolidar la primera fase de la empresa, identificar de manera acertado el movimiento de la demanda y adaptarse a lo solicitado por el mercado es por ello que se planificará de acuerdo al método *Just in Time* los cuales estarán enfocados en los procesos de producción, recursos humanos y plan anti Covid-19.

a) Planificación de procesos de producción

- Contar con 2 proveedores para la adquisición de materiales y 2 para la producción de muebles, previamente evaluados y seleccionados para el proyecto, teniendo como características claves: Condiciones de pago, tiempo de entrega, calidad de productos y precio.
- Preparación de diseño virtual mediante aplicación Formato 3D.
- Contar con un control de calidad de los productos al término del proceso de producción verificando que no cuenten con defectos.
- Contar con un traqueo de la ruta del delivery para los pedidos.

b) Planificación de recursos humanos

- Se seleccionará personal de acuerdo a las pruebas y entrevistas que permitan demostrar las habilidades tanto de venta como de diseño.
 - Se realizarán capacitaciones de manera periódica a los miembros de la organización en temas relevantes tales como: atención al cliente, nuevos procesos, productos, además de prevención contra enfermedades.
- c) Planificación anti-covid

En esta parte se planificará y llevará a cabo la organización de actividades y protocolos necesarios para una atención de primera contra el Covid-19.

- Según las normas regulatorias del ministerio de salud se procederá a realizar el protocolo de prevención en el trabajo (Ministerio de Salud, 2020).
- Se realizarán capacitaciones de prevención y salud en el trabajo.
- Se realizará la desinfección de las instalaciones 2 veces por semana y se mantendrá protocolos de bioseguridad.
- Se brindará material de protección de bioseguridad para la correcta entrega de productos.

6.1.4 Inventarios

Ecocrea contará con una oficina-almacén, donde se ingresará todos los productos terminados, clasificados por modelo y categoría.

Se contará con las siguientes actividades para el buen almacenamiento y control de stock.

- Todo producto será debidamente codificado para poder identificar fecha de ingreso, salida en la herramienta logística *Kardex*⁵.
- Se maneja un sistema *Kardex* el cual brindará información relevante sobre el producto la cual será actualizada de manera periódica.
- Se manejan racks de almacenamiento la cual favorece el adecuado almacenado de productos.
- Todos los productos contarán con el correcto embalado por protección para evitar daños por arañazos o quiñes.

⁵ Documento de control administrativo

6.2 Diseño de Instalaciones

6.2.1 Localización de las instalaciones

Alquilaremos un espacio de 70 m² que funcionará como almacén y oficina para el área comercial, ubicado en el distrito Pueblo Libre, la Avenida Mariano Cornejo 1159, se seleccionó el local ubicado de acuerdo a las siguientes características: distancia con el cliente ya que se determinó que el proyecto en su mayoría se dirige a personas que viven en la zona 6; consideramos que la distancia es importante sin embargo, la distancia tomará 45 minutos cual creemos que es importante crear una relación con los proveedores. Además, tiene salidas hacia las principales avenidas de la ciudad de Lima Metropolitana. El pago del alquiler tendrá un costo de 700 dólares mensuales ajustándose a nuestro presupuesto. Usamos una tasa de cambio de S/ 3.6 por dólar.

Tabla 18 Tabla de precios de alquiler

	Moneda	Precio Alquiler m ²	Oficina en m ²	Precio Final
Pueblo Libre	Dolares	\$ 10.00	70	\$ 700.00
	Soles	S/ 36.00	70	S/ 2,520.00

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 28 Ubicación oficina Ecocrea



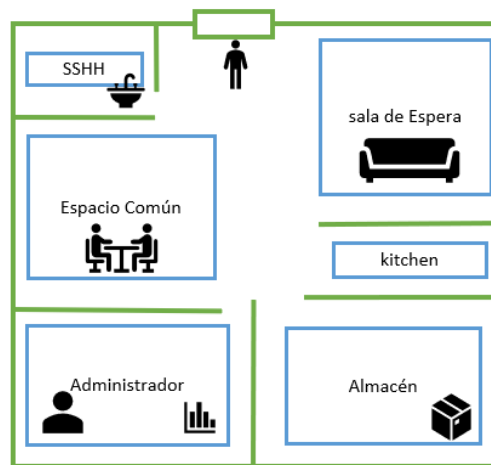
Fuente: Google Maps

6.2.2 Capacidad de las instalaciones

La oficina comercial y ventas; y el almacén, tendrá un espacio total de 70 m². Aforo máximo para 5 personas. De las cuales, solo durante la pandemia, ingresarán 4 personas incluyendo al personal que realiza la instalación de los muebles.

Por otro lado, el almacén almacenará el stock de 50 muebles desarmados como aproximado, con espacios asignados específicamente según modelos y tipos de muebles, el lugar tendrá una temperatura ambiente y adecuada debido a la humedad de Lima para evitar dañar los materiales que utilizaremos para nuestros muebles.

Gráfico 29 Distribución de instalaciones



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 30 Rack de almacenamiento

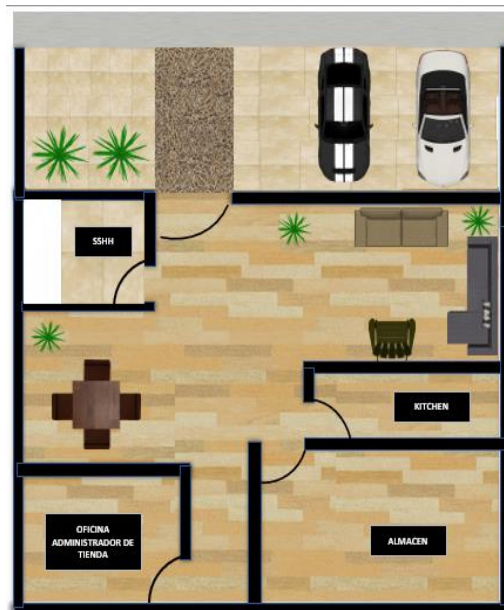


Fuente: Elaboración propia

6.2.3 Distribución de las instalaciones

El espacio estará dividido en dos zonas tal como lo mencionamos: área de oficina y almacén. En la oficina será un lugar luminoso y versátil para cubrir tres posiciones, del área de ventas, comercial; y el administrador de ECOCREA. El almacén cuenta con metraje aproximado de 20 m². Además, contará con el área Servicios higiénicos, kitchenette para el uso de los colaboradores, asimismo, se instalará el área de desinfección el cual se ubicará a la entrada.

Gráfico 31 Layout de instalaciones





Fuente: Elaboración propia

6.3 Especificaciones Técnicas del Producto / servicio

6.3.1 Producto Escritorio Dúo

Tabla 19 Especificaciones de Escritorio Dúo

Nombre	ECOCREA - ESCRITORIO DUO		
Descripción del producto	<p>Nuestra propuesta se basa en brindar mayor espacio y comodidad a través de muebles multifuncionales con diseños innovadores dejando de lado los tradicionales. Nuestro escritorio duo es un mueble plegable que se convierte en instante en un escritorio para la realización de diferentes actividades, con un estilo minimalista. Su estructura es básicamente de MDF y accesorios de acero inoxidable garantizando calidad y durabilidad.</p>		
Materiales			
Materiales	Cantidad	Unidad de medida	
Plancha de melamine de 18 mm Novokor	1/2	Plancha	
Plancha respaldo	1/4	Plancha	
Cantos grueso de 3 mm	10	metros	
Canto delgado de 0.5	10	metros	
Bisagra cangrejo interior	2	und.	
Bisagras Batiente	2	und.	
Picaporte	1	und	
Tornillos Spack	4	und.	
Tarugos de plástico	4	und.	
Tirador	1	und.	
Empaque	1	unid.	

MEDIDAS					
Dimensiones	Largo (cm)	Ancho (cm)	Profundidad (cm)	Altura (cm)	Imagen
Dimensión plegado	81.5	56	16.5	-	
Dimensión desplegado	-	56	94.5	159.5	
Superficie de la mesa	78	52.5	-	-	
Dimensión de Pizarra	-	48	-	78	



CARACTERISTICAS			
Compuesto de Fibra de densidad media con melamine	Picaporte de acero	Incluye corcho	Incluye pizarra
			
Varilla Telescopica para mayor estabilidad	Estantes ajustables para articulos de diferentes altos	3 Gabetas inclinables ideal para revistas o cosas pequeñas	Caracteristicas Generales
			Resistente al agua, humedad y altas temperaturas.



Fuente: Elaboración propia

6.3.2 Producto Mesa Magic

Tabla 20 Especificaciones Mesa Magic

Nombre		ECOCREA - MESA MAGIC		
Descripcion del producto	<p>Nuestra propuesta se basa en brindar mayor espacio y comodidad a traves de muebles multifuncionales con diseños innovadores dejando de lado los tradicionales. Nuestra Mesa Magic es un mueble plegable que se convierte en instante en una mesa comedor o mesa de trabajo para la realizacion de diferentes actividades, con un estilo minimalista. Su estructura es de metal con tablas de madera natural y accesorios de acero inoxidable garantizando calidad y durabilidad.</p>			
MATERIALES				
Materiales		Cantidad	Unidad de medida	
Madera Mohena - Tablas		9	pies	
Tubos rectangulares de 1 plg x 0.9 mm		2	unid.	
Bisagra batiente		2	unid.	
Pernos de 2 1/2		2	unid.	
Base Zincromato		1/8	galón	
Esmalte sintetico		1/8	galón	
Laca selladora		1/8	galón	
Thinner acrilico		1	galón	
Tornillos Spack		2	docena	
Empaque		1	unid.	
MEDIDAS				
Dimensiones	Largo (cm)	Ancho (cm)	Altura (cm)	Imagen
Dimensión mesa plegada	30	65.5	112	
Dimensión mesa extendida	124.5	65.5	75.5	








CARACTERISTICAS			
Estructura de metal y gruesa para mayor soporte	Madera Mohena de 2.5 cm	Estructura estable con espacio de almacenamiento	Patas ajustable para mayor estabilidad
			
Bisagra batiente para mayor extension	Impermeable y resistente a altas temperaturas	Protección para evitar el riesgo de presionarse las manos	Capacidad de carga de hasta 25 Kg
			
FUNCIONALIDAD			
			
Estante	Mesa comedor		
			

Fuente: Elaboración propia

6.3.3 Producto Mesa Kit

Tabla 21 Especificaciones Mesa Kit

Nombre	ECOCREA - MESA KIT			
Descripcion del producto	<p>Nuestra propuesta se basa en brindar mayor espacio y comodidad a traves de muebles multifuncionales con diseños innovadores dejando de lado los tradicionales. Nuestra Mesa Kit es un mueble plegable que se convierte en instante en una mesa comedor para la realizacion de diferentes actividades, con un estilo minimalista. Su estructura es basicamente de MDF y accesorios de acero inoxidable garantizando calidad y durabilidad.</p>			
MATERIALES				
Materiales	Cantidad	Unidad de medida		
Melamine de 18 mm	1/2	plancha		
Canto grueso de 3 mm	5	metros		
Canto delgado	10	metros		
Tornillo Spack	2	docena		
Bisagra cangrejo	2	unid.		
Tirador	1	unid.		
Garrucha (ruedas) juego completo	5	unid.		
Empaque	1	unid.		
MEDIDAS				
Dimensiones	Largo (cm)	Ancho (cm)	Altura (cm)	Imagen
Dimensión total de la mesa	140	80	77	
Dimensión extendida de un lado	82	80	77	
Dimensión de la mesa plegada	24	80	77	

CARACTERISTICAS			
Compuesto de Fibra de densidad media con melamine	Estructura estable con espacio de almacenamiento	Canto moldeado	Ruedas flexibles de 5.5 mm con freno de bloqueo para facilitar su movilidad
			
FUNCIONALIDAD			
Repisa decorativa	Semi mesa	Mesa comedor	
			

Fuente: Elaboración propia

6.3.4 Producto Mesa Wood

Tabla 22 Especificaciones Mesa Wood

Nombre	ECOCREA - MESA WOOD
Descripción del producto	<p>Nuestra propuesta se basa en brindar mayor espacio y comodidad a través de muebles multifuncionales con diseños innovadores dejando de lado los tradicionales. Nuestra Mesa Wood es un mueble plegable que se convierte en instante en una mesa comedor para la realización de diferentes actividades, con un estilo minimalista. Su estructura es básicamente de madera Mohena o Pino de excelente calidad y accesorios de acero inoxidable. Asimismo incluye 4 sillas siendo ideal para cocinas o espacios reducidos con acabados en lacado natural, tiene un mecanismo de puerta y hoja abatible para mayor estabilidad generando un ambiente armonioso y moderno.</p>

MATERIALES			
Materiales		Cantidad	Unidad de medida
Madera Mohena seca:		55	pies
Mesa	30 pies		
Patas	6 pies		
Amarres	8 pies		
Respaldo	3 pies		
Asiento	6 pies		
Amarres de asiento	2 pies		
Laca selladora		1/2	galón
Thinner acrilico		1	galón
Lija de madera N° 50		1	unid.
Lija de madera N° 120		1	galón
Cola sintetica Tekno		1/4	galón
Pernos cabeza coche de 1 1/2 y 1/8		16	unid.
Empaque		1	unid.

MEDIDAS				
Dimensiones	Largo (cm)	Ancho (cm)	Altura (cm)	Imagen
Dimensión total de la mesa	150	80	73.5	
Dimensión extendida de un lado	91	80	73.5	
Dimensión de la mesa plegada	37	80	73.5	
Dimensión de la silla	77	44	-	

CARACTERÍSTICAS			
Mesa hecha de madera, respetuosa con el medio ambiente	Gran espacio de almacenamiento	Incluye 4 sillas	Cajonera auxiliar
			
Canto moldeado	Marco de madera para soporte estable	Punta ajustable para mayor estabilidad	Empaque
			



Fuente: Elaboración propia

6.4 Diagrama PERT

A continuación, presentamos un cuadro de actividades detallado en semanas.

Tabla 23 Cuadro de actividades

CLAVE	ACTIVIDAD	PREDECESORA	TIEMPO OPTIMISTA	TIEMPO MAS PROBABLE	TIEMPO PESIMISTA	TIEMPO ESPERADO
A	PLANIFICACIÓN I	--	2	3	4	3
B	CONSTITUCIÓN D	A	2	3	4	3
C	LICENCIAS DE FUI	B	3	3	4	3
D	INSTALACIÓN DE	C	3	3	4	3
E	DESARROLLO DE :	D	2	2	3	2
F	DESARROLLOS DE	D	1	2	3	2
G	INICIOS DE OPER.	D, E, F	1	2	2	2
H	SELECCIÓN DEL T.	G	2	2	3	2
I	CAPACITACIÓN E	H	2	2	3	2
J	ANALISIS DE SALU	H	2	3	3	3
K	PERIODO DE PRU	I, J	1	1	2	1

Fuente: Elaboración propia

Para calcular el tiempo esperado de cada una de las actividades aplicamos la siguiente fórmula matemática:

$$Te = \frac{To + 4 (Tm) + Tp}{6}$$

Donde:

Te: Tiempo esperado

To: Tiempo optimista

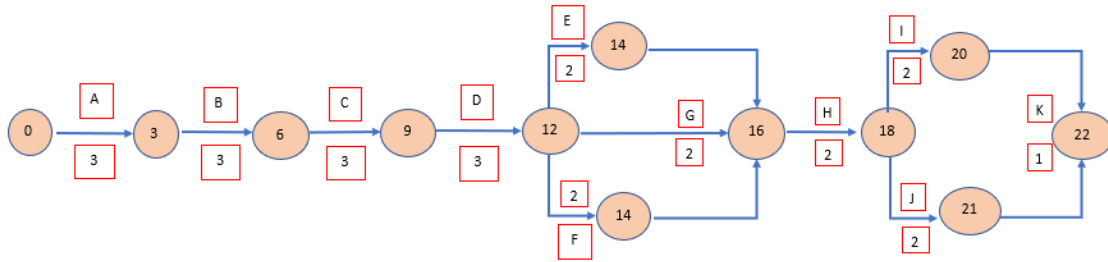
Tm: Tiempo más probable

Tp: Tiempo pesimista

Con los resultados obtenidos de los tiempos esperados presentamos el Diagrama PERT.

El resultado es de 21 semanas.

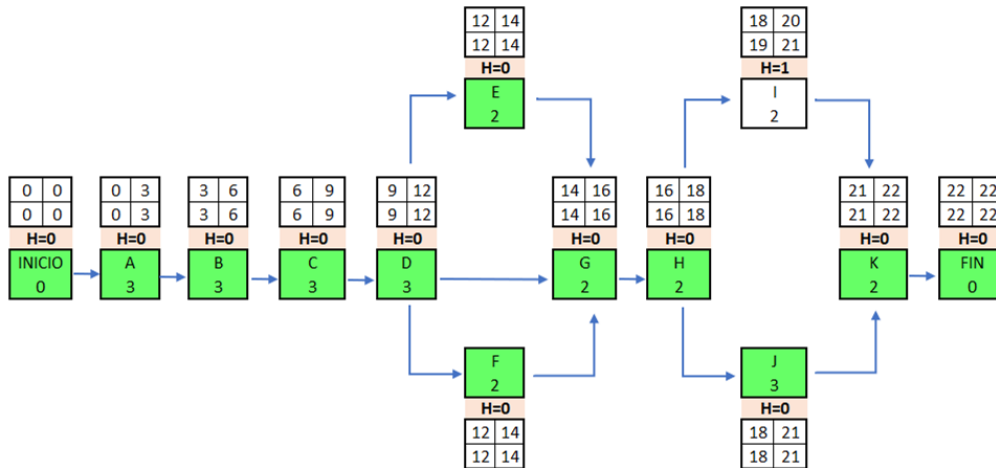
Gráfico 32 Diagrama PERT



Fuente: Elaboración propia

Para analizar cuál es la ruta crítica presentamos los resultados de las holguras de todas las actividades puestas en el cuadro. La ruta crítica esta resaltada de color verde y están compuestas por las siguientes actividades: A, B, C, D, E o F, G, H, J y K.

Gráfico 33 Ruta crítica



Fuente: Elaboración propia

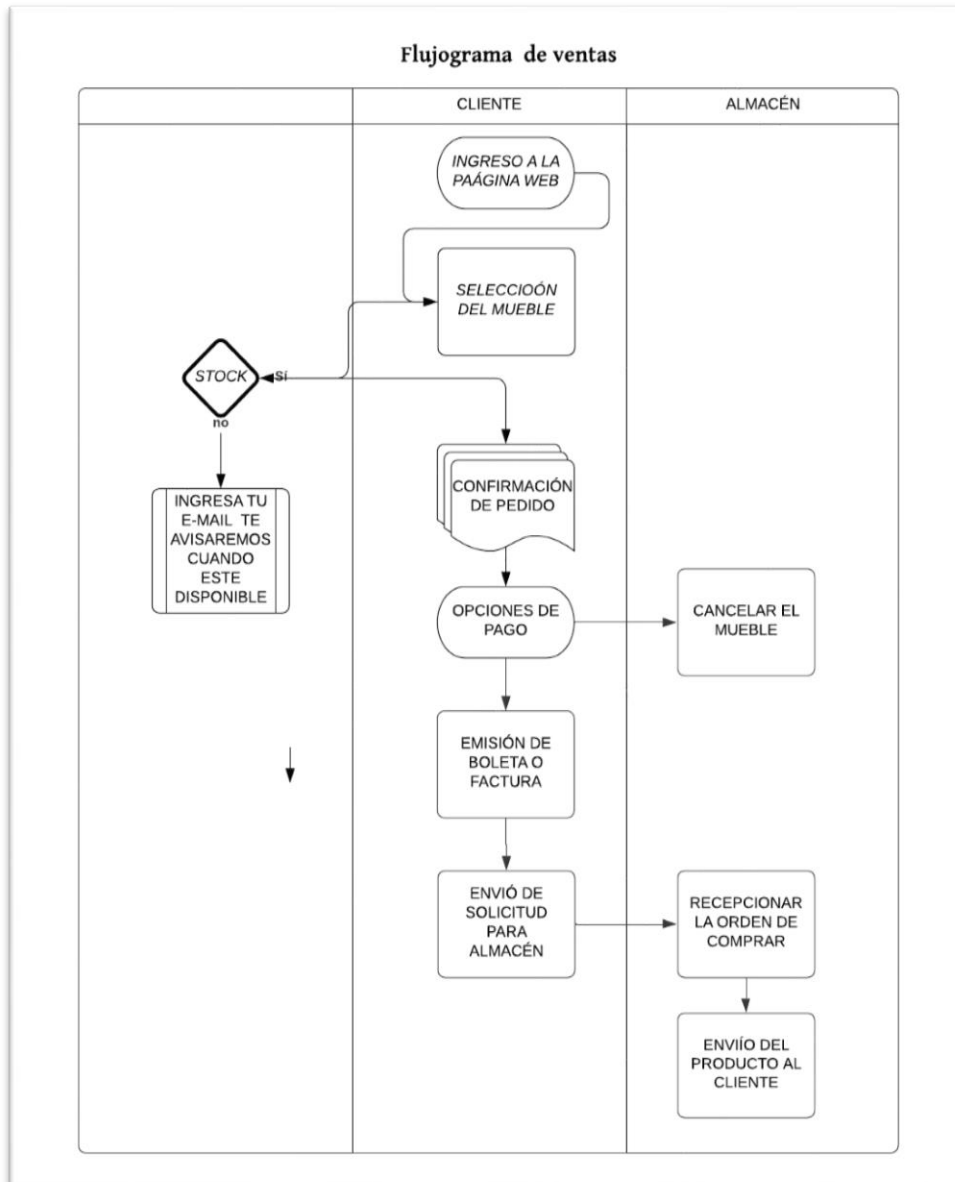
6.5 Mapa de procesos

Gráfico 34 Mapa de procesos



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 35 Mapa de subprocesos de ventas



Fuente: Elaboración propia

6.5.1 Procesos Estratégicos

a) Dirección

En esta parte se realizará la planificación y se establecerán los objetivos. Además, se tratarán temas legales y gestión de la calidad.

b) Marketing y Comercialización

Esta parte se realizará mediante la publicidad para adquirir la atención del público. Los medios que se están considerando son el Fan Page y la Página Web. Asimismo, se

reforzará a través de publicaciones diarias con el fin de dar a conocer nuestros muebles multifuncionales.

6.5.2 Procesos Operativos

a) Gestión de Pedidos

El cliente ha solicitado los servicios de Ecocrea Muebles a través del Fan Page, Página Web, o muestra digital en 3d por nuestros asesores. Estos entregarán toda la información competente a los productos que ofrecemos, así como el presupuesto asignado para el mueble, en conjunto con los detalles.

b) Coordinación con el Proveedor:

Proceso realizado por los asesores, quienes se contactarán con el proveedor para definir la elaboración del mueble multifuncional. Aquí se definen los precios, los acabados, y los plazos de entrega.

c) Elaboración y traslado de pedidos

El proceso de instalación del mueble será realizado por el proveedor en conjunto con la Diseñadora de Interiores. El primero se encargará de realizar las pruebas del producto terminado con el cliente, y la diseñadora se encargará de realizar el cobro del 50% restante, así como de la retroalimentación con el cliente.

d) Entrega del Pedido

Este proceso será entregado por nuestro equipo, quienes se encargarán de trasladar el producto a donde el cliente lo requiera y verificar su correcta instalación.

6.5.3 Proceso de Soporte

a) Gestión de Adquisiciones

Como inicio del proceso de soporte gestionaremos los insumos necesarios para la operación de las actividades. Tanto en nuestras oficinas como de forma virtual.

b) Gestión de Talento Humano

En este proceso se involucra el mejoramiento continuo del ambiente laboral. Además, se hace énfasis en la selección, contratación, inducción y bienestar del personal de Ecocrea.

c) Gestión Contable y Financiero

En este proceso se consideran los datos contables necesarios. Además de las finanzas y facturación.

d) Gestión en Tecnología

Este proceso involucra un mantenimiento continuo de nuestras plataformas virtuales de contacto, además del software de presentación en tres dimensiones (3D).

6.6 Planeamiento de la Producción

Ecocrea es una empresa de venta de muebles multifuncionales online motivo por el cual se creará una plataforma virtual para brindar toda información necesaria para nuestros clientes. Asimismo, cabe destacar que la fabricación y distribución se dará de manera tercerizada con el fin de minimizar costos en esta primera etapa de creación de la empresa y se contará con un personal calificado para la instalación y armado del mueble en el hogar del cliente. Por otro lado, contamos con un almacén en donde mantendremos un stock mínimo de 2 muebles por modelo y color para así poder satisfacer la demanda de nuestros clientes en el menor tiempo posible. Se mantendrá un stock mínimo de los útiles de oficina donde se desarrollarán las actividades administrativas propias del negocio.

6.6.1 Gestión de compras y stock

Las compras de insumos y materiales estarán a cargo del proveedor junto a un personal de la empresa donde previamente se manejará un presupuesto de los materiales a necesitar cumpliendo con el stock a inicios de las operaciones. Asimismo, contaremos con un personal encargado de las adquisiciones de materiales y equipos necesarios para el logro de los objetivos de la empresa detallándose a continuación:

- Mobiliario (escritorios y estantes)
- Útiles de oficina (Hoja bond, pizarra, plumones, lapiceros, etc.)
- Equipos tecnológicos (laptops, impresoras, celulares)
- Máquina POS⁶ Inalámbrico (para pagos de los clientes en sus hogares)

De igual manera cuando se requiera algún equipo o material este debe ser sustentado mediante comprobante de pago y/o factura donde se obtendrá un crédito en el impuesto a la renta a favor de nuestra empresa.

⁶ Del inglés Point of Sale (Punto de Venta)

Nuestro personal administrativo tendrá la responsabilidad de llevar el control de las cotizaciones de los diferentes proveedores analizando la mejor propuesta en cuanto fabricación, calidad y cumplimiento en la entrega de los muebles. Asimismo, el pago que se le dará a los proveedores será del 50% adelantado y el resto a contra entrega en el almacén de la empresa.

Ecocrea mantendrá un stock mínimo de 2 unidades por modelo y color, donde se atenderá de manera más rápida y eficiente los pedidos de nuestros clientes y mantendremos un costo menor de los muebles al ser fabricados en serie. La fabricación se dará de manera gradual debido a que se tiene que analizar la frecuencia de compra y los índices de estacionalidad de la demanda de muebles de los últimos 10 años para así poder determinar si en el algún periodo tenemos que mandar a fabricar más unidades según la demanda a satisfacer.

6.6.2 Gestión de la calidad

Ecocrea para asegurar la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes toma en cuenta una política de mejoramiento continuo a través de la eficacia y eficiencia de sus procesos y de los muebles convirtiéndose en nuestra ventaja competitiva. Pero debido a que la fabricación y distribución de los muebles es mediante servicios tercerizados estos vienen siendo puntos críticos dentro del proceso productivo para lo cual antes de establecer las actividades de control primero conoceremos el proceso de fabricación de nuestros proveedores.

Ya establecido el proceso de producción del proveedor, se efectuarán los siguientes controles de calidad:

a) Verificación del proceso de fabricación según lo establecido

Esta verificación se dará mediante las visitas inopinadas al centro de producción “Taller” de los proveedores en donde se comprobará el cumplimiento del proceso de producción y la utilización de productos de buena calidad en la fabricación de nuestros muebles.

Siendo las siguientes actividades:

- Verificación del cumplimiento de la ficha técnica de los muebles en cuanto a medida y color.

- Utilización de materiales de buena calidad adquiridos por Ecocrea requeridos por el proveedor para la fabricación de los muebles.
- Verificación del acabado y proceso de empaque contando con todos los materiales requeridos para el armado óptimo del mueble.
- Verificación del cumplimiento de los procesos de calidad acordados, antes de la fabricación.
- Cumplimiento con el tiempo de entrega “lead time de producción” según lo establecido para mantener el stock y evitar el desabastecimiento de algún mueble.

b) Verificación del recojo y distribución del mueble

Debido a que nuestra red de distribución se llevara de manera tercerizada, se establecerán medidas para poder controlar la eficiencia de dicho servicio como:

- Recojo puntual del mueble en el almacén con la respectiva guía de remisión por parte de la empresa a la casa del cliente señalando día y hora de entrega.
- Verificación del traslado de nuestros muebles en las mejores condiciones, sin golpes ni daños en el empaque o embalaje de nuestros productos.
- Entrega puntual en la hora y fecha sugerida por el cliente como también el cumplimiento de la colocación y armado del mueble bajo las medidas de seguridad necesarias.

Posterior a ello se realizará el servicio de post venta donde se evaluará la satisfacción del cliente en cuanto al producto y al servicio brindado por nuestro colaborador.

6.6.3 Gestión de los proveedores

Debido a que los proveedores son una parte externa de la empresa es difícil controlarlo constantemente. Por ese motivo, es de suma importancia mantener una relación mutuamente beneficiosa con los clientes, asegurando que los procesos, materiales y/o insumos cumplan con las características de calidad necesarias estando alineados con los objetivos de la empresa. Se mantendrá una comunicación efectiva, garantizando la disminución o eliminación de incumplimientos de entregas y optimización del tiempo de fabricación de nuestros muebles. Ecocrea busca trabajar con los mejores proveedores del mercado tales como:

- Madexo, tiene más de 26 años en el mercado, una de las principales ventajas es que garantiza la calidad de las maderas ya que; cuenta con dos certificaciones ISO 26000 (Formación de sensibilización - Responsabilidad social) y la ISO 9001-2000 (Sistema de Gestión de Calidad) tiene un amplio stock para la entrega.

Gráfico 36 Logo Empresa Madexo



Fuente: Madexo

- Novopan, es una empresa que desarrolla conductas éticas respetando la naturaleza y la biodiversidad, elaboran productos de madera de alta calidad con valor agregado por la tecnología que implementa en sus maderas también, tiene certificaciones ISO 9001:2008, BASC, OHSAS 18001:2007, ISO 14001:2004 y la certificación ambiental PUNTO VERDE.

Gráfico 37 Logo Empresa Novopan



Fuente: Novopan

A continuación, presentamos los objetivos trazados en la gestión de nuestros proveedores:

- Optimizar el número de proveedores estrictamente necesarios
- Mantener comunicación efectiva, con el fin de garantizar los procesos de producción dentro de los plazos establecidos.
- Asegurar la entrega de productos de calidad evitando reprocesos por problemas de calidad o afectaciones a los procesos de producción (materiales o insumos) que no cumplen con las especificaciones requeridas.

6.7 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.

Para Ecocrea su principal activo está conformado por la plataforma web, medio por el cual nos permite dar a conocer la marca, presentar nuestros muebles y mantener una comunicación rápida y eficaz con los clientes interactuando constantemente las 24 horas del día. Sin embargo, para la realización de las actividades administrativas contamos con una oficina en donde hemos incurrido en algunos bienes muebles como equipo tecnológico tales como:

Tabla 24 Activos Fijos

TANGIBLES								
Descripción	Precio		Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV	Soles	Total pagado
	Unitario	(sin IGV)						
Computadoras	S/ 1,500.00		3	S/ 4,500.00	SI	S/	810.00	S/ 5,310.00
Impresora	S/ 600.00		1	S/ 600.00	SI	S/	108.00	S/ 708.00
Escritorio	S/ 200.00		3	S/ 600.00	SI	S/	108.00	S/ 708.00
Silla de escritorio ergonómicas	S/ 90.00		3	S/ 270.00	SI	S/	48.60	S/ 318.60
Mesa de comedor	S/ 150.00		1	S/ 150.00	SI	S/	27.00	S/ 177.00
Archivador	S/ 200.00		1	S/ 200.00	SI	S/	36.00	S/ 236.00
Stand de metal para almacenar los muebles	S/ 500.00		1	S/ 500.00	SI	S/	90.00	S/ 590.00
Taladro percutor inalámbrico	S/ 419.00		1	S/ 419.00	SI	S/	75.42	S/ 494.42
Atornillador analámbrico	S/ 400.00		1	S/ 400.00	SI	S/	72.00	S/ 472.00
Equipos auxiliares del instalador	S/ 50.00		1	S/ 50.00	SI	S/	9.00	S/ 59.00
Total Tangibles				S/ 7,689.00		S/	1,384.02	S/ 9,073.02

INTANGIBLES								
Descripción	Precio		Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV	Soles	Total pagado
	Unitario	(sin IGV)						
Creación de página web	847		1	847	SI		153	1,000
Licencia de software	424		1	424	SI		76	500
Total Intangibles				1,271			229	1,500
TOTAL ACTIVOS FIJOS				S/ 8,960.19		S/	1,612.83	S/ 10,573.02

Fuente: Elaboración propia

6.8 Estructura de costos de producción y gastos operativos

a) Costos de producción

Ecocrea terceriza la fabricación de los muebles mediante sus proveedores, pero nosotros realizamos las compras de todos los materiales e insumos de calidad requeridos para su fabricación juntamente con ellos, donde a su vez determinamos el costo de fabricación promedio por cada tipo de mueble según las especificaciones y características propias de cada uno.

Tabla 25 Costos de fabricación

Costos de fabricación por unidad según modelo	Costo unitario de materiales	Mano de obra	Costo de transporte	Costo por mueble
Escritorio Duo	S/. 186.5	S/. 120	S/. 40	S/. 347
Mesa Magic	S/. 166.0	S/. 100	S/. 40	S/. 306
Mesa Kit	S/. 202.0	S/. 150	S/. 40	S/. 392
Mesa Wood	S/. 405.0	S/. 150	S/. 40	S/. 595

Fuente: Elaboración propia

b) Gastos operativos

A continuación, se presentarán los gastos preoperativos que se incurren para iniciar nuestras operaciones en Ecocrea.

Tabla 26 Gastos preoperativos

Gastos Pre-Operativos	Cantidad	Costo unitario	Año 1
Garantía de almacen - oficina	2	S/. 2,520	S/. 5,040
Constitucion de la empresa	1	S/. 700	S/. 700
Licencia de funcionamiento y Tramites	1	S/. 500	S/. 500
Publicidad redes sociales	1	S/. 6,798	S/. 6,798
Ambientacion de almacen incluido extintor	1	S/. 1,000	S/. 1,000
TOTAL GASTOS PRE OPERATIVOS			S/. 14,038

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27 Gastos operativos por mes y año

Gastos Operativos	Mensual	Año 1
Alquiler almacen - oficina	S/. 2,520	S/. 30,240
Merchandising	S/. 63	S/. 750
Sueldos	S/. 12,529	S/. 150,352
Servicio de luz	S/. 150	S/. 1,800
Servicio de agua	S/. 80	S/. 960
Servicio de internet duo (internet +telefono fija)	S/. 150	S/. 1,800
Mantenimiento Almacen	S/. 150	S/. 1,800
Material de escritorio	S/. 70	S/. 840
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	S/. 15,712	S/. 188,542

Fuente: Elaboración propia

7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Objetivos organizacionales

- Elaborar un plan en las capacitaciones para el colaborador de manera que se sienta motivado potenciando el conocimiento de acuerdo al área en la que se encuentra y habilidades blandas una vez cada trimestre.
- Establecer un plan calendario con las fechas y actividades recreativas para desarrollar el clima laboral optimizando la cultura organizacional tanto presencial como virtual durante los próximos 12 meses.
- Desarrollar una cultura organizacional ágil en la empresa hasta el segundo año.

7.2 Naturaleza de la organización

Ecocrea es una microempresa de capital privado con fines de lucro, al inicio de sus operaciones estará conformada por cinco estudiantes de la UPC de la facultad de Negocios. Está integrado por un gerente general seguido de dos jefaturas que conforman los principales pilares de la empresa y dos técnicos que darán soporte a la organización. Dentro de ellas se encuentra la Jefatura de marketing y ventas en la misma línea está el jefe de logística, también se tendrá como tercera línea el Diseñador Community Manager y el Especialista en Estructuras.

Los socios aportarán de forma proporcional con el capital social requerido para la constitución de ECOCREA. La organización tendrá el compromiso y la responsabilidad de cumplir con los objetivos estratégicos mediante una comunicación horizontal.

Como aliados estratégicos se trabajará con una empresa de producción y de transporte. Quienes en compañía de un personal de ECOCREA, se encargará de entregar y armar los productos terminados a los clientes finales.

7.2.1 Organigrama

Gráfico 38 Organigrama Ecocrea



Fuente: Elaboración propia

7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

Tabla 28 Perfil del Gerente General

DATOS DEL PUESTO	
I. GENERAL	
NOMBRE DEL PUESTO	Gerente General
PUESTO AL QUE REPORTA	Ninguno
PUESTO QUE LE REPORTAN	Todas las áreas
II. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> * Dirigir la organización con liderazgo para la toma de decisiones buscando alianzas estratégicas con otras empresas como por ejemplo inmobiliarias. * Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa para un corto o largo plazo. * Elaborar las actividades que se desarrollarán en la organización * Organizar los recursos y las estructura de la entidad en función de la competencia, de los factores externos que influyan para poder ganar más mercado. * Analizar los estados financieros, administrativo, personal y contables. * Supervisar y elaborar los estados financieros de ECOCREA y que el flujo del dinero sea constante * Elabora el informe de las ganancias y el desempeño de los colaboradores. * Realiza el seguimiento a la rentabilidad de las campañas en ECOCREA. * Realizar y revisar las políticas financieras para que constantemente se orienten a los objetivos establecidos con la empresa. 	
III. FORMACIÓN	
PROFESIÓN Y/O OCUPACIÓN	Administración, Economía o Ing. Industrial
GRADO DE INSTRUCCIÓN	Licenciado o Ingeniero
IV EXPERIENCIA	3 años en el sector público o privado
V. CONOCIMIENTO	
IDIOMAS	Inglés nivel intermedio
INFORMÁTICA	Excel nivel avanzado, MS Project, Herramientas de Office
VI. COMPETENCIAS	
GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo Planificación Adaptabilidad Trabajo en equipo Negociación Habilidades blandas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29 Perfil de Jefe de Marketing

DATOS DEL PUESTO	
I. GENERAL	
NOMBRE DEL PUESTO	Jefe de Marketing y Ventas
PUESTO AL QUE REPORTA	Gerente General
PUESTO QUE LE REPORTAN	Ninguno
II. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> * Desarrollar estrategias de gestión comercial en el corto y mediano plazo. * Realizar y analizar la investigación de mercado para incrementar las ventas y encontrar nuevos nichos de mercado. * Posicionar la marca de la organización a través de los diversos medios de las redes sociales, página web entre otros. * Velar por la imagen institucional manteniendo la visión y valores de ECOCREA. * Manejo y soporte logístico de la gerencia comercial. * Desarrollo y gestión de material publicitario y promocional. * Implementación y generación de estrategias de mercadeo de productos. * Las funciones que le asigne su jefe inmediato. 	
III. FORMACIÓN	
PROFESIÓN Y/O OCUPACIÓN	Administración, Marketing y Publicidad
GRADO DE INSTRUCCIÓN	Licenciado
IV EXPERIENCIA	3 años en el sector público o privado
V. CONOCIMIENTO	
IDIOMAS	Inglés nivel intermedio
INFORMÁTICA	Excel nivel avanzado, Herramientas de Office
VI. COMPETENCIAS	
GENERALES	Comunicativo Creativo Proactivo, cordial y empático. Capacidad de trabajo en equipo Capacidad de análisis y toma de decisiones. Habilidades blandas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30 Perfil de Jefe de Logística

DATOS DEL PUESTO	
I. GENERAL	
NOMBRE DEL PUESTO	Jefe de Logística
PUESTO AL QUE REPORTA	Gerente General
PUESTO QUE LE REPORTAN	Ninguno
II. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> * Gestionar la logística interna de ECROCREA para tener una adecuada distribución de los recursos asignados con la finalidad de evitar retrasos, errores logísticos. * Planificar y organizar las compras logrando la máxima eficiencia con mínimos costos. * Mantener viable la relación con los proveedores con la finalidad de optimizar la entrega oportuna de los muebles para los clientes. * Organizar de forma eficiente el almacenamiento para tener un reducido inventario y optimizar el espacio para la fluidez de los productos. * Las funciones que le asigne su jefe inmediato. 	
III. FORMACIÓN	
PROFESIÓN Y/O OCUPACIÓN	Administración, Ing. Industrial o carreras afines
GRADO DE INSTRUCCIÓN	Licenciado o Ingeniero
IV EXPERIENCIA	3 años en el sector público o privado
V. CONOCIMIENTO	
IDIOMAS	Inglés nivel intermedio
INFORMÁTICA	Excel nivel avanzado, Herramientas de Office
VI. COMPETENCIAS	
GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> Proactivo, cordial y empático. Planificación Compromiso Capacidad de trabajo en equipo Capacidad de análisis y toma de decisiones. Capacidad de negociación

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31 Perfil de Especialistas de Estructuras

DATOS DEL PUESTO	
I. GENERAL	
NOMBRE DEL PUESTO	Especialista en Estructuras
PUESTO AL QUE REPORTA	Jefe de Logística
PUESTO QUE LE REPORTAN	Ninguno
II. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> * Se encarga de acondicionar los muebles en los lugares que indique el cliente. * Realizar las instalaciones tomando las precauciones para evitar accidentes. * Movilizar los muebles desde la planta hasta el lugar que se hicieron los pedidos. * Las funciones que le asigne su jefe inmediato. 	
III. FORMACIÓN	
PROFESIÓN Y/O OCUPACIÓN	Maestro Carpintero
GRADO DE INSTRUCCIÓN	Técnico
IV EXPERIENCIA	3 años en el sector público o privado
V. CONOCIMIENTO	
IDIOMAS	Inglés nivel básico
INFORMÁTICA	Excel nivel básico Herramientas de Office
VI. COMPETENCIAS	
GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> Proactivo, cordial y empático. Planificación Compromiso Capacidad de trabajo en equipo

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32 Perfil de Diseñador Community Manager

DATOS DEL PUESTO	
I. GENERAL	
NOMBRE DEL PUESTO	Diseñador Community Manager
PUESTO AL QUE REPORTA	Jefe de Marketing y Ventas
PUESTO QUE LE REPORTAN	Ninguno
II. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> * Desarrollo de estrategias digitales para las redes sociales * Generar contenidos y actualizar permanentemente las plataformas virtuales y redes sociales. * Elaborar un plan de social media, proponiendo estrategias realizables y medibles. * Lanzar diseños en un período de tres meses. * Las funciones que le asigne su jefe inmediato. 	
III. FORMACIÓN	
PROFESIÓN Y/O OCUPACIÓN	Administración, Marketing, Diseñador Gráfico, Diseñador Digital
GRADO DE INSTRUCCIÓN	Técnico
IV EXPERIENCIA	3 años en el sector público o privado
V. CONOCIMIENTO	
IDIOMAS	Inglés nivel básico
INFORMÁTICA	Excel nivel básico, Herramientas de Office, Photoshop, Uso de redes sociales
VI. COMPETENCIAS	
GENERALES	Proactivo, cordial y empático. Planificación Compromiso Capacidad de trabajo en equipo

Fuente: Elaboración propia

7.3 Políticas organizacionales

Política de reclutamiento

ECOCREA ofrecerá una propuesta atractiva para así lograr captar a las personas indicadas que cubran dichas posiciones. El proceso de selección será abierto e imparcial en todo sentido para los postulantes para formar parte de nuestro staff de trabajadores. Tiene como fin mantener las mejores condiciones para que el postulante a la empresa encuentre oportunidades de crecimiento

Política de pagos

A los colaboradores se les cancelará cada 24 de cada mes, en caso de que la fecha coincida con fines de semana se realizará el pago el día viernes del mes cursante. A los accionistas en el primer año, se les asignará un sueldo por encima del mínimo establecido en el primer año de operaciones el cual será escalonado de acuerdo a la jefatura que se desempeña. Por otro lado, en cuanto a nuestro personal operativo tendrán escalas salariales distinguidas con el perfil características del puesto, ambos grupos de trabajo se encontrarán en planillas y se les abonará el sueldo a través de una cuenta bancaria del banco BBVA. El personal de instalación maneja las mismas fechas de pago, pero a través de recibos por honorarios.

Política de vacaciones

El staff de ECOCREA podrá gozar de vacaciones después de cumplir un año en la empresa. Se asignarán fechas distintas de vacaciones para los colaboradores para evitar que dos personas salgan de vacaciones en la misma fecha. Inicialmente, el personal que no salga de vacaciones asumirá las funciones temporalmente.

Política de trabajo

Los colaboradores de Ecocrea deben cumplir el horario establecido por la organización de 10:00 am a 18:00 pm, debido a la coyuntura actual del Covid-19 estos serán rotativos cumpliendo las 8 horas diarias de lunes a viernes y los sábados hasta el mediodía, se establecerá una tolerancia de 30 minutos por el periodo de Covid-19 permitiendo a los trabajadores llegar a tiempo. Dentro de las ocho horas de trabajo podrán coordinar 30 minutos de refrigerio en el área de descanso. El horario establecido de refrigerio será desde 13:00 pm a 15:00 pm, los colaboradores del turno deben coordinar internamente las horas correspondientes y así evitar que se tenga el mismo horario de refrigerio. En el

caso de las inasistencias deberán ser justificadas mediante certificado médico de lo contrario se procederá con el descuento del día.

Por último, en cuanto al personal de instalación irá tres veces por semana a la oficina, que coincidirá con la fecha de entrega al usuario. Se les pagará por recibo por honorario.

Política de comunicación

La comunicación entre los colaboradores de Ecocrea deberá de manejarse de manera fluida, cordial, continua y respeto de manera que se genere un ambiente cómodo para trabajar. No se deberá de promover la discriminación, exclusión o diferencia entre los colaboradores, así mismo no está permitido mantener relaciones entre los colaboradores para evitar conflictos personales a largo plazo. De ocurrir se deberá de informar con el superior para tomar decisiones correctivas. De igual manera la comunicación que se deberá de tener en todo momento con el cliente deberá de ser clara, empática y precisa mostrando de la mejor disposición para la atención.

7.4 Gestión Human

7.4.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción

El proceso de selección de la empresa Ecocrea se realizará de la siguiente manera:

Requerimiento de personal

El área que tenga la necesidad solicitará al Gerente General la búsqueda y contratación de personal el cual deberá de cumplir con los requerimientos especificados por el área solicitante.

Dentro de los requerimientos a buscar se deberá establecer:

- Actividades por realizar
- Conocimientos que debe tener
- Tiempo de experiencia
- Valores
- Trabajo en equipo
- Estudios

Convocatoria y selección de reclutamiento

El área de recursos humanos estará a cargo del proceso de convocatoria y reclutamiento del personal idóneo para el puesto el cual tendrá un tiempo de duración de 4 días hábiles. En esta fase se emplearon diversas herramientas para encontrar a la persona adecuada para el puesto empleando pruebas psicológicas como una prueba práctica en caso lo requería. Los filtros de búsqueda a utilizar podrán ser CompuTrabajo, Bumeran y nuestra página web de manera ocasional.

Gráfico 39 Ejemplo de proceso de selección



Fuente: Elaboración propia

Entrevista y evaluación casos prácticos

Para el momento de las entrevistas y casos prácticos los posibles postulantes se presentarán en la empresa en donde se encontrarán con el personal de recursos humanos ahí realizarán evaluaciones psicológicas de manera que sé que pueda conocer mejor las motivaciones de los postulantes y cómo actúan en el trabajo, así mismo de pasar esa prueba y en caso de ser necesario se realizarán pruebas prácticas para evidenciar el trabajo a aplicar, al final se procede a la entrevista con el jefe del área, el cual le indicará con más exactitud las labores a desarrollar y el sueldo a recibir.

Verificación de antecedentes y requisitos

El jefe del área luego de haber seleccionado a los postulantes le comunicará al personal de recursos humanos cuáles son los candidatos seleccionados, días siguientes a las entrevistas se verificará la veracidad de la información para terminar el proceso de selección.

Selección de personal

Se procederá a comunicarse con los postulantes seleccionados para indicarle que ha clasificado para el puesto y coordinar la firmas y especificaciones del contrato.

Contratación de personal

El personal de recursos humanos se reunirá con los seleccionados para firmar su contrato que será primero por 3 meses y luego se renovará cada 6 meses, después de la firma de contrato se procederá a realizar los procesos internos como: Ficha de datos personales. Ingreso a planilla.

Proceso de introducción

En este punto se buscará que todo personal nuevo se sienta identificado y motivado para trabajar con el equipo de la organización por ello se le capacitará para que trabaje de manera adecuada en las áreas correspondientes.

7.4.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño

Acorde con el objetivo organizacional de Ecocrea las capacitaciones son un proceso importante para el efectivo desempeño de los colaboradores de la empresa es por ello que se realizarán bajo requerimiento y plan de presupuesto de la empresa.

Se realizarán capacitaciones con el fin de que todos los colaboradores tengan entendimiento de las diversas áreas de manera que en caso de alguna ausencia se puedan apoyar.

- La capacitación deberá ser monitoreada directamente por el jefe de cada área asignada, para una evaluación objetiva.
- La aceptación de cada capacitación deberá ser aprobada por el área administrativa para el manejo del presupuesto.

- Las capacitaciones deberán de ser planificadas con un tiempo estimado de 7 a 15 días de anticipación para que puedan asistir y desenvolverse de manera eficiente.
- Los cursos se dictarán dentro de la jornada laboral y se exigirá la puntualidad en los horarios.

Tabla 33 Prueba de Evaluación de desempeño

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
NOMBRE Y APELLIDO					
PUESTO					
FECHA					
EVALUACIÓN					
	1. MALO	2. REGULAR	3. BUENO	4. MUY BUENO	5. EXCELENTE
DESEMPEÑO LABORAL					
1. RESPONSABILIDAD					
2. EXACTITUD Y CALIDAD DE TRABAJO					
3. ORDEN EN EL TRABAJO					
4. SENTIDO COMÚN					
5. GRADO DE CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO					
6. EMPEÑO POR APRENDER NUEVOS TEMAS					
FACTOR HUMANO					
1. ACTITUD HACIA LA EMPRESA					
2. ACTITUD HACIA SUPERIORE					
3. ACTITUD HACIA LOS CLIENTES					
4. CAPACIDAD DE ACEPTAR FEEDBACK					
5. PUNTUALIDAD					
HABILIDADES					
1. PROACTIVIDAD					
2. INICIATIVA					
3. CREATIVIDAD					
4. TOMA DE DECISIONES					
5. CARISMA					

Fuente: Elaboración propia

7.4.3 Sistema de remuneración

Ecocrea establece un sistema de remuneración tomando en cuenta las siguientes características que son de compensar al trabajador por el esfuerzo, capacidad y responsabilidad puesta en la realización de sus funciones y el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa. Dado que la empresa está comenzando con sus operaciones se ha decidido establecer una remuneración similar. Asimismo, todos los trabajadores tienen sus beneficios de ley una vez firmado su contrato con la empresa. en una cuenta de ahorro en un banco del sistema financiero.

Ecocrea al iniciar sus operaciones cuenta con 5 puestos los cuales son contratados a tiempo completo, a su vez contaremos con 1 colaborador a medio tiempo los que se

encargan del armado de los muebles en el hogar del cliente previa coordinación de día y hora de armado con el área de venta. Asimismo, a medida que nuestros muebles multifuncionales vayan teniendo más participación en el mercado al igual que su demanda iremos requiriendo personal nuevo para el desarrollo de funciones específicas en el área de logística, atención al cliente (community manager) y administrativa dado que somos una empresa nueva manejando una política de maximización total de costos.

Por otro lado, al ser una pequeña empresa todos los colaboradores cuentan con estos beneficios

Tabla 34 Beneficios laborales en pequeñas empresas

BENEFICIOS	DESCRIPCIÓN
Tipo de empresa	Microempresa
Remuneración	Una remuneración mínima vital de S/. 930.00
Jornada laboral	8 horas diarias o 48 horas semanales
Refrigerio	45 minutos como mínimo
Descanso semanal obligatorio	24 horas
Descanso feriado	Régimen laboral común
Seguro de ESSALUD	El empleador deberá aportar el 9% del sueldo del trabajador
Sistema pensionario	Obligatorio afiliarse al SPP o al SNP
Gratificación legal	Medio sueldo en julio y diciembre
CTS	Equivalente a medio sueldo al año
Participación de utilidades	El pago es conforme a Ley

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35 Remuneración básica de colaboradores Exocrea

Cargos	Nro de Trabajadores	Remu Básica por Mes
Gerente general	1	S/ 3,000.00
Jefe de ventas y marketing	1	S/ 2,600.00
Diseñador - community manager	1	S/ 2,000.00
Jefe de logística y control de calidad	1	S/ 2,500.00
Especialista en estructura	1	S/ 2,000.00
Ayudante	1	S/ 1,000.00
TOTAL	6	S/ 13,100.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36 Remuneraciones totales anuales

ECOCREA CARGO	Asignación Familiar	Ingresos del trabajador			Total Remuneración Mensual	Gratificación Anual	ESSALUD	CTS Anual	Total Anual
		Sueldo Basico	Asignación Familiar	Otros					
Gerente General	NO	S/. 3,000.00	-	-	S/. 3,000.00	S/. 270.00		S/. 39,240.00	
Jefe de logística y control de calidad	NO	S/. 2,500.00	-	-	S/. 2,500.00	S/. 225.00		S/. 32,700.00	
Jefe de Ventas y Marketing	NO	S/. 2,600.00	-	-	S/. 2,600.00	S/. 234.00		S/. 34,008.00	
Diseñador- Community Manager	NO	S/. 2,000.00	-	-	S/. 2,000.00	S/. 180.00		S/. 26,160.00	
Especialista en estructura	NO	S/. 2,000.00	-	-	S/. 2,000.00	S/. 180.00		S/. 26,160.00	
Ayudante	NO	S/. 1,000.00	-	-	S/. 1,000.00	S/. 90.00		S/. 13,080.00	
TOTAL PLANILLA DE EMPLEADOS								S/. 171,348.00	

Fuente: Elaboración propia

7.5 Estructura de gastos de RRHH

Asimismo, se presentarán los diversos gastos del departamento de recursos humanos tales como:

Gastos de capacitación

Ecocrea con el fin de incrementar las competencias laborales de sus trabajadores coadyuvando a la mejora de la productividad y a la calidad de trabajo realizado, implementa programas de capacitación trimestrales fortaleciendo el vínculo con la empresa y entre los diferentes miembros de cada área específica.

Tabla 37 Gastos de capacitación

Concepto	Periodo	Nº veces anuales	Costo Mensual	Costo Anual
Reunión y capacitación virtuales	Mensual	12	S/. 52.50	S/. 630.00
TOTAL CAPACITACIONES				S/. 630.00

Fuente: Elaboración propia

Gastos de reclutamiento y selección

Entre los gastos de reclutamiento y selección, Ecocrea recurre a la publicación de la oferta de trabajo en las principales plataformas digitales de búsqueda de empleo, estas se darán de manera excepcional o eventual. En el caso del personal de instalación se dará de acuerdo a la demanda de nuestros muebles y en cuanto al personal administrativo según requerimiento del gerente general.

Tabla 38 Gastos de reclutamiento y selección

Concepto	Periodo	Nº veces anual	Costo Total	Costo Anual
Anuncio en Portal Bumeran	Semestral	2	S/. 273.00	S/. 1,092.00
Examen medico (3 personas)	Una vez	1	S/. 100.00	S/. 300.00
TOTAL SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO				S/. 1,392.00

Fuente: Elaboración propia

Gastos Plan Covid-19

Entre estos gastos la empresa ECOCREA, cumpliendo con las medidas de seguridad necesarias ante la situación mundial del Covid-19 y para la continuación de nuestras actividades adaptándonos a la nueva normalidad, la empresa ECOCREA ha proveído de materiales y equipos de protección de buena calidad como: mamelucos, mascarillas y protectores faciales a los trabajadores cuidando y garantizando su salud al momento de trasladarse a las instalaciones de la empresa cumpliendo su horario de trabajo; así como también toda la implementación requerida para el personal que asistirá en el armado de nuestros muebles en el hogar del cliente cumpliendo todos los protocolos de seguridad establecidos.

Tabla 39 Gastos Plan Anti Covid-19

IMPLEMENTOS ANTI COVID-19				
	Precio Unitario	Cantidad	AÑO 1	
Mameluco	S/ 30.00	2	S/	60.00
Alcohol de 1L	S/ 9.00	24	S/	216.00
Mascarilla KN95	S/ 1.60	100	S/	159.96
Protector facial	S/ 20.00	8	S/	160.00
Prueba Covid	S/ 80.00	2	S/	640.00
TOTAL			S/	1,235.96

Fuente: Elaboración propia

8 PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1 Supuestos generales

- Las ventas se realizarán al contado
- El capital de trabajo inicial es el 60% del primer mes del costo de materiales directos, bienes o servicios adquiridos para la venta.
- El aporte de los socios inversionistas se realiza en partes iguales.

- El análisis financiero está en soles y se realiza asumiendo el negocio en marcha perdurable en el tiempo. El primer año se analiza mensualmente, del año 2 al año 5 anualmente, y a partir del año 6 se asume que el flujo de caja crecerá a una razón de la tasa de inflación.
- Trabajadores en planilla gozan de beneficios laborales dependiendo del régimen laboral en que se encuentren.
- Trabajadores en Régimen Laboral Microempresa estarán afiliados a ESSALUD.
- Los trabajadores que se incorporen después del año uno recibe la misma remuneración que sus colegas más antiguos de la misma categoría.
- No hay trabajadores del área de producción en la etapa preoperativa (mes cero).
- Todos los activos fijos son adquiridos en el mes cero.
- Todo lo que se produce se vende en el mismo período de producción.
- La comisión por ventas se incluye en la hoja de gastos de administración de ventas sin IGV.
- Financiamiento externo obtenido en el mes cero, plazo máximo 5 años.
- El primer año los pagos a cuenta mensuales del impuesto a la renta es el 1.5% de los ingresos netos, en el año 2 se regulariza el pago del año 1.
- El impuesto a la renta de los años 2,3,4 y 5 se pagan en su totalidad en cada año que le corresponde; en el año 2 se incluye la regularización del año 1.
- Se considerará la distribución de dividendos en la medida que haya una utilidad del ejercicio en un 10%.

8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización.

Como el proyecto es de fabricación de muebles necesitamos activos tangibles. Entre ellos se encuentran las computadoras, impresoras, archivadores y etc. Como parte de la producción y operación de la compañía es necesario almacenar los productos. Por ello, es necesario tener un stand que será usado para almacenar los productos terminados.

Para el área administrativa será necesario 3 computadoras y 3 escritorios con sillas para cada uno, así como una impresora que será usada para toda la oficina. Cabe mencionar que el método de depreciación es en línea recta en relación a los porcentajes asignados por SUNAT.

Se estiman que con los activos que se tienen en el Año 1 serán suficientes para poder atender la demanda de los próximos 5 años.

Respecto a intangibles, la creación del proyecto necesita de intangibles. Como la creación de una página web que será usada para promocionar a la empresa, responder a los clientes, la venta directa de los muebles y el servicio post venta. Además, es importante adquirir un software con licencia y permita gestionar los modelamientos gráficos para presentarlos en diversas plataformas. El tiempo de amortización de los intangibles que se han adquirido están en función a los 5 años del horizonte del proyecto.

La inversión del proyecto en activos fijos incluyendo impuestos en tangibles asciende a S/. 9,073.02 y en intangibles S/. 1,500.00. Además, los activos serán depreciados por el método de depreciación lineal. Según SUNAT, establece las siguientes tasas de depreciación anual para cada categoría de activo: 25% en equipos de procesamiento de datos, 20% creación de página web y licencia de software, 10% equipo mobiliario.

A continuación, se muestra el detalle en los siguientes cuadros:

Tabla 40 Inversión en Activos Tangibles e Intangibles

TANGIBLES												
Descripción	Precio Unitario (sin IGTV)	Cantidad	Subtotal (sin IGTV)	Afecto a IGTV	IGTV	Soles	Total pagado	Depreciación Anual (%)	Vida Útil Años	Depreciación Anual (S/)	Dep. Mensual (S/.)	
Computadoras	S/ 1,500.00	3	S/ 4,500.00	SI	S/	810.00	S/ 5,310.00	25%	4	S/ 1,125.00	S/ 93.75	
Impresora	S/ 600.00	1	S/ 600.00	SI	S/	108.00	S/ 708.00	25%	4	S/ 150.00	S/ 12.50	
Escritorio	S/ 200.00	3	S/ 600.00	SI	S/	108.00	S/ 708.00	10%	10	S/ 60.00	S/ 5.00	
Silla de escritorio ergonómicas	S/ 90.00	3	S/ 270.00	SI	S/	48.60	S/ 318.60	10%	10	S/ 27.00	S/ 2.25	
Mesa de comedor	S/ 150.00	1	S/ 150.00	SI	S/	27.00	S/ 177.00	10%	10	S/ 15.00	S/ 1.25	
Archivador	S/ 200.00	1	S/ 200.00	SI	S/	36.00	S/ 236.00	10%	10	S/ 20.00	S/ 1.67	
Stand de metal para almacenar los muebles	S/ 500.00	1	S/ 500.00	SI	S/	90.00	S/ 590.00	10%	10	S/ 50.00	S/ 4.17	
Taladro percutor inalámbrico	S/ 419.00	1	S/ 419.00	SI	S/	75.42	S/ 494.42	10%	10	S/ 41.90	S/ 3.49	
Atornillador analámbrico	S/ 400.00	1	S/ 400.00	SI	S/	72.00	S/ 472.00	10%	10	S/ 40.00	S/ 3.33	
Equipos auxiliares del instalador	S/ 50.00	1	S/ 50.00	SI	S/	9.00	S/ 59.00	10%	10	S/ 5.00	S/ 0.42	
Total Tangibles			S/ 7,689.00		S/	1,384.02	S/ 9,073.02			S/ 1,533.90	S/ 127.83	

INTANGIBLES												
Descripción	Precio Unitario (sin IGTV)	Cantidad	Subtotal (sin IGTV)	Afecto a IGTV	IGTV	Soles	Total pagado	Amortización Anual (%)	Vida Útil Años	Amortización Anual (S/)	Amort. mensual (S/.)	
Creación de página web	847	1	847	SI	153	1,000	20%	5	169	14		
Licencia de software	424	1	424	SI	76	500	20%	5	85	7		
Total Intangibles			1,271		229	1,500			254	21		
TOTAL ACTIVOS FIJOS			S/ 8,960.19		S/	1,612.83	S/ 10,573.02			S/ 1,788.14	S/ 149.01	

Fuente: Elaboración propia

8.3 Proyección de ventas

Las proyecciones de ventas se basan en el crecimiento mensual por cada tipo de producto aplicando tácticas de publicidad en redes sociales y marketing en el canal digital, la dinámica de este comportamiento proyecta una demanda estacional en los meses de julio, agosto y Diciembre donde se aplicará un crecimiento mensual de 9% en comparación con los demás meses que se aplicará un crecimiento de 7% lineal, es decir, será constante.

Tabla 41 Proyección de ventas mensuales

UNIDADES VENDIDAS												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Escritorio Duo	13	14	15	16	17	18	20	22	23	25	27	29
Mesa Magic	10	11	11	12	13	14	15	17	18	19	20	22
Mesa Kit	13	14	15	16	17	18	20	22	23	25	27	29
Mesa Wood	15	16	17	18	20	21	23	25	27	29	31	33
TOTAL	51	55	58	62	67	72	78	85	91	97	104	113

VENTAS CON IGV												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Escritorio Duo	S/ 6,760.00	S/ 7,233.20	S/ 7,739.52	S/ 8,281.29	S/ 8,860.98	S/ 9,481.25	S/ 10,334.56	S/ 11,264.67	S/ 12,053.20	S/ 12,896.92	S/ 13,799.71	S/ 15,041.68
Mesa Magic	S/ 5,000.00	S/ 5,350.00	S/ 5,724.50	S/ 6,125.22	S/ 6,553.98	S/ 7,012.76	S/ 7,643.91	S/ 8,331.86	S/ 8,915.09	S/ 9,539.14	S/ 10,206.89	S/ 11,125.50
Mesa Kit	S/ 10,400.00	S/ 11,128.00	S/ 11,906.96	S/ 12,740.45	S/ 13,632.28	S/ 14,586.54	S/ 15,899.33	S/ 17,330.27	S/ 18,543.38	S/ 19,841.42	S/ 21,230.32	S/ 23,141.05
Mesa Wood	S/ 14,250.00	S/ 15,247.50	S/ 16,314.83	S/ 17,456.86	S/ 18,678.84	S/ 19,986.36	S/ 21,785.13	S/ 23,745.80	S/ 25,408.00	S/ 27,186.56	S/ 29,089.62	S/ 31,707.69
TOTAL	S/ 36,410.00	S/ 38,958.70	S/ 41,685.81	S/ 44,603.82	S/ 47,726.08	S/ 51,066.91	S/ 55,662.93	S/ 60,672.59	S/ 64,919.68	S/ 69,464.05	S/ 74,326.54	S/ 81,015.92

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla se presenta la proyección anual para los siguientes cinco años, se presentará el número de ventas de los cuatro productos (Escritorio Dúo, Mesa Magic, Mesa kit, Mesa Wood) en el que se proyecta un crecimiento alineados a los objetivos a mediano plazo del proyecto, por un lado, el crecimiento anual año 2 con en relación con el año 1 hay un crecimiento de 3.5% debido con la publicidad agresiva que se aplicará, mientras que el crecimiento del año 3 comparando al año 2 hay un crecimiento de 5% debido a que se espera un crecimiento económico y que el sector se restablezca, por otro lado, el crecimiento del año 4 en relación al año 3 hay un crecimiento de 6% por el crecimiento del sector. Finalmente, el crecimiento del año 5 con respecto al año 4 hay un crecimiento de 7% como expectativa de la empresa.

Tabla 42 Proyección de ventas anuales

UNIDADES VENDIDAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Escritorio Duo	238	246	259	274	293
Mesa Magic	183	189	199	211	226
Mesa Kit	238	246	259	274	293
Mesa Wood	275	284	298	316	338
TOTAL	934	966	1,015	1,075	1,151

VENTAS CON IGV					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Escritorio Duo	S/ 123,746.99	S/ 128,078.14	S/ 134,482.05	S/ 142,550.97	S/ 152,529.54
Mesa Magic	S/ 91,528.84	S/ 94,732.35	S/ 99,468.97	S/ 105,437.11	S/ 112,817.71
Mesa Kit	S/ 190,379.99	S/ 197,043.29	S/ 206,895.46	S/ 219,309.18	S/ 234,660.83
Mesa Wood	S/ 260,857.20	S/ 269,987.20	S/ 283,486.56	S/ 300,495.76	S/ 321,530.46
TOTAL	S/ 666,513.03	S/ 689,840.99	S/ 724,333.04	S/ 767,793.02	S/ 821,538.53

Fuente: Elaboración propia

8.4 Proyección de costos y gastos operativos

Los costos de ventas del proyecto comprenden los costos de materia prima por producto, costos por servicio de fabricación, suministros del área de producción, gastos de administración y ventas. Ecocrea no se ve afectado por costos indirectos de fabricación ya que este proceso será tercerizado.

Además de los costos directos se tiene los costos indirectos. Donde se han considerado la compra de mamelucos, alcohol en gel, mascarillas y protectores faciales. Todos como materiales de bioseguridad (por el Covid-19) y así cumplir las normas sanitarias de manera que el proyecto no se vea afectado o sancionado por el incumplimiento de estas normas.

Las compras serán dentro del mercado local y al contado.

Tabla 43 Costos de materiales y suministros mensuales

COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Escritorio Duo	S/ 4,511.00	S/ 4,826.77	S/ 5,164.64	S/ 5,526.17	S/ 5,913.00	S/ 6,326.91	S/ 6,896.33	S/ 7,517.00	S/ 8,043.19	S/ 8,606.22	S/ 9,208.65	S/ 10,037.43
Mesa Magic	S/ 3,060.00	S/ 3,274.20	S/ 3,503.39	S/ 3,748.63	S/ 4,011.04	S/ 4,291.81	S/ 4,678.07	S/ 5,099.10	S/ 5,456.03	S/ 5,837.96	S/ 6,246.61	S/ 6,808.81
Mesa Kit	S/ 5,096.00	S/ 5,452.72	S/ 5,834.41	S/ 6,242.82	S/ 6,679.82	S/ 7,147.40	S/ 7,790.67	S/ 8,491.83	S/ 9,086.26	S/ 9,722.30	S/ 10,402.86	S/ 11,339.11
Mesa Wood	S/ 8,925.00	S/ 9,549.75	S/ 10,218.23	S/ 10,933.51	S/ 11,698.85	S/ 12,517.77	S/ 13,644.37	S/ 14,872.37	S/ 15,913.43	S/ 17,027.37	S/ 18,219.29	S/ 19,859.03
TOTAL	S/ 21,592.00	S/ 23,103.44	S/ 24,720.68	S/ 26,451.13	S/ 28,302.71	S/ 30,283.90	S/ 33,009.45	S/ 35,980.30	S/ 38,498.92	S/ 41,193.84	S/ 44,077.41	S/ 48,044.38

OTROS MATERIALES SUMINISTROS O SERVICIOS DEL AREA DE PRODUCCIÓN (con IGV)												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Mameluco	S/ 30.00						S/ 30.00					
Alcohol de 1L	S/ 18.00	S/ 18.00	S/ 18.00	S/ 18.00	S/ 18.00	S/ 18.00	S/ 18.00	S/ 18.00	S/ 18.00	S/ 18.00	S/ 18.00	S/ 18.00
Mascarilla KN95	S/ 13.33	S/ 13.33	S/ 13.33	S/ 13.33	S/ 13.33	S/ 13.33	S/ 13.33	S/ 13.33	S/ 13.33	S/ 13.33	S/ 13.33	S/ 13.33
Protector facial	S/ 40.00			S/ 40.00			S/ 40.00			S/ 40.00		
Prueba Covid	S/ 160.00			S/ 160.00			S/ 160.00			S/ 160.00		
TOTAL	S/ 261.33	S/ 31.33	S/ 31.33	S/ 231.33	S/ 31.33	S/ 31.33	S/ 261.33	S/ 31.33	S/ 31.33	S/ 231.33	S/ 31.33	S/ 31.33

PRESUPUESTO DE PRODUCCION CON IGV	S/ 21,853.33	S/ 23,134.77	S/ 24,752.01	S/ 26,682.46	S/ 28,334.04	S/ 30,315.23	S/ 33,270.78	S/ 36,011.63	S/ 38,530.25	S/ 41,425.17	S/ 44,108.74	S/ 48,075.71
IGV	S/ 3,333.56	S/ 3,529.03	S/ 3,775.73	S/ 4,070.21	S/ 4,322.14	S/ 4,624.36	S/ 5,075.20	S/ 5,493.30	S/ 5,877.50	S/ 6,319.09	S/ 6,728.45	S/ 7,333.58
TOTAL PRESUP PRODUCCIÓN SIN IGV	S/ 18,519.77	S/ 19,605.74	S/ 20,976.28	S/ 22,612.25	S/ 24,011.90	S/ 25,690.87	S/ 28,195.57	S/ 30,518.33	S/ 32,652.75	S/ 35,106.08	S/ 37,380.29	S/ 40,742.13

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44 Costos de materiales y suministros anuales

COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Escritorio Duo	S/ 82,577.32	S/ 85,467.53	S/ 89,740.90	S/ 95,125.36	S/ 101,784.13
Mesa Magic	S/ 56,015.65	S/ 57,976.20	S/ 60,875.01	S/ 64,527.51	S/ 69,044.44
Mesa Kit	S/ 93,286.20	S/ 96,551.21	S/ 101,378.77	S/ 107,461.50	S/ 114,983.81
Mesa Wood	S/ 163,378.98	S/ 169,097.25	S/ 177,552.11	S/ 188,205.24	S/ 201,379.60
TOTAL	S/ 395,258.15	S/ 409,092.19	S/ 429,546.80	S/ 455,319.61	S/ 487,191.98

OTROS MATERIALES SUMINISTROS O SERVICIOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN (con IGV)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mameluco	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00
Alcohol de 1L	S/ 216.00	S/ 216.00	S/ 216.00	S/ 216.00	S/ 216.00
Mascarilla KN95	S/ 159.96	S/ 159.96	S/ 159.96	S/ 159.96	S/ 159.96
Protector facial	S/ 160.00	S/ 160.00	S/ 160.00	S/ 160.00	S/ 160.00
Prueba Covid	S/ 640.00	S/ 640.00	S/ 640.00	S/ 640.00	S/ 640.00
TOTAL	S/ 1,235.96	S/ 1,235.96	S/ 1,235.96	S/ 1,235.96	S/ 1,235.96

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN CON IGV	S/ 396,494.11	S/ 410,328.15	S/ 430,782.76	S/ 456,555.57	S/ 488,427.94
IGV	S/ 60,482.15	S/ 62,592.43	S/ 65,712.62	S/ 69,644.07	S/ 74,505.96
TOTAL PRESUP PRODUCCIÓN SIN IGV	S/ 336,011.96	S/ 347,735.72	S/ 365,070.13	S/ 386,911.50	S/ 413,921.98

Fuente: Elaboración propia

Los gastos operativos comprenden los gastos administrativos y los de ventas. Entre los gastos administrativos comprenden los alquileres y mantenimientos. Y entre los gastos de ventas representan los gastos de publicidad, *merchandising* y ventas que asumirá la empresa para cumplir con el servicio esperado a los clientes.

Tabla 45 Gastos de operación mensual

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS													
GASTOS AFECTOS AL IGV (ya incluyen dicho impuesto)													
	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Alquiler almacén - oficina	S/ 2,520.00	S/ 2,520.00	S/ 2,520.00	S/ 2,520.00	S/ 2,520.00	S/ 2,520.00	S/ 2,520.00	S/ 2,520.00	S/ 2,520.00	S/ 2,520.00	S/ 2,520.00	S/ 2,520.00	S/ 2,520.00
Merchandising	S/ 63.00	S/ 63.00	S/ 63.00	S/ 63.00	S/ 63.00	S/ 63.00	S/ 63.00	S/ 63.00	S/ 63.00	S/ 63.00	S/ 63.00	S/ 63.00	S/ 63.00
Servicio de luz	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00
Servicio de agua	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00
Servicio de internet duo	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00
Mantenimiento de almacén	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 150.00
Material de escritorio	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00
Reunión y capacitación virtual	S/ 52.50	S/ 52.50	S/ 52.50	S/ 52.50	S/ 52.50	S/ 52.50	S/ 52.50	S/ 52.50	S/ 52.50	S/ 52.50	S/ 52.50	S/ 52.50	S/ 52.50
Anuncio portal Bumeran	S/ 273.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 273.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Exámen médico	S/ 300.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Soporte de la página web	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Licencia	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Tot. Gastos afectos a IGV	S/ -	S/ 3,808.50	S/ 3,235.50	S/ 3,235.50	S/ 3,235.50	S/ 3,235.50	S/ 3,235.50	S/ 3,508.50	S/ 3,235.50	S/ 3,235.50	S/ 3,235.50	S/ 3,235.50	S/ 3,235.50
IGV	S/ -	S/ 580.96	S/ 493.55	S/ 493.55	S/ 493.55	S/ 493.55	S/ 493.55	S/ 535.19	S/ 493.55	S/ 493.55	S/ 493.55	S/ 493.55	S/ 493.55
Total gastos sin IGV	S/ -	S/ 3,227.54	S/ 2,741.95	S/ 2,741.95	S/ 2,741.95	S/ 2,741.95	S/ 2,741.95	S/ 2,973.31	S/ 2,741.95	S/ 2,741.95	S/ 2,741.95	S/ 2,741.95	S/ 2,741.95

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se detallan los gastos operativos que incurrirá el negocio durante el proyecto expresado en años.

A diferencia del Año 1, se presenta el soporte de página web y licencias como un gasto administrativo adicionales. Los cuales se mantendrán constantes hasta el año 5.

Tabla 46 Gastos de operación anual

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS						
GASTOS AFECTOS AL IGV (ya incluyen dicho impuesto)						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Alquiler almacén - oficina	S/ 30,240.00	S/ 30,240.00	S/ 30,240.00	S/ 30,240.00	S/ 30,240.00	S/ 30,240.00
Merchandising	S/ 756.00	S/ 756.00	S/ 756.00	S/ 756.00	S/ 756.00	S/ 756.00
Servicio de luz	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00
Servicio de agua	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00
Servicio de internet duo	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00
Mantenimiento de almacén	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00
Material de escritorio	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00
Reunión y capacitación virtual	S/ 630.00	S/ 630.00	S/ 630.00	S/ 630.00	S/ 630.00	S/ 630.00
Anuncio portal Bumeran	S/ 546.00	S/ 546.00	S/ 546.00	S/ 546.00	S/ 546.00	S/ 546.00
Exámen médico	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00
Soporte de la página web	S/ -	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00
Licencia	S/ -	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00
Tot. Gastos afectos a IGV	S/ -	S/ 39,672.00	S/ 40,172.00	S/ 40,172.00	S/ 40,172.00	S/ 40,172.00
IGV	S/ -	S/ 6,051.66	S/ 6,127.93	S/ 6,127.93	S/ 6,127.93	S/ 6,127.93
Total gastos sin IGV	S/ -	S/ 33,620.34	S/ 34,044.07	S/ 34,044.07	S/ 34,044.07	S/ 34,044.07

Fuente: Elaboración propia

8.5 Cálculo del capital de trabajo

Para lo que se toma la información resultante de los costos totales de materiales directos del primer mes. Según la información dada en los supuestos es el 60% del primer mes de los costos totales de materiales directos, bienes o servicios adquiridos para la venta, monto que asciende S/.12,955.00.

El método, costo de producción, se aplica para hallar el capital de trabajo, y solo se considera para el primer mes del proyecto ya que se espera que los ingresos de los siguientes meses puedan cubrir con los gastos de operación. Las políticas de ventas son al contado, no hay crédito.

Tabla 47 Capital de Trabajo

COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Escritorio Duo	S/ 4,511.00	S/ 4,826.77	S/ 5,164.64	S/ 5,526.17	S/ 5,913.00	S/ 6,326.91	S/ 6,896.33	S/ 7,517.00	S/ 8,043.19	S/ 8,606.22	S/ 9,208.65	S/ 10,037.43
Mesa Magic	S/ 3,060.00	S/ 3,274.20	S/ 3,503.39	S/ 3,748.63	S/ 4,011.04	S/ 4,291.81	S/ 4,678.07	S/ 5,099.10	S/ 5,456.03	S/ 5,837.96	S/ 6,246.61	S/ 6,808.81
Mesa Kit	S/ 5,096.00	S/ 5,452.72	S/ 5,834.41	S/ 6,242.82	S/ 6,679.82	S/ 7,147.40	S/ 7,790.67	S/ 8,491.83	S/ 9,086.26	S/ 9,722.30	S/ 10,402.86	S/ 11,339.11
Mesa Wood	S/ 8,925.00	S/ 9,549.75	S/ 10,218.23	S/ 10,933.51	S/ 11,698.85	S/ 12,517.77	S/ 13,644.37	S/ 14,872.37	S/ 15,913.43	S/ 17,027.37	S/ 18,219.29	S/ 19,859.03
TOTAL	S/ 21,592.00	S/ 23,103.44	S/ 24,720.68	S/ 26,451.13	S/ 28,302.71	S/ 30,283.90	S/ 33,009.45	S/ 35,980.30	S/ 38,498.92	S/ 41,193.84	S/ 44,077.41	S/ 48,044.38

CAPITAL DE TRABAJO INICIAL

S/ 12,955.20

Fuente: Elaboración propia

Una vez que se determina el capital de trabajo para el año cero, para los siguientes meses el capital de trabajo adicional sobre las ventas del primer mes, que permite cubrir la operación de los siguientes meses desde el mes 1 considerando el valor del capital adicional 41.99%.

Tabla 48 Capital de Trabajo Adicional

CAPITAL DE TRABAJO ADICIONAL (método % cambio de ventas)	
Capital de trabajo inicial / Ventas mes 1	41.99%

Fuente: Elaboración propia

8.6 Estructura y opciones de financiamiento.

Para este proyecto Ecocrea requerirá una inversión total de S/. 48,745.00. Esta será dividida entre los accionistas y un financiamiento externo.

Para el financiamiento por terceros representará el 40% de la inversión total. Este monto será de S/. 19,498.00. Para el financiamiento de los accionistas representará el 60% de la inversión total. Este monto será de S/. 29,247.00.

El costo de financiamiento del proyecto (WACC) equivale al 17.41% se obtiene desde la estimación de cada fuente de financiamiento con relación al costo de cada uno de ellos. Es decir que porcentaje me presto de un tercero y cuál es el costo de este préstamo.

Tabla 49 Estructura de financiamiento

	S/.	%	%	
	Participación	Participación	Costo	WACC
Financiamiento Terceros	S/ 19,497.99	40.00%	12.04%	4.82%
Financiamiento Accionistas	S/ 29,246.99	60.00%	21.00%	12.60%
Inversión Total	S/ 48,744.98	100.00%		17.41%

Fuente: elaboración propia

Tabla 50 Aporte de Accionistas

Nro de accionistas	5
Accionista 1	S/ 5,849.40
Accionista 2	S/ 5,849.40
Accionista 3	S/ 5,849.40
Accionista 4	S/ 5,849.40
Accionista 5	S/ 5,849.40
TOTAL	S/ 29,246.99

Fuente: elaboración propia

La inversión de los accionistas será dividida de forma equitativa entre los 5 socios a través de un importe equitativo de S/. 5849.40. Para el resto de la inversión, será financiada a través de un préstamo. La institución financiera será la Caja Metropolitana de Lima. Esta entidad ofrece una tasa anual de un 17.08% y una tasa mensual de 1.32% a un plazo de 60 meses calendarios. Los requisitos de la caja metropolitana para facilitar los préstamos son los siguientes:

- Constitución de la empresa
- Representante legal
- Relación de accionistas (evaluar que no haya deudas por parte de accionistas)
- Relación de activos tangibles

Las condiciones del crédito son las siguientes

- La Tasa Efectiva Anual será de 17.08%
- La Tasa Efectiva Mensual será de 1.32%
- No habrá seguro de desgravamen
- Los plazos de pago de la Caja Metropolitana de Lima serán de 60 meses

- Cuota constante de S/. 473.00

Tabla 51 Características del financiamiento

CMCP LIMA	
PRESTAMO	
Monto	19,498
TEA	17.08%
TEM	1.32%
Seguro desgravamen anual	0.00%
Seguro desgravamen mensual	0.00%
TCEA	17.08%
TCEM	1.32%
Plazo (meses)	60
Cuota	473

Fuente: elaboración propia

Tabla 52 Cronograma de pagos

CRONOGRAMA DE PAGOS											
MES	SALDO	AMORT.	INTERES	CUOTA	EFI	MES	SALDO	AMORT.	INTERES	CUOTA	EFI
Mes 1	S/ 19,497.99	S/ 214.93	S/ 257.91	S/ 472.84	S/ 76.08	Mes 31	S/ 11,646.11	S/ 318.79	S/ 154.05	S/ 472.84	S/ 45.44
Mes 2	S/ 19,283.06	S/ 217.77	S/ 255.06	S/ 472.84	S/ 75.24	Mes 32	S/ 11,327.32	S/ 323.01	S/ 149.83	S/ 472.84	S/ 44.20
Mes 3	S/ 19,065.29	S/ 220.65	S/ 252.18	S/ 472.84	S/ 74.39	Mes 33	S/ 11,004.31	S/ 327.28	S/ 145.56	S/ 472.84	S/ 42.94
Mes 4	S/ 18,844.64	S/ 223.57	S/ 249.26	S/ 472.84	S/ 73.53	Mes 34	S/ 10,677.03	S/ 331.61	S/ 141.23	S/ 472.84	S/ 41.66
Mes 5	S/ 18,621.06	S/ 226.53	S/ 246.31	S/ 472.84	S/ 72.66	Mes 35	S/ 10,345.42	S/ 335.99	S/ 136.84	S/ 472.84	S/ 40.37
Mes 6	S/ 18,394.53	S/ 229.53	S/ 243.31	S/ 472.84	S/ 71.78	Mes 36	S/ 10,009.43	S/ 340.44	S/ 132.40	S/ 472.84	S/ 39.06
Mes 7	S/ 18,165.01	S/ 232.56	S/ 240.27	S/ 472.84	S/ 70.88	Mes 37	S/ 9,668.99	S/ 344.94	S/ 127.89	S/ 472.84	S/ 37.73
Mes 8	S/ 17,932.45	S/ 235.64	S/ 237.20	S/ 472.84	S/ 69.97	Mes 38	S/ 9,324.05	S/ 349.50	S/ 123.33	S/ 472.84	S/ 36.38
Mes 9	S/ 17,696.81	S/ 238.75	S/ 234.08	S/ 472.84	S/ 69.05	Mes 39	S/ 8,974.55	S/ 354.13	S/ 118.71	S/ 472.84	S/ 35.02
Mes 10	S/ 17,458.05	S/ 241.91	S/ 230.92	S/ 472.84	S/ 68.12	Mes 40	S/ 8,620.42	S/ 358.81	S/ 114.03	S/ 472.84	S/ 33.64
Mes 11	S/ 17,216.14	S/ 245.11	S/ 227.72	S/ 472.84	S/ 67.18	Mes 41	S/ 8,261.61	S/ 363.56	S/ 109.28	S/ 472.84	S/ 32.24
Mes 12	S/ 16,971.03	S/ 248.36	S/ 224.48	S/ 472.84	S/ 66.22	Mes 42	S/ 7,898.05	S/ 368.37	S/ 104.47	S/ 472.84	S/ 30.82
Mes 13	S/ 16,722.67	S/ 251.64	S/ 221.20	S/ 472.84	S/ 65.25	Mes 43	S/ 7,529.68	S/ 373.24	S/ 99.60	S/ 472.84	S/ 29.38
Mes 14	S/ 16,471.03	S/ 254.97	S/ 217.87	S/ 472.84	S/ 64.27	Mes 44	S/ 7,156.44	S/ 378.18	S/ 94.66	S/ 472.84	S/ 27.92
Mes 15	S/ 16,216.06	S/ 258.34	S/ 214.50	S/ 472.84	S/ 63.28	Mes 45	S/ 6,778.27	S/ 383.18	S/ 89.66	S/ 472.84	S/ 26.45
Mes 16	S/ 15,957.72	S/ 261.76	S/ 211.08	S/ 472.84	S/ 62.27	Mes 46	S/ 6,395.09	S/ 388.25	S/ 84.59	S/ 472.84	S/ 24.95
Mes 17	S/ 15,695.96	S/ 265.22	S/ 207.62	S/ 472.84	S/ 61.25	Mes 47	S/ 6,006.84	S/ 393.38	S/ 79.45	S/ 472.84	S/ 23.44
Mes 18	S/ 15,430.74	S/ 268.73	S/ 204.11	S/ 472.84	S/ 60.21	Mes 48	S/ 5,613.46	S/ 398.59	S/ 74.25	S/ 472.84	S/ 21.90
Mes 19	S/ 15,162.01	S/ 272.28	S/ 200.55	S/ 472.84	S/ 59.16	Mes 49	S/ 5,214.88	S/ 403.86	S/ 68.98	S/ 472.84	S/ 20.35
Mes 20	S/ 14,889.73	S/ 275.89	S/ 196.95	S/ 472.84	S/ 58.10	Mes 50	S/ 4,811.02	S/ 409.20	S/ 63.64	S/ 472.84	S/ 18.77
Mes 21	S/ 14,613.84	S/ 279.53	S/ 193.30	S/ 472.84	S/ 57.02	Mes 51	S/ 4,401.82	S/ 414.61	S/ 58.22	S/ 472.84	S/ 17.18
Mes 22	S/ 14,334.31	S/ 283.23	S/ 189.60	S/ 472.84	S/ 55.93	Mes 52	S/ 3,987.21	S/ 420.10	S/ 52.74	S/ 472.84	S/ 15.56
Mes 23	S/ 14,051.08	S/ 286.98	S/ 185.86	S/ 472.84	S/ 54.83	Mes 53	S/ 3,567.11	S/ 425.65	S/ 47.18	S/ 472.84	S/ 13.92
Mes 24	S/ 13,764.10	S/ 290.77	S/ 182.06	S/ 472.84	S/ 53.71	Mes 54	S/ 3,141.46	S/ 431.28	S/ 41.55	S/ 472.84	S/ 12.26
Mes 25	S/ 13,473.33	S/ 294.62	S/ 178.22	S/ 472.84	S/ 52.57	Mes 55	S/ 2,710.18	S/ 436.99	S/ 35.85	S/ 472.84	S/ 10.58
Mes 26	S/ 13,178.70	S/ 298.52	S/ 174.32	S/ 472.84	S/ 51.42	Mes 56	S/ 2,273.19	S/ 442.77	S/ 30.07	S/ 472.84	S/ 8.87
Mes 27	S/ 12,880.19	S/ 302.47	S/ 170.37	S/ 472.84	S/ 50.26	Mes 57	S/ 1,830.42	S/ 448.62	S/ 24.21	S/ 472.84	S/ 7.14
Mes 28	S/ 12,577.72	S/ 306.47	S/ 166.37	S/ 472.84	S/ 49.08	Mes 58	S/ 1,381.79	S/ 454.56	S/ 18.28	S/ 472.84	S/ 5.39
Mes 29	S/ 12,271.25	S/ 310.52	S/ 162.32	S/ 472.84	S/ 47.88	Mes 59	S/ 927.24	S/ 460.57	S/ 12.26	S/ 472.84	S/ 3.62
Mes 30	S/ 11,960.73	S/ 314.63	S/ 158.21	S/ 472.84	S/ 46.67	Mes 60	S/ 466.66	S/ 466.66	S/ 6.17	S/ 472.84	S/ 1.82

Fuente: Elaboración propia

8.7 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)

Tabla 53 Estado de situación financiera

Estado de Situación Financiera						
Activo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente						
Efectivo y Equivalente de Efectivo	S/ 38,171.96	S/ 68,006.69	S/ 72,216.78	S/ 80,782.00	S/ 92,535.02	S/ 107,946.44
Cuentas por Cobrar Comerciales	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Existencias	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Otros Activos Corrientes	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Total Activo Corriente	S/ 38,171.96	S/ 68,006.69	S/ 72,216.78	S/ 80,782.00	S/ 92,535.02	S/ 107,946.44
Activo no Corriente						
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	S/ 9,073.02	S/ 9,073.02	S/ 9,073.02	S/ 9,073.02	S/ 9,073.02	S/ 9,073.02
Depreciación Acumulada	S/ -	-S/ 1,533.90	-S/ 3,067.80	-S/ 4,601.70	-S/ 6,135.60	-S/ 7,669.50
Intangibles	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
Amortización Acumulada	S/ -	-S/ 254.24	-S/ 508.47	-S/ 762.71	-S/ 1,016.95	-S/ 1,271.19
Total Activo no Corriente	S/ 10,573.02	S/ 8,784.88	S/ 6,996.75	S/ 5,208.61	S/ 3,420.47	S/ 1,632.33
Total Activo	S/ 48,744.98	S/ 76,791.57	S/ 79,213.53	S/ 85,990.61	S/ 95,955.49	S/ 109,578.77
Pasivo						
Pasivo Corriente	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Cuentas por Pagar	S/ -	S/ 5,656.45	S/ 8,044.77	S/ 11,717.85	S/ 16,331.33	S/ 22,024.04
Impuesto a la Renta	S/ 19,497.99	S/ 5,674.04	S/ 5,674.04	S/ 5,674.04	S/ 5,674.04	S/ 5,674.04
Deuda Bancaria	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Otros Pasivos Corrientes	S/ 19,497.99	S/ 11,330.48	S/ 13,718.80	S/ 17,391.88	S/ 22,005.36	S/ 27,698.07
Total Pasivo Corriente	S/ -	S/ 22,696.15	S/ 17,022.11	S/ 11,348.07	S/ 5,674.04	S/ -
Pasivo no Corriente	S/ -	S/ 22,696.15	S/ 17,022.11	S/ 11,348.07	S/ 5,674.04	S/ -
Deuda Bancaria	S/ -	S/ 22,696.15	S/ 17,022.11	S/ 11,348.07	S/ 5,674.04	S/ -
Total Pasivo no Corriente	S/ 19,497.99	S/ 34,026.63	S/ 30,740.91	S/ 28,739.96	S/ 27,679.40	S/ 27,698.07
Total Pasivo	S/ 19,497.99	S/ 34,026.63	S/ 30,740.91	S/ 28,739.96	S/ 27,679.40	S/ 27,698.07
Patrimonio	S/ 29,246.99	S/ 29,246.99	S/ 29,246.99	S/ 29,246.99	S/ 29,246.99	S/ 29,246.99
Capital Social	S/ -	S/ 13,517.95	S/ 19,225.63	S/ 28,003.67	S/ 39,029.10	S/ 52,633.71
Resultados Acumulados	S/ 29,246.99	S/ 42,764.94	S/ 48,472.61	S/ 57,250.66	S/ 68,276.09	S/ 81,880.70
Total Patrimonio	S/ 48,744.98	S/ 76,791.57	S/ 79,213.53	S/ 85,990.61	S/ 95,955.49	S/ 109,578.77
Total Pasivo y Patrimonio	S/ 48,744.98	S/ 76,791.57	S/ 79,213.53	S/ 85,990.61	S/ 95,955.49	S/ 109,578.77

Fuente: Elaboración propia

Tabla 54 Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		S/ 564,841.55	S/ 584,611.01	S/ 613,841.56	S/ 650,672.05	S/ 696,219.09
Personal área producción		S/ 71,940.00	S/ 71,940.00	S/ 71,940.00	S/ 71,940.00	S/ 71,940.00
Costo de Producción		S/ 336,011.96	S/ 347,735.72	S/ 365,070.13	S/ 386,911.50	S/ 413,921.98
UTILIDAD BRUTA		S/ 156,889.59	S/ 164,935.29	S/ 176,831.42	S/ 191,820.55	S/ 210,357.11
Personal de Administración y Ventas		S/ 99,408.00	S/ 99,408.00	S/ 99,408.00	S/ 99,408.00	S/ 99,408.00
Gastos de Administración y Ventas		S/ 33,620.34	S/ 34,044.07	S/ 34,044.07	S/ 34,044.07	S/ 34,044.07
Depreciación y amortización		S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14
UTILIDAD OPERATIVA		S/ 22,073.11	S/ 29,695.08	S/ 41,591.22	S/ 56,580.35	S/ 75,116.91
Gastos Financieros		S/ 2,898.72	S/ 2,424.69	S/ 1,869.70	S/ 1,219.92	S/ 459.16
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		S/ 19,174.40	S/ 27,270.39	S/ 39,721.51	S/ 55,360.43	S/ 74,657.75
Impuesto a la Renta (29.5%)		S/ 5,656.45	S/ 8,044.77	S/ 11,717.85	S/ 16,331.33	S/ 22,024.04
UTILIDAD NETA	S/ -	S/ 13,517.95	S/ 19,225.63	S/ 28,003.67	S/ 39,029.10	S/ 52,633.71

Fuente: Elaboración propia

A través del análisis horizontal y vertical de los Estados de Situación Financiera se obtuvieron las siguientes observaciones:

El proyecto en el año 1 tiene un capital de trabajo representado por 88.56% que está compuesto en su totalidad por la cuenta de efectivo y equivalente de efectivo, un 11.82% en activo fijo y 1.95% en activo intangible. no existiendo mucha variación relevante en los años siguientes.

De los recursos que obtuvo la empresa para financiamiento: En el año 1 un 55.69% son propios y 44.31% es financiado a través de terceros, habiendo un pequeño pero constante crecimiento por parte de los accionistas y de los recursos propios de la empresa a través de gestión durante los años de ejecución. Llegando al final del proyecto con un capital propio representado por un 74.7% siendo S/.81, 880.70 y financiamiento con tercero por el 25.3% siendo S/.27,698.07.

De las obligaciones que tiene la empresa estas están representadas por 44.31% en el año 1 siendo 34,026.63 donde el 36.94% pertenecen a préstamos bancarios como financiamiento para el proyecto así también se observa que en los siguientes periodos dicho porcentaje se ve descendente dado por el pago de las obligaciones del préstamos donde se cumple con ir amortizando parte de la deuda y los intereses propios de manera mensual , llegando al final del periodo de ejecución sin ninguna obligación de pago financiero.

Finalmente, en el año 1 los recursos propios representan un 55.69%, donde un 38.09% pertenece a los accionistas siendo 29,246.99 manteniéndose constante todos los años y

un 17.60% correspondiente a S/.13,517.95 recursos propio de la empresa, llegando este último al final del año 5 con un monto de S/52,633.71 siendo representado por 48% dentro su estructura de análisis.

A continuación, se presenta el cuadro de variaciones porcentuales de cada año y el incremento porcentual:

Tabla 55 Variación porcentual de cada año

Estado de Situación Financiera	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Análisis vertical Año 1	Variación porcentual Año 1 - Año 2	Análisis vertical Año 2	Variación porcentual Año 2 - Año 3	Análisis vertical Año 3	Variación porcentual Año 3 - Año 4	Análisis vertical Año 4	Variación porcentual Año 4 - Año 5	Análisis vertical Año 5	
Activo										
Activo Corriente										
Efectivo y Equivalente de Efectivo	88.56%	6.2%	91.17%	11.86%	99.94%	14.55%	96.44%	16.65%	98.51%	
Cuentas por Cobrar Comerciales	0.00%	0.0%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	
Existencias	0.00%	0.0%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	
Otros Activos Corrientes	0.00%	0.0%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	
Total Activo Corriente	88.56%	6.2%	91.17%	11.86%	93.94%	14.55%	96.44%	16.65%	98.51%	
Activo no Corriente										
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	11.82%	0.0%	11.45%	0.00%	10.53%	0.00%	9.46%	0.00%	8.28%	
Depreciación Acumulada	-2.00%	100.0%	-3.87%	50.00%	-5.35%	33.33%	-6.39%	25.00%	-7.00%	
Intangibles	1.95%	0.0%	1.89%	0.00%	1.74%	0.00%	1.56%	0.00%	1.37%	
Amortización Acumulada	-0.33%	100.0%	-0.64%	50.00%	-0.89%	33.33%	-1.06%	25.00%	-1.16%	
Total Activo no Corriente	11.44%	-20.4%	8.83%	-25.56%	6.06%	-34.33%	3.56%	-52.28%	1.49%	
Total Activo	100.00%	3.2%	100.00%	8.56%	100.00%	11.59%	100.00%	14.20%	100.00%	
Pasivo										
Pasivo Corriente										
Cuentas por Pagar	0.00%	0.0%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	
Impuesto a la Renta	7.37%	42.2%	10.16%	45.66%	13.63%	39.37%	17.02%	34.86%	20.10%	
Deuda Bancaria	7.39%	0.0%	7.16%	0.00%	6.60%	0.00%	5.91%	0.00%	5.18%	
Otros Pasivos Corrientes	0.00%	0.0%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	
Total Pasivo Corriente	14.75%	21.1%	17.32%	26.77%	20.23%	26.53%	22.93%	25.87%	25.28%	
Pasivo no Corriente										
Deuda Bancaria	29.56%	-25.0%	21.48%	-33.33%	13.20%	-50.00%	5.91%	-100.00%	0.00%	
Total Pasivo no Corriente	29.56%	-25.0%	21.49%	-33.33%	13.20%	-50.00%	5.91%	-100.00%	0.00%	
Total Pasivo	44.31%	-9.7%	38.81%	-6.51%	33.42%	-3.69%	28.85%	0.07%	25.28%	
Patrimonio										
Capital Social	38.09%	0.0%	36.92%	0.00%	34.01%	0.00%	30.48%	0.00%	26.69%	
Resultados Acumulados	17.60%	42.2%	24.27%	45.66%	32.57%	39.37%	40.67%	34.86%	48.03%	
Total Patrimonio	55.69%	13.3%	61.19%	18.11%	66.58%	19.26%	71.15%	19.93%	74.72%	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	100.00%	3.2%	100.00%	8.56%	100.00%	11.59%	100.00%	14.20%	100.00%	

Fuente: Elaboración propia

Análisis horizontal

Dado al incremento del 1% anual de las ventas durante el periodo de ejecución del proyecto se observó que las ventas pasan de S/. 564,841.55 a S/.696,219.09. Asimismo, algunos montos se mantuvieron constantes como: la remuneración del personal de producción por S/.71,940.00, remuneración del personal administrativo y ventas por 99,408.00 y la depreciación junto a la amortización por S/.1,788.14. Los costos de

producción en el año 1 fueron de S/.336,011.96 incrementándose en 2% para el año 2, como 5% para el año 3 pasando por un alza de 6% en el año 4 terminando con un incremento de 7% en el año 5 siendo representado por S/.413,021.98. Como también los gastos de administración y ventas en el año 1 fueron de S/.33,620.34 incrementándose en 1% al año siguiente dando un monto de 34,044.07 permaneciendo constante hasta el año 5. Los gastos financieros en el año 1 fueron de S/.,2,898.72 descendiendo anualmente por el menor costo en interés del préstamo obtenido al principio del proyecto. Asimismo, se observa que el pago realizado al fisco es ascendente siendo en el año 1 de S/.,5,656.45 incrementado en un 42% al siguiente año, notando un aumento de 46% para el año 3 respecto al año anterior para una disminución de un 39% en el año 4 sufriendo un descenso de 35% dando un monto final de S/.,22,024.04.

Análisis Vertical

Se pudo observar que el mayor costo dentro de la estructura de los estados de resultados en el año 1 fueron los costos de producción que representan un 59.49% respecto al total de ventas de dicho año, brindando una utilidad bruta de 27.78% con su comparativo al final del periodo de ejecución siendo representado por 30.21% respecto a sus ventas en el año 5. Como otros costos a considerar son los de remuneraciones del personal del área de producción y administración / ventas que representan el 12.74% y 17.60 % respectivamente. Finalmente, la utilidad neta obtenida en el año 1 fue de 13,517.95 que representa un 2.39% del total de ventas. Pasando al año 5 el monto de utilidad neta es de S/., 52,633.71 representado por un 7.56% de las ventas de ese mismo año.

Tabla 56 Análisis Horizontal y vertical

Estado de Resultado	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Personal área producción	12.74%	12.31%	11.72%	11.06%	10.33%
Costo de Producción	59.49%	59.48%	59.47%	59.46%	59.45%
UTILIDAD BRUTA	27.78%	28.21%	28.81%	29.48%	30.21%
Personal de Administración y Ventas	17.60%	17.00%	16.19%	15.28%	14.28%
Gastos de Administración y Ventas	5.95%	5.82%	5.55%	5.23%	4.89%
Depreciación y amortización	0.32%	0.31%	0.29%	0.27%	0.26%
UTILIDAD OPERATIVA	3.91%	5.08%	6.78%	8.70%	10.79%
Gastos Financieros	0.51%	0.41%	0.30%	0.19%	0.07%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	3.39%	4.66%	6.47%	8.51%	10.72%
Impuesto a la Renta	1.00%	1.38%	1.91%	2.51%	3.16%
UTILIDAD NETA	2.39%	3.29%	4.56%	6.00%	7.56%

Fuente: Elaboración propia

8.8 Flujo Financiero

Tabla 57 Flujo de caja financiero

FLUJO DE CAJA						
Concepto	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑOS
Ventas		S/ 564,841.55	S/ 584,611.01	S/ 613,841.56	S/ 650,672.05	S/ 696,219.09
Costo de producción		S/ 336,011.96	S/ 347,735.72	S/ 365,070.13	S/ 386,911.50	S/ 413,921.98
Personal área producción		S/ 71,940.00	S/ 71,940.00	S/ 71,940.00	S/ 71,940.00	S/ 71,940.00
Utilidad Bruta		S/ 156,889.59	S/ 164,935.29	S/ 176,831.42	S/ 191,820.55	S/ 210,357.11
Personal de Administración y Ventas		S/ 99,408.00	S/ 99,408.00	S/ 99,408.00	S/ 99,408.00	S/ 99,408.00
Gastos de administración y ventas		S/ 33,620.34	S/ 34,044.07	S/ 34,044.07	S/ 34,044.07	S/ 34,044.07
Depreciación y amortización de intangibles		S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14
Utilidad Operativa (EBIT)		S/ 22,073.11	S/ 29,695.08	S/ 41,591.22	S/ 56,580.35	S/ 75,116.91
-Impuesto a la renta		S/ 9,327.74	S/ 5,943.87	S/ 12,269.41	S/ 16,691.20	S/ 22,159.49
+ depreciación y amortización de intangibles		S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14
Flujo de Caja Operativo		S/ 14,533.51	S/ 25,539.35	S/ 31,109.95	S/ 41,677.28	S/ 54,745.56
- Activo fijo	-S/ 10,573.02			S/ -		
- Gastos preoperativos	-S/ 25,216.76					
- Capital de trabajo	-S/ 12,955.20	-S/ 7,499.41	-S/ 1,022.73	-S/ 1,288.64	-S/ 1,593.62	S/ 24,359.60
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos	S/ 4,507.59	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-S/ 48,744.98	S/ 11,541.69	S/ 24,516.61	S/ 29,821.30	S/ 40,083.66	S/ 79,105.15
+ Préstamos obtenido	S/ 19,497.99					
-Amortización de la deuda		S/ 2,775.32	S/ 3,249.35	S/ 3,804.33	S/ 4,454.11	S/ 5,214.88
- Interés de la deuda		S/ 2,898.72	S/ 2,424.69	S/ 1,869.70	S/ 1,219.92	S/ 459.16
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		S/ 855.12	S/ 715.28	S/ 551.56	S/ 359.88	S/ 135.45
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-S/ 29,246.99	S/ 6,722.78	S/ 19,557.86	S/ 24,698.83	S/ 34,769.50	S/ 73,566.57

Fuente: Elaboración propia

Para la salud del flujo de caja disponible y VPN neto del inversionista se tiene como primer punto la proyección de ventas a eso se le descuentan los costos de producción directos de producción y el gasto de personal de producción además de restarle la depreciación para poder deducir los pagos de impuestos obteniendo como utilidad bruta para el primer año de S/.156,889.59 incrementando de manera constante en los siguientes años teniendo un resultado final en el año 5 de S/.210,357.11 soles.

Para el segundo punto se tiene el Flujo de Caja Operativo lo que permite mantener la necesidad del Capital de Trabajo estimado en el punto de capital de trabajo obteniendo el Flujo de Caja de Libre Disponibilidad (FCLD) en el primer año de S/.11,541.69 incrementando hasta el último año 5 de S/.79,105.15 soles, no obstante, se debe de considerar la inversión inicial en activos fijos de S/.10,573.02 soles, el gasto operativos con la suma de S/.25,216.76 soles y un capital de trabajo de S/.12,955.20 soles ascendiente a un monto de S/.48,744.98.

Luego se podrá calcular el método de pago para el préstamo adquirido para la correcta amortización e intereses descontando el escudo fiscal a favor del proyecto con un monto de S/.855.12 soles para el año uno disminuyendo al año 5 hasta S/.135.45 soles.

Para finalizar se desarrolló el Flujo de Caja Neto del Inversionista (FCNI) restando los intereses y amortizaciones de cada año. Y queda como resultado en el año 1 un flujo de S/. 6,722.68, para el año 2 de S/. 19,527.86, para el año 3 de S/. 24,698.83, para el año 4 de S/. 34,769.50 y para el año 5 de S/.73,566.57

8.9 Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de cápita

Para la determinación de la tasa de descuento tomaremos en consideración el costo de oportunidad del inversionista en el proyecto.

Costo de oportunidad

Se utilizará el modelo de valoración CAPM, tomando como referencia los Betas de Damodaran el cual ayuda a conocer el riesgo del sector frente al mercado. Para el proyecto se toma en cuenta el riesgo del sector de fabricación de muebles teniendo un Beta Desapalancado de 1.5%. Con ese dato se procederá a hallar el Beta apalancado con la siguiente información:

Gráfico 40 Costo de oportunidad

$$\beta_L = \beta_U [1 + (1 - t_{\text{Peru}}) (D/P)]$$

Datos	
Beta desapalancado (β_U)	1.50
Impuesto a la renta (t)	29.50%
Capital propio % (P)	60%
Capital financiado % (D)	40%
Beta Apalancado (β_L)	2.21

Fuente: BCCR y elaboración propia

Dando un Beta apalancado (β_L) de 2.21 el cual se utilizará para determinar el Costo de Oportunidad (COK) del proyecto en dólares (\$), tomando como referencia los datos que se presentan, en la siguiente fórmula:

Gráfico 41 Fórmula y COK proyectado

$$\text{COK}_{\text{proy}} = r_f + \beta_{L \text{ proy}} (r_m + r_f) + RP$$

COSTO DE OPORTUNIDAD DEL CAPITAL (COK)	
Tasa libre de riesgo (Rf)	0.69%
Beta apalancada proyectado	2.21
Riesgo de mercado (Rm)	8.69%
Prima riesgo del mercado (Rm - Rf)	8%
Riesgo país	2.08%
COSTO DE OPORTUNIDAD (COK)	20.41%

Fuente: Invenómica y JP Morgan

Se determina que el Costo de Oportunidad del inversionista en dólares es de 20.41% (COK US\$) en referencia a datos internacionales, pero dicho porcentaje se tiene que basar en función del mercado peruano donde se toma en cuenta la inflación esperada de Perú y la de EE. UU:

Tabla 58 Tabla de inflación

TASA DE INFLACION	
Perú inflación anual esperada S/.	2.50%
USA inflación anual esperada US\$	2.00%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 42 Fórmula Cok con inflación

$$\text{COK}_{\text{proy soles}} = \frac{(1 + \text{COK US\$}) (1 + \text{Inflación anual Perú S/.})}{(1 + \text{Inflación anual EEUU \$})} - 1$$

Fuente: Elaboración propia

Tabla 59 Cok del inversionista

TASAS %	
Kd (TEA)	19.08%
Capital propio	60%
Deuda	40%
Tasa IR (t)	29.5%
COK del inversionista	21%

Fuente: Elaboración propia

Aplicando la fórmula anterior y bajo el análisis del modelo CAPM se ha determinado que el Costo de oportunidad de los inversionistas en soles es de 21% esto significa que lo que los inversionistas dejan de ganar en otro proyecto para invertir en el proyecto Ecocrea es de 21%.

Considerando los porcentajes respectivos de las fuentes de financiamiento respecto a la inversión total requerida. En el caso de los inversionistas se tendrá en cuenta el COK hallado y para el financiamiento se tomará la Tasa Efectiva Anual del préstamo (TEA) y la tasa de impuesto a la renta de 29.5% debido a que en el caso del financiamiento se genera una especie de escudo fiscal por dicho endeudamiento. Dando finalmente un Costo promedio ponderado de capital de 17.41%.

Tabla 60 WACC

FUENTE DE INGRESO	PARTICIPACION %	COSTO %	COSTO PONDERADO
Deuda	40.00%	12.04%	4.82%
Capital Propio	60.00%	21.00%	12.60%
WACC			17.41%

Fuente: Elaboración propia

Dando como un costo promedio de capital de 17.41%.

8.10 Indicadores de rentabilidad

Para encontrar la rentabilidad del proyecto en marcha usamos dos indicadores fiables para verificar la viabilidad del proyecto.

VPN del flujo de caja de libre disponibilidad (FCLD), el proyecto Ecocrea con una inversión de S/.48,745.00 y un costo anual equivalente (WACC) de 4.82% genera un valor presente neto de S/.221,124.00 (rentabilidad anual para el proyecto obteniendo una

tasa de retorno obtenida tu ganancia debe ser mayor al COK y WACC) obteniendo una tasa interna de rendimiento (TIR) de 70.99%, Todo esto expresado en el Año 0. Significa que el proyecto es fiable para todos los que financien el proyecto.

VPN del flujo caja neto del inversionista (FCNI), el proyecto Ecocrea por una inversión de S/.29,247.00 y un costo anual equivalente (WACC) de 12.66% genera un valor neto presente de S/.178,110.00 logrando una TIR de 85.86%,

Tabla 61 Indicadores de Rentabilidad

VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	S/221,123.65
TIR FCLD	70.99%
VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	S/178,109.66
TIR FCNI	85.86%

Fuente: Elaboración propia

8.11 Análisis de riesgo

8.11.1 Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad del proyecto se consideran cuatro casos.

Análisis de sensibilidad en función al COK

Para realizar el análisis de este proyecto se analizará la sensibilidad en relación con los inversionistas. Para lograr que el Flujo de Caja Neta del Inversionista se encuentre en equilibrio o igual a cero, el COK debe ser 85.86% es decir este porcentaje debe ser igual al resultado de la TIR (rendimientos máximos que otorga el proyecto).

Tabla 62 Análisis de sensibilidad primer caso

	Actual	Nuevo
COK	21.00%	85.86%
TIR - FCNI actual	85.86%	

Periodos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FCNI	-S/ 29,246.99	S/ 6,722.78	S/ 19,557.86	S/ 24,698.83	S/ 34,769.50	S/ 73,566.57
						S/ 407,659.60

VPN actual	S/ 178,109.66
VPN nuevo	S/ 0.00

Fuente: Elaboración propia

Para que el valor presente neto del inversionista presente un estado de equilibrio la tasa de descuento de capital (COK) debe ser igual a su rentabilidad interna de retorno. Es decir, la tasa debería ser de un 85.86%.

Análisis de sensibilidad en función al WACC

Para lograr que el Flujo de Caja Neta del Inversionista se encuentre en equilibrio o igual a cero, el WAAC debe ser 70.99% significa que el porcentaje obtenido debe ser igual al resultado de la TIR (rendimiento máximo que otorga el proyecto).

Tabla 63 Análisis de sensibilidad segundo caso

	Actual	Nuevo
WACC	17.41%	70.99%
TIR - FCLD actual	70.99%	

Periodos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FCLD	-S/ 48,744.98	S/ 11,541.69	S/ 24,516.61	S/ 29,821.30	S/ 40,083.66	S/ 79,105.15
						S/ 438,350.94
VPN actual	S/ 221,123.65					
VPN nuevo	0					

Fuente: Elaboración propia

Para que el valor presente neto del proyecto presente un estado de equilibrio la tasa de descuento de costo de capital (WACC) debe ser igual a su rentabilidad interna de retorno. Es decir, la tasa debería ser de unos 70.99%.

Comportamiento del VPN en función al COK

La relación entre el VPN y el COK es inversa. A un mayor costo (COK) la ganancia será menor. Si el costo era de 21% el VPN S/.178 109.66. Y si el costo es 85% el VPN es cero.

Por lo tanto, en la medida que el costo de capital disminuya, el VPN será mayor.

Análisis de sensibilidad multidimensional

Para desarrollar este análisis multidimensional se considera los cambios de las siguientes variables:

Tabla 64 Cuadros de crecimiento de variables

VARIACIONES	%
Ventas	35%
Costo de producción	-5%
Personal área producción	2%
Personal de Administración y Ventas	2%
Gastos de administración y ventas	2%
Costo de financiamiento	2%

Fuente: Elaboración propia

Estos cambios van a arrojar un nuevo WACC, COK, y nuevos valores presentes netos para el proyecto y para el inversionista. Los resultados son los siguientes:

Tabla 65 resultados según variaciones

VARIABLES	RESULTADOS
WACC	17.98%
COK	21.00%
VPN - WACC - FCLD	S/ 360,710.18
VPN - COK - FCNI	S/ 270,702.61
TIR	164.58%
IR	10.26
PRID (años)	0.78

Fuente: Elaboración propia

Bajo estas condiciones, el proyecto genera un valor presente neto de S/.360 710.18 por una inversión de S/. 29 247 y una rentabilidad promedio anual de 17.98%. Por otro lado, el proyecto genera un valor presente neto de S/. 270 702.61 y una rentabilidad promedio anual de 21%. La rentabilidad TIR que generará el proyecto es de 164.58%. Además, se añade dos indicadores más. La primera es el Índice de Rentabilidad (IR) de 10.26 por lo que el valor adicional por cada unidad invertida en el proyecto será de 9.26 como ganancia neta. El segundo indicador, es el Periodo de Recuperación de Inversión Descontado (PRID) de 0.78 años.

8.11.2 Análisis por escenarios (por variables)

En este análisis se evaluó tres posibles escenarios: pesimista, esperado y optimista como escenario pesimista se considera la peor situación evaluada en el análisis de sensibilidad.

Para el escenario pesimista, asumimos un crecimiento de 1%. Esta será asumida como la peor situación analizada en el análisis de sensibilidad.

Tabla 66 Escenario Pesimista

ESCENARIO PESÍMISTA						
Expresado en Miles de Soles	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		S/. 564,841.55	S/. 570,489.97	S/. 576,194.87	S/. 581,956.81	S/. 587,776.38
Costo de producción		-S/. 335,920.99	-S/. 339,280.20	-S/. 342,673.00	-S/. 346,099.73	-S/. 349,560.73
Personal área producción		-S/. 65,691.96	-S/. 66,348.88	-S/. 67,012.37	-S/. 67,682.49	-S/. 68,359.32
Utilidad Bruta		S/. 163,228.60	S/. 164,860.89	S/. 166,509.50	S/. 168,174.59	S/. 169,856.34
Personal de Administración y Ventas		-S/. 90,774.34	-S/. 91,682.09	-S/. 92,598.91	-S/. 93,524.90	-S/. 94,460.15
Gastos de administración y ventas		-S/. 31,002.57	-S/. 31,312.60	-S/. 31,625.72	-S/. 31,941.98	-S/. 32,261.40
Depreciación y amortización de intangibles		-S/. 1,788.14	-S/. 1,788.14	-S/. 1,788.14	-S/. 1,788.14	-S/. 1,788.14
Utilidad Operativa (EBIT)		S/. 39,663.55	S/. 40,078.07	S/. 40,496.73	S/. 40,919.58	S/. 41,346.65
-Impuesto a la renta		-S/. 11,700.75	-S/. 11,823.03	-S/. 11,946.53	-S/. 12,071.27	-S/. 12,197.26
+ depreciación y amortización de intangibles		S/. 1,788.14	S/. 1,788.14	S/. 1,788.14	S/. 1,788.14	S/. 1,788.14
Flujo de Caja Operativo		S/. 29,750.94	S/. 30,043.17	S/. 30,338.33	S/. 30,636.44	S/. 30,937.53
- Activo fijo	-S/. 10,573.02	S/.	-	-	-	-
- Gastos preoperativos	-S/. 25,216.76	S/.	-	-	-	-
- Capital de trabajo	S/. 12,955.20	-S/. 129.55	S/. 130.85	-S/. 132.16	S/. 133.48	S/. 134.81
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos	S/.	-	S/. 4,507.59	-	-	-
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-S/. 48,744.98	S/. 34,128.98	S/. 29,912.33	S/. 30,206.17	S/. 30,502.96	S/. 44,418.76
+ Préstamos obtenido	S/.	19,497.99				
-Amortización de la deuda		-S/. 2,775.32	-S/. 3,249.35	-S/. 3,804.33	-S/. 4,454.11	-S/. 5,214.88
- Interés de la deuda		-S/. 2,898.72	-S/. 2,424.69	-S/. 1,869.70	-S/. 1,219.92	-S/. 459.16
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		S/. 855.12	S/. 715.28	S/. 551.56	S/. 359.88	S/. 135.45
FCNI	-S/. 29,246.99	S/. 29,310.06	S/. 24,953.57	S/. 25,083.70	S/. 25,188.80	S/. 38,880.18

Fuente: Elaboración propia

En el escenario esperado asumimos un crecimiento de 3.5%. La cual será tomada del análisis de sensibilidad. Esto quiere decir, que durante el proyecto las ventas alcanzarán un incremento de 3.5%.

Tabla 67 Escenario esperado

ESCENARIO ESPERADO						
Expresado en Miles de Soles	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		S/ 564,841.55	S/ 584,611.01	S/ 613,841.56	S/ 650,672.05	S/ 696,219.09
Costo de producción		-S/ 336,011.96	-S/ 347,735.72	-S/ 365,070.13	-S/ 386,911.50	-S/ 413,921.98
Personal área producción		-S/ 71,940.00	-S/ 71,940.00	-S/ 71,940.00	-S/ 71,940.00	-S/ 71,940.00
Utilidad Bruta		S/ 156,889.59	S/ 164,935.29	S/ 176,831.42	S/ 191,820.55	S/ 210,357.11
Personal de Administración y Ventas		-S/ 99,408.00	-S/ 99,408.00	-S/ 99,408.00	-S/ 99,408.00	-S/ 99,408.00
Gastos de administración y ventas		-S/ 33,620.34	-S/ 34,044.07	-S/ 34,044.07	-S/ 34,044.07	-S/ 34,044.07
Depreciación y amortización de intangibles		-S/ 1,788.14	-S/ 1,788.14	-S/ 1,788.14	-S/ 1,788.14	-S/ 1,788.14
Utilidad Operativa (EBIT)		S/ 22,073.11	S/ 29,695.08	S/ 41,591.22	S/ 56,580.35	S/ 75,116.91
-Impuesto a la renta		-S/ 6,511.57	-S/ 8,760.05	-S/ 12,269.41	-S/ 16,691.20	-S/ 22,159.49
+depreciación y amortización de intangibles		S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14
Flujo de Caja Operativo		S/ 17,349.68	S/ 22,723.17	S/ 31,109.95	S/ 41,677.28	S/ 54,745.56
- Activo fijo	-S/	10,573.02				
- Gastos preoperativos	-S/	25,216.76				
- Capital de trabajo	-S/	12,955.20	-S/ 7,499.41	-S/ 1,022.73	-S/ 1,288.64	-S/ 1,593.62
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		S/ 4,507.59	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-S/	48,744.98	S/ 14,357.87	S/ 21,700.44	S/ 29,821.30	S/ 40,083.66
+ Préstamos obtenido	S/	19,497.99				
-Amortización de la deuda	-S/	2,775.32	-S/ 3,249.35	-S/ 3,804.33	-S/ 4,454.11	-S/ 5,214.88
- Interés de la deuda	-S/	2,898.72	-S/ 2,424.69	-S/ 1,869.70	-S/ 1,219.92	-S/ 459.16
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)	S/	855.12	S/ 715.28	S/ 551.56	S/ 359.88	S/ 135.45
FCNI	-S/	29,246.99	S/ 9,538.95	S/ 16,741.69	S/ 24,698.83	S/ 34,769.50

Fuente: Elaboración propia

En el escenario optimista asumimos un crecimiento de 20%. La cual será tomada del análisis de sensibilidad. Esto quiere decir, que durante el proyecto las ventas alcanzarán un incremento de 20%.

Tabla 68 Escenario optimista

ESCENARIO ÓPTIMISTA						
Expresado en Miles de Soles	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		S/ 564,841.55	S/ 677,809.86	S/ 813,371.83	S/ 976,046.20	S/ 1,171,255.44
Costo de producción		-S/ 335,920.99	-S/ 403,105.19	-S/ 483,726.23	-S/ 580,471.47	-S/ 696,565.77
Personal área producción		-S/ 65,691.96	-S/ 78,830.35	-S/ 94,596.42	-S/ 113,515.71	-S/ 136,218.85
Utilidad Bruta		S/ 163,228.60	S/ 195,874.32	S/ 235,049.18	S/ 282,059.02	S/ 338,470.83
Personal de Administración y Ventas		-S/ 90,774.34	-S/ 108,929.21	-S/ 130,715.06	-S/ 156,858.07	-S/ 188,229.68
Gastos de administración y ventas		-S/ 31,002.57	-S/ 37,203.08	-S/ 44,643.70	-S/ 53,572.44	-S/ 64,286.93
Depreciación y amortización de intangibles		-S/ 1,788.14	-S/ 1,788.14	-S/ 1,788.14	-S/ 1,788.14	-S/ 1,788.14
Utilidad Operativa (EBIT)		S/ 39,663.55	S/ 47,953.89	S/ 57,902.29	S/ 69,840.38	S/ 84,166.08
-Impuesto a la renta		-S/ 11,700.75	-S/ 14,146.40	-S/ 17,081.18	-S/ 20,602.91	-S/ 24,828.99
+depreciación y amortización de intangibles		S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14	S/ 1,788.14
Flujo de Caja Operativo		S/ 29,750.94	S/ 35,595.63	S/ 42,609.25	S/ 51,025.60	S/ 61,125.22
- Activo fijo	-S/	10,573.02	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -
- Gastos preoperativos	-S/	25,216.76	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -
- Capital de trabajo	-S/	12,955.20	-S/ 2,591.04	-S/ 3,109.25	-S/ 3,731.10	-S/ 4,477.32
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		S/ -	S/ 4,507.59	-S/ -	-S/ -	-S/ -
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-S/	48,744.98	S/ 31,667.49	S/ 32,486.38	S/ 38,878.15	S/ 46,548.28
+ Préstamos obtenido	S/	19,497.99				
-Amortización de la deuda	-S/	2,775.32	-S/ 3,249.35	-S/ 3,804.33	-S/ 4,454.11	-S/ 5,214.88
- Interés de la deuda	-S/	2,898.72	-S/ 2,424.69	-S/ 1,869.70	-S/ 1,219.92	-S/ 459.16
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)	S/	855.12	S/ 715.28	S/ 551.56	S/ 359.88	S/ 135.45
FCNI	-S/	29,246.99	S/ 26,848.58	S/ 27,527.63	S/ 33,755.68	S/ 41,234.13

Fuente: Elaboración propia

Si tenemos una WACC de 14.71% el Flujo de Caja Neto del Inversionista resulta mayor durante el período establecido. Para el cierre del año 5 resulta un S/. 81,450.54. Por ello su VPN será de S/. 79,293.85.

Tabla 69 Análisis de escenarios

Probabilidades							
Escenario	Crecimiento %	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Perpetuidad
Pesimista	1.00%	10.00%	11.00%	12.10%	13.31%	14.64%	16.11%
Esperado	3.50%	55.00%	55.00%	55.00%	55.00%	55.00%	55.00%
Optimista	20.00%	35.00%	34.00%	32.90%	31.69%	30.36%	28.89%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 70 Cálculo del FCLD esperado

Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	0
Pesimista FCLD		S/ 34,128.98	S/ 29,912.33	S/ 30,206.17	S/ 30,502.96	S/ 44,418.76	S/ 4,486,294.84
Probabilidad		S/ 0.10	S/ 0.11	S/ 0.12	S/ 0.13	S/ 0.15	S/ 0.16
Flujo Pesimista		S/ 3,412.90	S/ 3,290.36	S/ 3,654.95	S/ 4,059.94	S/ 6,503.35	S/ 722,522.27
Esperado FCLD	-S/ 48,744.98	S/ 14,357.87	S/ 21,700.44	S/ 29,821.30	S/ 40,083.66	S/ 79,105.15	S/ 2,339,252.44
Probabilidad		S/ 0.55	S/ 0.55	S/ 0.55	S/ 0.55	S/ 0.55	S/ 0.55
Flujo Esperado		S/ 7,896.83	S/ 11,935.24	S/ 16,401.72	S/ 22,046.02	S/ 43,507.84	S/ 1,286,588.84
Optimista FCLD		S/ 31,667.49	S/ 32,486.38	S/ 38,878.15	S/ 46,548.28	S/ 87,989.13	S/ 527,934.75
Probabilidad		S/ 0.35	S/ 0.34	S/ 0.33	S/ 0.32	S/ 0.30	S/ 0.29
Flujo optimista		S/ 11,083.62	S/ 11,045.37	S/ 12,790.91	S/ 14,751.15	S/ 26,712.62	S/ 152,546.22
Total FE		S/ 22,393.35	S/ 26,270.97	S/ 32,847.58	S/ 40,857.11	S/ 76,723.80	S/ 2,161,657.33
VP del flujo esperado	-S/ 48,744.98	S/ 19,071.98	S/ 19,055.91	S/ 20,292.41	S/ 21,496.85	S/ 34,380.65	S/ 968,658.78

Fuente: Elaboración propia

Tabla 71 Cálculo de la varianza

Varianza ^ FC Pesimista	22671323	12964800	11892198	10795745	14752805	1992806974926
Varianza ^ FC Esperado	12222579	3846452	49939861	190008303	1100154669	1033189832806
Varianza ^ FC Optimista	55526416	61328370	113646377	198878325	872477728	56124780495
Total varianza	90420318	78139622	175478436	399682374	1987385202	3082121588228
VP Varianza	8099	6412	8184	10519	19977	786699

Fuente: Elaboración propia

Tabla 72 Cálculos del VPN esperado

WACC	17.41%
E(VPN) =	S/ 1,034,211.60
VP DE LA VARIANZA	839889.08
z	-1.23
PROBABILIDAD DE RENTAE	10.91%

Fuente: Elaboración propia

Para resolver el análisis de escenarios y poder hallar una probabilidad de rentabilidad se necesita sumar las varianzas de todos los escenarios y durante los 5 años. Además, ya se cuenta con el VPN esperado. Como resultado, se obtiene que la probabilidad que el proyecto sea rentable es el complemento de 10.91%. Es decir 89.09%. Y como dato adicional de rentabilidad es que el VPN es mayor a cero.

8.11.3 Análisis de punto de equilibrio

En este análisis presentaremos el punto de equilibrio del negocio que permita no generar ninguna pérdida y cubrir todos sus costos y gastos.

A continuación, presentamos el cuadro en unidades. Donde se contemplan los costos fijos, los gastos administrativos y todos los costos de producción. Lo que nos resulta un total de 477 muebles como mínimo al año para no generar pérdida solo en el año 1. La distribución por cada tipo de mueble sería de 143 muebles Escritorio Dúo, 94 muebles de Mesa Magic, 93 de Mesa Kit y 147 de Mesa Wood.

Tabla 73 Cantidad mínima de ventas anuales por mueble

Punto de equilibrio en unidades:						
Periodos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escritorio Duo		143	143	143	143	143
Mesa Magic		94	94	94	94	94
Mesa Kit		93	93	93	93	93
Mesa Wood		147	147	147	147	147
		477	478	478	478	478

Fuente: Elaboración propia

Si queremos hallar el punto de equilibrio mensual dividimos las cantidades totales anuales entre 12. Y nos queda de la siguiente manera: 12 muebles de Escritorio Dúo, 8 de Mesa Magic, 8 de Mesa Kit y 12 de Mesa Wood.

Tabla 74 Punto de equilibrio

Punto de equilibrio en unidades:	
Ventas mensuales	Cantidad x Mes
Escritorio Duo	12
Mesa Magic	8
Mesa Kit	8
Mesa Wood	12
	40

Fuente: Elaboración propia

8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

Siempre implementar un nuevo negocio conlleva a tomar ciertos riesgos. Por ello, se identifican los siguientes riesgos cualitativos.

- El principal riesgo cualitativo para Ecocrea es que la demanda del sector muebles disminuya considerablemente. Si esto sucede, se asumirá como objetivos ingresar a nuevos mercados. Por ejemplo, ingresar al mercado en provincias. En departamentos que tengan una sociedad y estilo de vida parecido al de Lima. O ingresar a un proceso de internacionalización y buscar mercados de altos porcentajes de consumo de muebles. Por otro lado, si la demanda disminuye se van a caer también las ventas. Esto perjudica a todos nuestros estados financieros y pone en riesgo la continuidad de las operaciones.
- Otro riesgo cualitativo es que las materias primas incrementen su precio o en el peor de los casos lleguen a ser escasas. Por ello, se debe buscar nuevos socios claves, y una cartera de proveedores más amplia por si uno llega a fallar. Por otra parte, se ha venido marcando una tendencia ecológica dentro de la vida de las personas, por ello, este tipo de materiales e insumos ecológicos podrían incrementar de precio. Debido a su constante demanda.
- La entrada de productos sustitutos y nuevos competidores al mercado también se considera como un tipo de riesgo. Por eso, se apuesta a un servicio diferenciado. En el caso de Ecocrea es ofrecer muebles multifuncionales y ecológicos que va acorde a las nuevas tendencias de la población mundial y acorde a las necesidades que el planeta necesita. Además, se sabe que el mercado local de muebles tiene un porcentaje alto de informalidad, y esto podría jugar en contra del proyecto.
- Otro punto muy importante son los constantes cambios políticos. Esto podría afectar el negocio, ya que la estabilidad política del país desalienta la inversión privada, y por lo tanto el consumo de productos en todos los sectores de la producción nacional.
- Por último, la venta constante de departamentos o flats en residencias, condominios o proyectos de urbanización ayudan a incrementar las ventas en el sector muebles. Por ello, si sus ventas se reducen, sería un indicador por tomar en cuenta para hacer diferentes proyecciones de venta.

9 CONCLUSIONES

Se puede afirmar la viabilidad del proyecto ECOCREA tanto para el mismo proyecto como para el inversionista. El proyecto genera un valor presente neto del Flujo de Caja de Libre Disponibilidad de S/. 221 124 por una inversión de S/. 48 745 y una rentabilidad promedio anual de 21%. Además, para los inversionistas se concluye que el proyecto genera un valor presente neto de S/. 178 110 por una inversión de S/. 29 247 y una rentabilidad promedio de 17.41%.

A esto se le suma otro indicador como el TIR. Para el proyecto es de 70.99% y para el inversionista es de 85.86%.

A pesar de la pandemia por el Covid-19 el crecimiento del sector manufacturero no primario se ha mantenido al crecer desde los meses de julio y agosto. Esto nos permite asegurar que es un sector con consumidores que se adaptan y requieren lo nuevo. Por ello, les resulta atractivo este tipo de productos multifuncionales ecológicos.

Para este tipo de empresas se requiere del financiamiento externo. Por ello, analizar las tasas de préstamo de las Cajas o Bancos es una prioridad. De no obtener algún financiamiento de este tipo, se contempla el incremento del aporte de los accionistas y en el peor de los casos buscar un nuevo inversionista. Como las cajas y financieras ofrecen tasas de préstamos más bajas a comparación de los bancos, los hacen más accesibles para las nuevas, micro y pequeñas empresas. Por esta razón, se escogió la Caja Metropolitana de Lima. Debido a sus accesibles créditos además de su respaldo con la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).

El uso de las herramientas virtuales y digitales son parte fundamental para la visualización de nuestros productos tanto a través de la web como en redes sociales.

El sector de muebles es rentable en el mercado nacional, pero existe una demanda internacional tal como Estados Unidos debido a la alta demanda hacia productos ecológicos y el incremento de adquisiciones de viviendas en los últimos años, de acuerdo al informe de Global Furniture Market (Revista Porte, 2018).

Para este trabajo de investigación las herramientas digitales han sido de suma importancia ya que mediante estas el equipo ha logrado conocer el alcance que los productos podrían tener, así como también contactar de manera rápida, sencilla y directa al cliente. Hoy en

día las páginas web y redes sociales son uno de los mejores canales para dar a conocer y conectar con el cliente.

A lo largo de esta investigación, un problema frecuente fue la determinación del plan de ventas que cumplieran con los objetivos de Ecocrea. Esto resulta importante ya que uno de los problemas para que un proyecto fracase o reduzca los niveles de operación se deben a la planificación los niveles de venta proyectadas mensualmente y anualmente. Una vez desarrollado este punto se pudo determinar el requerimiento necesario para cubrir los gastos de operación de la compañía.

La estructura financiera de una empresa es relevante dado que nos indica cual es la fuente de financiamiento que se está utilizando; ya sea capital propio o capital de terceros, donde el primero siempre toma en cuenta la tasa de descuento más conocido como el COK donde le permite determinar el costo de oportunidad que está dejando de ganar por invertir en un proyecto empresarial ante otros. Asimismo, de relevante son los índices como el VPN el cual permite saber el valor actual de los flujos futuros de caja de una inversión en un proyecto determinado, al igual que la TIR, que es la tasa interna de retorno que es utilizado como un indicador de rentabilidad de proyectos. Para el caso de Ecocrea ambos indicadores fueron notablemente superiores en base a los flujos de fondos establecidos y su respectiva tasa de descuento resultando un proyecto viable que genera rentabilidad para los inversionistas en el periodo de ejecución del proyecto.

10 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADIPERÚ. (22 de julio de 2019). Obtenido de <http://adiperu.pe/noticias/crece-la-oferta-de-viviendas-de-menor-metrajés-para-jóvenes/>
- Arbulu, K. (21 de febrero de 2020). *InfoMercado*. Obtenido de <https://infomercado.pe/peru-el-61-de-millennials-esta-dispuesto-a-pagar-mas-por-productos-sostenibles/>
- Arellano. (2020). *Arellano Marketing*. Obtenido de <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>
- Ayme, C., García, K., Montes, R., & Talavera, P. (2018). *Plan Estratégico de la Industria del Mueble de Madera en Perú*. Tesis de maestría, PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/11639/AYME_GARCIA_PLAN_MADERA.pdf;jsessionid=3849371DCBF056E836CEB3A798374F5E?sequence=1
- Banco Central de Costa Rica. (21 de noviembre de 2020). Obtenido de <https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%20677>
- Barbachan, M. (2017). La responsabilidad social empresarial en el Perú: Desafíos y oportunidades. *InnovaG*, 56-62.
- Bartra, B. (31 de octubre de 2017). *Arellano Marketing: El 98% de peruanos tiene una cuenta de Facebook y el 77% de WhatsApp*. Lima, Lima, Perú. Obtenido de <https://revistaganamas.com.pe/arellano-marketing-desde-2015-el-98-de-peruanos-utiliza-una-cuenta-de-facebook/>
- Bautista, S., & Manzano, C. (2011). *Mejoramiento del proceso productivo de la línea de muebles modulares de maximuebles*. Tesis de licenciatura, Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga. Obtenido de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2011/141189.pdf>

- Business Empresarial. (2019). Obtenido de sitio web de Business Empresarial: <http://www.bussesempresarial.com.pe/peru-es-el-pais-con-mayor-frecuencia-en-la-compra-de-productos-eco-amigables/>
- Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública. (2019). *Perú: Población 2019*. Lima: CPI. Obtenido de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf
- CPI. (2019). *Perú: Población 2019*. Reporte. Obtenido de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf
- Damodaran, A. (2020 de enero de 2020). Obtenido de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Economía Verde la Coalición Perú*. (2019). Obtenido de <https://economyverde.pe/que-queremos/>
- El Peruano. (25 de enero de 2020). *Boom inmobiliario en marcha*. Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia-boom-inmobiliario-marcha-89052.aspx>
- Gestión*. (7 de setiembre de 2017). Obtenido de <https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/desarrolladora-casas-departamentos-vende-sector-inmobiliario-143103-noticia/?ref=gesr>
- Gestión*. (6 de junio de 2020). *E-commerce: 58% de las compras en Perú en 2020 se pagaron a través de medios digitales*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/coronavirus-peru-e-commerce-58-de-las-compras-en-peru-en-2020-se-pagaron-a-traves-de-medios-digitales-nndc-noticia/>
- Gil Mena, F. (13 de mayo de 2019). *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/3-100-peruanos-reciclan-basura-generan-diariamente-266534-noticia/>
- Guardia, K. (14 de noviembre de 2018). *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/tecnologia/comercio-electronico-crecera-30-ano-rubros-son-demandados-249852-noticia/#:~:text=Marcela%20Urteaga%2C%20presidenta%20del%20Cyber,sectores%20modas%2C%20electro%20y%20viajes.>

- INEI. (28 de marzo de 2016). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Obtenido de <https://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/el-899-de-los-hogares-peruanos-cuentan-con-al-menos-una-tecnologia-de-informacion-y-comunicacion-8975/>
- Invenómica. (noviembre de 2020). Obtenido de <https://www.invenomica.com.ar/riesgo-pais-emi-america-latina-serie-historica/>
- Ministerio de la Producción. (2020). *Reporte de Producción Manufacturera*. Ministerio de la Producción, Lima. Recuperado el 5 de 10 de 2020, de <http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/shortcode/oe-documentos-publicaciones/boletines-industria-manufacturera/itemlist/#:~:text=2020%20Agosto%3A%20Reporte%20de%20Pr oducci%C3%B3n%20Manufacturera&text=En%20agosto%20de%202020%2C %20la,la%20ca%C3%ADda%20de%2>
- Ministerio de Salud. (16 de marzo de 2020). Coronavirus: medidas de prevención en el trabajo. Obtenido de <https://www.gob.pe/8737-ministerio-de-salud-coronavirus-medidas-de-prevencion-en-el-trabajo>
- Ministerio del Ambiente. (2009). *Política nacional del ambiente*. Lima: Editorial Supergráfica E.I.R.L.
- Ministerio del Ambiente. (enero de 2016). *Sistema Nacional de Información Ambiental*. Obtenido de <https://sinia.minam.gob.pe/documentos/orientaciones-implementar-campana-yo-juego-limpio-playa>
- Perú Construye. (2019). *Perú Construye*. Obtenido de <https://peruconstruye.net/2020/02/14/inei-sector-construccion-crecio-en-151-durante-el-2019/>
- Perú Construye. (2019). *Revista Perú Construye*. (Grupo Digamma) Obtenido de <https://peruconstruye.net/2019/12/11/capeco-sector-construccion-crecera-5-4-al-cierre-del-2019-y-se-dinamizaria-en-el-2020/#:~:text=El%20director%20de%20la%20C%C3%A1mara,jalada%20por%20las%20viviendas%20sociales.>
- Perú Retail. (17 de marzo de 2019). Obtenido de <https://www.peru-retail.com/peru-ventas-sector-retail-enero-2019/>

- Revista Porte. (3 de abril de 2018). Obtenido de <https://www.revistaporte.com/2018/04/03/por-que-usa-es-un-objetivo-para-exportar-muebles/>
- Romero. (2 de abril de 2019). *Campus Virtual Romero*. Obtenido de <https://www.campusromero.pe/blog/potenciar-mis-conocimientos/cuales-son-las-redes-sociales-mas-usadas-por-los-peruanos>
- RPP. (20 de junio de 2020). *Ministerios comprarán productos a mypes por S/ 700 millones entre julio y septiembre*. Obtenido de <https://rpp.pe/economia/economia/reactivacion-economica-ministerios-compraran-productos-a-mypes-por-s-700-millones-entre-julio-y-septiembre-noticia-1274593?ref=rpp>
- Valdivia, G. (2018). *Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitano*. Lima: CAPECO. Obtenido de <http://www3.vivienda.gob.pe/dnc/archivos/eventosT/4.%20Presentaci%C3%B3n%20Mercado%20de%20Edificaciones%20GVR%20-%20CAPECO.pdf>
- Zubiate, A. (3 de diciembre de 2018). *Semana económica*. Obtenido de <https://semanaeconomica.com/blogs/sectores-empresas/el-boom-inmobiliario-y-la-estabilidad-laboral-2>

11 GLOSARIO

A

AFP

administradora de fondo de pensiones, 33

amortización

acción de amortizar una deuda o inversión, 106

APEIM.

Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados, 30

B

bono verde

fondo monetario estatal, 25

C

Canvas

plantilla de gestión estratégica para nuevos modelos de negocio, 3

Capital de trabajo

activo corriente en efectivo, 96

COK

tasa de rendimiento mínima, 73

co-living

modelo de vida entre 3 o más personas sin parentesco biológico, 26

Community Manager

especialista en redes sociales y páginas web, 80

Covid-19

enfermedad infecciosa causada por el coronavirus, 55

D

delivery

servicio de reparto a domicilio, 54

depreciación

diminución de valor de un bien, 95

F

fan page

página creada dentro de Facebook, 25

FSC

Forest Stewardship Council o Consejo de Administración Forestal, 53

G

Google AdWords

Sistema de publicidad por pago de Google, 51

I

influencers

persona con credibilidad sobre un tema e influyente en redes sociales, 47

inversionista

persona que invierte capital en efectivo para un negocio, 119

K

kardex

sistema para el control de la logística, 55

M

Meet

plataforma digital para videollamadas, 49

merchandising

conjunto de productos para publicitar una marca, 51

Messenger

aplicativo de mensajería instantánea, 48

Mi Vivienda

programa estatal promotores de vivienda, 25

Mueble Multifuncional

mueble que cumple dos o más funciones, 3

O

Orgánico

que proviene de algún ser vivo, 3

P

post venta

experiencia despues de la compra, 47

S

speech

discruso o charla, 54

SUNAT

Superintendencia Nacional de Administración Trinitaria, 95

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, 95

T

target

objetivo, 30

TIR

Tasa Interna de Retorno. Indicador de reantabilidad, 73

U

UPC

Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 80

V

VPN

Valor presente neto. Indicador de Rentabilidad., 73

W

WACC

de las siglas en inglés Weighted Average Cost of Capital. Tasa de descuento para proyectos futuros, 73

Whatsapp

aplicación digital de mensajería instantanea, 24

Wix

página web soporte para crear nuevas páginas web, 24

Y

YouTube

sitio web dedicado a compartir videos, 48

Z

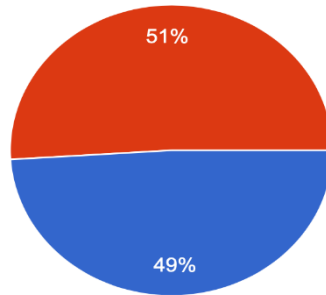
Zoom

plataforma digital de video llamada, 48

12 ANEXOS

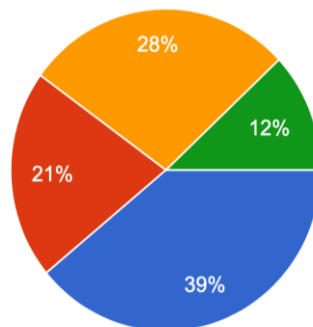
Anexo A. Resultados de la encuesta

1. Género 100 respuestas



● Hombre
● Mujer

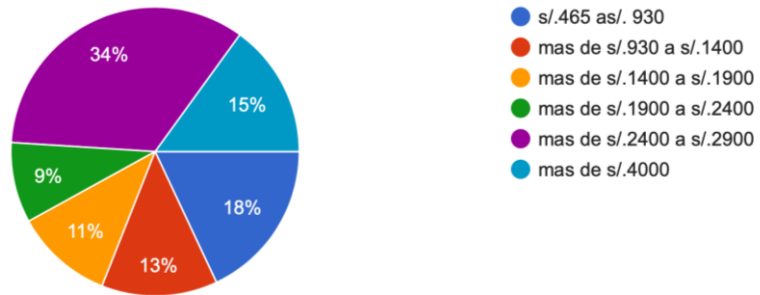
2. Edad (años) 100 respuestas



● 25 a 29
● 30 a 34
● 35 a 39
● mas de 40

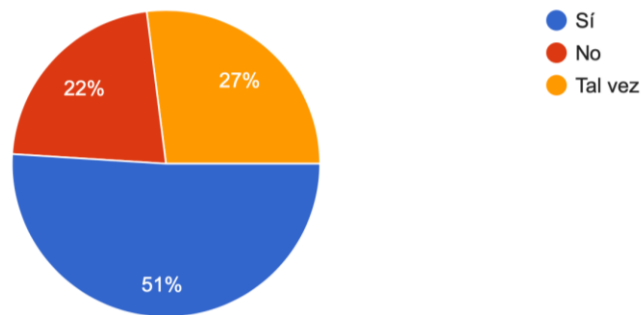
3. Nivel de ingresos mensuales :

100 respuestas



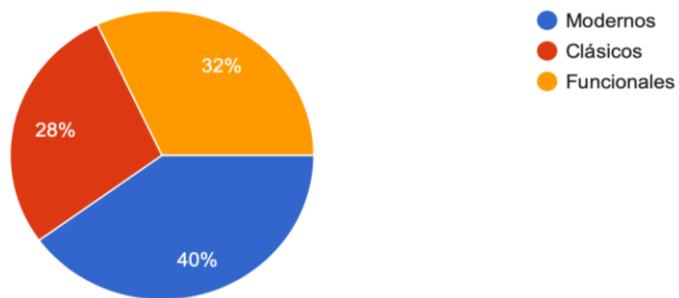
4. ¿Consumes productos orgánicos ?

100 respuestas



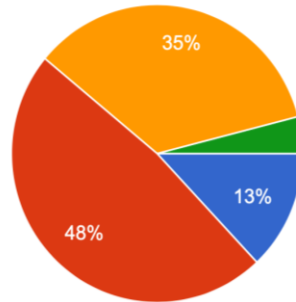
5. ¿ Qué estilo de muebles prefieres?

100 respuestas



6. ¿Con qué frecuencia compras muebles para su hogar?

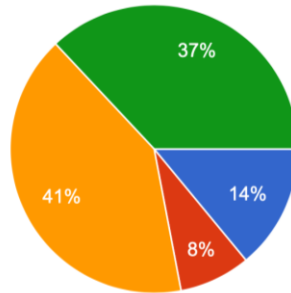
100 respuestas



- Menos de dos años
- Entre tres o cinco años
- Más de cinco años
- Nunca ha comprado

7. ¿Qué consideraciones tiene al comprar muebles?

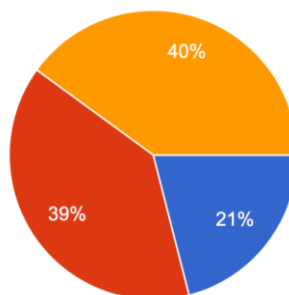
100 respuestas



- Materiales respetuosos con el medioambiente
- Imagen
- Funcionalidad
- Diseño

8. ¿Cuánto invertiría en la compra de un mueble?

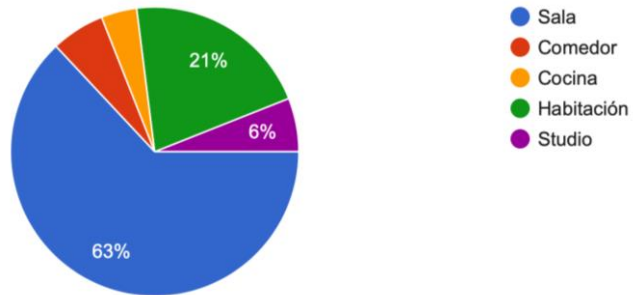
100 respuestas



- s/.400 a s/.700
- s/.701 a s/.1000
- más de s/.1000

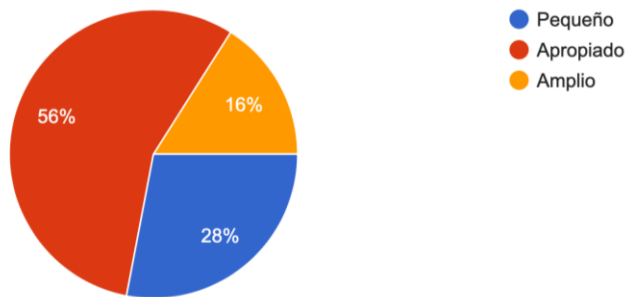
9. Cuál es el espacio más utilizado en su casa ? Marque una sola opción.

100 respuestas



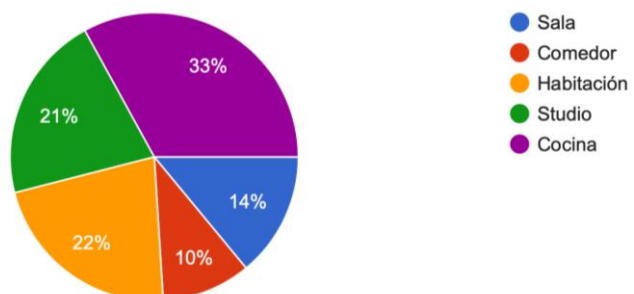
10. Considera usted que el espacio en su casa es :

100 respuestas



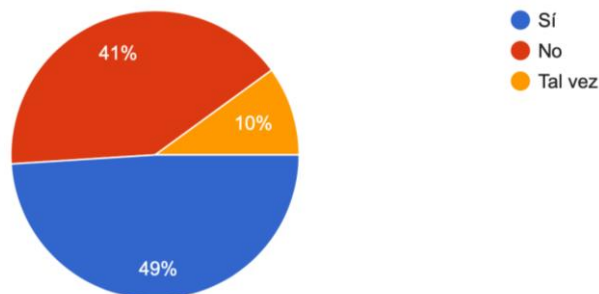
11. En que lugar de su casa considera que tiene espacio reducido

100 respuestas



12. Conoce los muebles multifuncionales

100 respuestas



Anexo B. Resultados de entrevistas

Para llevar a cabo las entrevistas se desarrolló el siguiente cuestionario:

Preguntas Filtro

- Nombre completo:
- A qué te dedicas:
- En qué distrito vives:
- ¿Cuántas personas viven en tu hogar?
- ¿Vives en casa o departamento?
- ¿De cuántos metros cuadrados es tu casa o departamento? Indicar metraje exacto o un aproximado.
- ¿Crees que todos los espacios de tu casa o departamento son suficientes?
- ¿Cuáles son los espacios que más usas en el departamento? Mencione por orden de prioridad (ejemplo: dormitorio, sala, cocina, etc.)
- ¿Trabajas o estudias en casa?
- ¿Tienes algún espacio exclusivo para realizar tus actividades?
- ¿Cuál es ese espacio que utilizas?
- ¿Te gustaría tener un espacio exclusivo para realizar esa actividad?
- ¿Cómo es el ambiente cuando trabajas o estudias? ¿Te sientes cómoda con ese ambiente?
- ¿Has considerado hacer algún cambio para mejorar tu casa o departamento para aprovechar los espacios? ¿Qué espacio sería?

- ¿Te gustaría reemplazar algunos objetos de tu hogar para mejorar tu espacio?
¿Como cuáles?
- ¿Realizas alguna actividad que proteja o esté a favor del medio ambiente?,
¿Cuéntame cómo lo aplicas, crees que es importante?
- Si no tiene inconvenientes ¿conoces personas que no se sienten cómodos con los espacios de casa o departamento, podrías comentarme algún caso?
- ¿Conoces personas (amigos o familiares) con tus mismos inconvenientes? Me podrías contar alguna historia o anécdota de ellos.

Entrevista N° 1		Resumen de la entrevista
Entrevistador:	Rosario Triveño	<p>Manifestó que es abogado vive con su esposa y su hijo de un año en un mini departamento alquilado aproximadamente de 60 m2, el espacio más utilizado es la sala siendo esta parte de la casa no muy apropiado para la realización de sus actividades bajo la modalidad home office debido a que presenta incomodidades como ruidos de la lavadora, cocina y de su pequeño hijo, donde considera importante incluir dentro del hogar un ambiente netamente idóneo para la realización de sus actividades laborales remotas como una pequeña sala de estudio, le gustaría tener muebles no tradicionales por el tema del espacio y por las facilidades para mudarse. Asimismo, es partícipe de la concientización con el medio ambiente. Finalmente tiene muchos conocidos que no cuentan con un ambiente apropiado para la realización de sus actividades en casa.</p>
Entrevistado:	Edward Diaz Gonzales	
Edad:	39 años	
Distrito de residencia:	Breña	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/file/d/1O12UHpo0FGMnqAQ7T72eIwosomxd3CeD/view?usp=sharing	
Validación:	Audio grabación	

Entrevista N° 2		Resumen de la entrevista
Entrevistador:	Rosario Triveño	<p>Manifestó estar 100% al cuidado de sus menores hijas vive en una casa multifamiliar donde ella habita aproximadamente 40m² siendo un solo ambiente el cual cuenta con cocina, sala, comedor, y dormitorio siendo el más utilizado la sala por motivo de las clases virtuales y quehaceres de tareas de sus hijas via zoom, le gustaría ampliar el espacio para independizar cada ambiente para comodidad de sus hijas. Utiliza bolsas biodegradables, no utiliza paños húmedos, ni quema basura ayudando a las especies marinas solidarizándose con el medio ambiente. Asimismo recomienda a sus amistades el máximo aprovechamiento del espacio usando camarotes.</p>
Entrevistado:	Margarita Menacho Huertas	
Edad:	35 años	
Distrito de residencia:	San Juan de Lurigancho	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/file/d/1gUncTLvoXLfWs2MuVDtSPIH8cITbBJe4/view?usp=sharing	
Validación:	Audio grabación	

Entrevista N° 3		Resumen de la entrevista
Entrevistador:	Rosario Triveño	<p>Manifestó que se desempeña como asistente contable y que vive con su mama, papa, tío y sobrina en una casa de planta y media de 120 m², siendo anteriormente más usada la sala, pero debido a la coyuntura cada uno permanece en su dormitorio haciendo trabajo remoto, está en sus planes la ampliación de su casa para que monte una oficina y poder laboral sin tener que pagar alquiler. Asimismo, nos comenta que en su casa los muebles en su mayoría son de melamina y no le gusta tener cosas innecesarias que generan desorden, es muy consciente con la ayuda al medio ambiente toma parte de su tiempo para reciclar evitando la reutilización de manera negativa (productos bambas). Finalmente ha podido observar que muchas amistades utilizan muebles multifuncionales ahorrando espacio como las mesa-estante o los sofá-cama especialmente en amistades que alquilan dormitorio y comparten áreas comunes como el comedor y la sala</p>
Entrevistado:	Maria del Pilar Sullca	
Edad:	35 años	
Distrito de residencia:	Chorrillos	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/file/d/1qNGYuMVmmMjTtXIBQM5oOCfFisVYxZdQ/view?usp=sharing	
Validación:	Audio	

Entrevista N° 4		Resumen de la entrevista
Entrevistador:	Christian Laureano	Indicó que es estudiante de arquitectura y vive con 4 personas en casa (mamá, papá y hermana). Su casa tiene 4 pisos, pero cada uno tiene 40 m2 por lo cual es fácil llenarse de cosas. Frecuenta mucho el cuarto de su hermana porque ahí tiene el escritorio, ya que no cuenta con espacio en su cuarto. Ahí deja la laptop, escuadras, maqueta de dibujo de la universidad. Cuando están en su cuarto juntas se distraen. Asimismo, indicó que no todos los espacios son suficientes porque los pisos no son proporcionales. Por ello, para incrementar el espacio puso estantes en las paredes. Indicó el inconveniente de tener una lavadora antigua y es grande. Por último, su ropero es muy grande para su cuarto y en casa separa los residuos orgánicos cuando se bota la basura.
Entrevistado:	Bianka Mesa Landeo	
Edad:	25 años	
Distrito de residencia:	Breña	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/file/d/1JKvQwILapGFqh9UL8ibjthWM-rUYR7Eh/view?usp=sharing	
Validación:	Video	

Entrevista N° 5		Resumen de la entrevista
Entrevistador:	Christian Laureano	Manifestó que es técnico de audio y vive con sus padres en una casa de 40 m2. Por ahora están bien pero cuando hay visitas se reduce mucho el espacio. En su propio cuarto tiene un escritorio donde trabaja. Tuvo que partir su cuarto con una pared de drywall para separarse de la cama. Piensa que debe mandar hacer algunos muebles a medida para que sean más exactos a su habitación. Era voluntario para limpiar playas recogiendo basura. Por último comentó que la mayoría de sus amigos dedicados a la producción musical tiene ese problema de espacio.
Entrevistado:	Jaime Soto Mendoza	
Edad:	35 años	
Distrito de residencia:	Jesús María	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/file/d/1BGucyMpCyxOUfaJnt3gVeAlYGWWORLJf/view?usp=sharing	
Validación:	Video	

Entrevista N° 6		Resumen de la entrevista
Entrevistador:	Christian Laureano	<p>Manifestó que es docente universitaria y vive con su esposo. Vive en un departamento aproximadamente de 44 m2. Por ahora trabaja de manera remota realizando clases online. Tiene un escritorio en la sala, pero le gustaría tener un estudio en casa, ya que estudiar en la sala la distrae porque está el televisor. Quiere mejorar la distribución de la sala porque ahí trabaja. Constantemente revisa catálogos buscando muebles. Indicó tener un problema con la mesa de comedor que son para 6 y siendo solo 2. Por último, por pandemia entrena en su departamento solamente en el cuarto, mueve la cama y hace un espacio para hacer ejercicios.</p>
Entrevistado:	Flor Ramos Diaz	
Edad:	32 años	
Distrito de residencia:	Pueblo Libre	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/file/d/1ilVTsCvUguqr49juAteRj4pWnDZPQ8rV/view?usp=sharing	
Validación:	Video	

Entrevista N° 7		Resumen de la entrevista
Entrevistador:	Maria Cristina Hablutzel	<p>Naomi vive con 4 personas en un departamento de 90m2 con 3 cuartos ...por ahora se encuentra trabajando desde casa en donde menciona que utiliza el comedor o diversas partes de su habitación para trabajar, en muchas ocasiones se siente adolorida pues no tienen un lugar fijo en donde estar tanto ella como su hermana menor al momento de realizar tareas y otros ,ella menciona que le gustaría adaptar alguna espacio tanto en la mesa del comedor así como en su cuarto ya que tiene una mesa que le incomoda, para finalizar Naomi menciona que por el tiempo de la pandemia a toma conciencia con la contribución y ha adaptado algunas prácticas para conservarlo.</p>
Entrevistado:	Naomi Villacorta	
Edad:	26 años	
Distrito de residencia:	Pueblo Libre	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/file/d/13k1DxZ2Nr4q1bG19ApIV2om0EhKnarEx/view?usp=sharing	
Validación:	Audio	

Entrevista 8		Resumen de entrevista
Entrevistador:	Maria Cristina Hablutzel	Manuel comenta que trabaja en Philips Morris y vive en un departamento con sus padres y su mascota el cual tiene un metraje de 80 metros aproximadamente, nos menciona también que no tienen un espacio establecido para realizar todas sus actividades tanto trabajar como ejercitarse por lo que su casa no es tan espaciosa y cómoda ,usualmente suele arrimar sus muebles y mesa del comedor para poder ejercitarse así como también trabajar desde casa acomodado en su cama, para finalizar comentó que suele reciclar de manera ocasional pero en caso se dé la oportunidad no duda en aprovechar.
Entrevistado:	Manuel Rojo	
Edad:	26 años	
Distrito de residencia:	Cercado de Lima	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/file/d/13k1DxZ2Nr4q1bG19ApIV2om0EhKnarEx/view?usp=sharing	
Validación:	Audio	

Entrevista 9		Resumen de entrevista
Entrevistador:	Maria Cristina Hablutzel	Marisol es ejecutiva de cuenta y en la actualidad trabaja desde casa. Comenta que vive con su hija en un departamento de 90 metros en donde la mayor parte de actividades que realiza son en su cuarto y sala-comedor, menciona que para ella muchas veces es incómodo pues no tienen mucho espacio por lo que tiene que trasladarse muchas veces a la mesa del comedor y la cómoda de su habitación ,adicional a eso Marisol suele contribuir con el medio ambiente comprando bolsas de papel o de algún material biodegradable.
Entrevistado:	Marisol Cueva	
Edad:	45 años	
Distrito de residencia:	Pueblo Libre	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/file/d/1zNdyX7aXBdQZ9VBUEiJ5gkI-eym57r7e/view?usp=sharing	
Validación:	Audio	

Entrevista 10		Resumen de entrevista
Entrevistador:	Madeleine Rodriguez	Erika es traductora y vive con 5 personas en una casa. Su lugar preferido es su cuarto ya que hace <i>home office</i> y hace ejercicios regularmente y le gusta pintar. Considera que los espacios en su hogar son los adecuados y le gustaría que se modifique su azotea para tener un área libre y poder recrearse o hacer un poco de ejercicio. Le gustaría cambiar los muebles o algunas cosas de la sala, le gustaría algo moderno (de temporada tipo seccionarías). Le gusta usar productos que no dañen la capa de ozono. También nos comentó que su hermano también hace <i>home office</i> en su habitación .
Entrevistado:	Erika Diaz Tolentino	
Edad:	36	
Distrito de residencia:	Santa Anita	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/drive/u/0/folders/12ovWJFuUmxIIOuK6FnzbzakRm6A6Myzi	
Validación:	Audio	

Entrevista 11		Resumen de entrevista
Entrevistador:	Madeleine Rodriguez	Enrique trabaja en la parte administrativa de una lavandería, vive con tres personas en un departamento. Trabaja de forma presencial y estudia en casa usualmente, para estudiar utiliza el comedor no necesita un espacio exclusivo para estudiar. Trata de reciclar a través de un programa que tiene la municipalidad de sus distritos, lleva su bolsa para no usar plásticos lo hace por el medio ambiente. También nos comentó que por ejemplo su hermana tiene una niña y vive en un departamento, y nos cuenta que ella necesita más espacio para que su niña pueda jugar por la pandemia usualmente realizan esas actividades dentro del hogar. Además, nos comentó que algunos amigos viven en departamentos de 70 m2 usualmente tienen la sala más pequeña y que optan por utilizar mesas por el tema del espacio.
Entrevistado:	Enrique Torres Centurion	
Edad:	40	
Distrito de residencia:	eblo Libre	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/drive/u/0/folders/12ovWJFuUmxIIOuK6FnzbzakRm6A6Myzi	
Validación:	Audio	

Entrevista 12		Resumen de entrevista
Entrevistador:	Madeleine Rodriguez	<p>Isabel es asistente administrativa vive con su esposo en un departamento de 70 m², su dormitorio principal es el más importante, luego su sala y otro ambiente que usa como estudio. Intercala entre trabajo presencial y home office. Su estudio está adaptado para lo que necesita. Le gustaría modificar su lavandería para que sea más seguro. También le gustaría cambiar sus sillones de la sala y optar por modelos que sean más estrechos que den la impresión que tengan más ambientes y que no sean anchos. Si le gustaría eliminar a los tres sillones que tiene (3,2,1), quizás que sea de un solo largo. Le gusta caminar rápido cuando se va a su trabajo aproximado unas doce cuadras piensa que debería hacer ejercicio. Antes hacía ejercicios en su casa (cuarto) pero ahora ya no se siente tan motivada. Trata de reciclar y seleccionar las botellas, las separa en una bolsa seleccionada. En medida de lo posible lo echa en el papel toalla para que absorba y no echarlo en el agua.</p>
Entrevistado:	Maria Isabel Blas Borda	
Edad:		
Distrito de residencia:	San Miguel	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/drive/u/0/folders/12ovWJFuUmxIIOuK6FnzbzakRm6A6Myzi	
Validación:	Audio	

Entrevista 13		Resumen de entrevista
Entrevistador:	Alexandra Arancibia	<p>Mirella trabaja en el área de Marketing como Analista de telemarketing en la empresa Backus vive con su esposo y su hijo de 3 años de edad en un departamento de 95 metros. Trabaja de forma remota, para realizar las clases de su hijo necesita espacio y utiliza la sala de estudio ya que lo adaptó para esta actividad dándole prioridad a él y el dormitorio se turna con su esposo en algunas ocasiones, por el cruce de horario con sus labores también indica que es un poco pequeño todos los ambientes del hogar, ya que lo utiliza para otras funciones. Le gustaría adaptar un producto para satisfacer todas sus necesidades sobre todo por esta coyuntura. Ella considera ser protectora del medio ambiente ya que le enseña a su pequeño a reciclar. También comentó que su vecina son 5 en su hogar y es difícil adaptarse a todos los espacios, ya que se le hace incómodo realizar las actividades, indica que ha tenido que reducir su sala adaptando varias bibliotecas para que realicen sus clases.</p>
Entrevistado:	Mirella Guardamino	
Edad:	27 años	
Distrito de residencia:	San Miguel	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/file/d/1-vknD0QzkUyHEU_4oIAVfueGDztU9jyO/viiew?usp=drivesdk	
Validación:	Audio	

Entrevista 14		Resumen de entrevista
Entrevistador:	Alexandra Arancibia	<p>Enrique trabaja como docente en una universidad y vive con sus dos hijos y su esposa en un departamento de 79 metros. Actualmente por la coyuntura realiza las clases desde su hogar y sus dos hijos estudian en la sala teniendo dificultades por la bulla que genera sus hijos por la cual busca un espacio más tranquilo para realizar sus actividades. Comenta que el escritorio está situado en la sala y para tener unas videoconferencias más efectivas lo realiza desde otro ambiente como el cuarto ha tratado llevar el escritorio al cuarto, pero por ser muy antiguo y grande no alcanzó en el ambiente. Le gustaría adecuar en su cuarto con algún objeto más pequeño donde ubique sus libros importantes. Tiene tendencia ecologista ya que cada vez que consume un producto verifica que sean con productos orgánicos y que no perjudiquen el medio ambiente. Por último, comenta que sus compañeros de trabajo tienen espacios más grandes pero igual se les hace más complicado, porque tienen objetos de valor en casa y sus pequeños realizan actividades físicas en el cuarto la cual pueden romper con facilidad dichos objetos y están constantemente al cuidado de ellos.</p>
Entrevistado:	Enrique Melgar	
Edad:	39 años	
Distrito de residencia:	Magdalena	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/file/d/1-w3x8W8VoguiQldxgeUgbSm-GOBSinQN/view?usp=drivesdk	
Validación:	Audio	

Entrevista 15		Resumen de entrevista
Entrevistador:	Alexandra Arancibia	<p>Guisella es una madre de familia que vive con su esposo e hija en un departamento de 70 metros y es alquilado. Actualmente considera que la sala es su espacio preferencial ya que su niña realiza actividades de estimulación temprana, también lo usa para hacer ejercicios a adaptado su sala comedor a estas actividades principales, ha tenido la necesidad de vender su comedor por el tamaño y espacio que le ocupaba ya que los muebles que utiliza para su pequeña no entraban. Actualmente realiza actividades para conservar el medio ambiente como el reciclaje.</p>
Entrevistado:	Guisella Virto	
Edad:	26	
Distrito de residencia:	Lince	
Enlace de la entrevista:	https://drive.google.com/file/d/1-zO1aUfVqIBNt6-f4s9X15Vwq8j69H2w/view?usp=drivesdk	
Validación:	Audio	