



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**

“Plan de negocios para la producción y venta de artículos decorativos  
funcionales con base en materiales reutilizados en el ámbito de  
Lima Moderna”

Trabajo de investigación para optar el grado académico de:  
Bachiller en Administración de Empresas

Presentado por:

Karina Stefani Ávalos Rodríguez (0000-0002-3885-2298)

Raúl Eduardo Laos Alegría (0000-0003-3994-5303)

Geovanna Melisa Figueroa Manrique (0000-0001-6874-4733)

Cinthyá Jesarela Sandoval Ayala (0000-0003-4014-823X)

Carolina Gisella Ugarte Noriega (0000-0003-0610-8496)

Lima – Perú  
2021

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ANEXO 6**

**ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO**

Fecha: 05/06/2021

El profesor del curso evaluador del trabajo de investigación de Bachiller:

MBA José Renan Yallico Madge

En el curso de:

Business Plan

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

"Plan de negocios para la producción y venta de artículos decorativos funcionales con base en materiales reutilizados en el ámbito de Lima Moderna"

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100038961	Karina Stefani Avalos Gonzales
100040410	Raúl Eduardo Laos Alegria
100039444	Geovanna Melisa Figueroa Manrique
100036602	Cinthya Jesarela Sandoval Ayala
100039020	Carolina Gisella Ugarte Noriega

Para optar al grado de Bachiller en: Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Empresariales. Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACIÓN
100038961	Karina Stefani Avalos Gonzales	Aprobado (16)
100040410	Raúl Eduardo Laos Alegria	Aprobado (17)
100039444	Geovanna Melisa Figueroa Manrique	Aprobado (17)
100036602	Cinthya Jesarela Sandoval Ayala	Aprobado (17)
100039020	Carolina Gisella Ugarte Noriega	Aprobado (17)

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.

MBA Yallico Madge, José Renan

Índice general

<b>Índice general</b> .....	2
<b>Índice de figuras</b> .....	7
<b>Índice de tablas</b> .....	8
<b>Índice de anexos</b> .....	9
RESUMEN EJECUTIVO.....	10
ABSTRACT .....	11
INTRODUCCIÓN .....	12
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	13
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	13
2.1. Análisis del macroentorno .....	13
2.2. Análisis del microentorno .....	14
Competencia potencial: .....	14
Poder de negociación de los proveedores:.....	15
Poder de negociación de los compradores:.....	15
Disponibilidad de productos sustitutos.....	15
Rivalidad entre competidores .....	15
2.3. La Competencia .....	16
CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO .....	19
3.1. Objetivo de estudio de mercado .....	19
3.2. Análisis poblacional.....	19
3.3. Segmentos de mercado .....	22
3.4. Sondeo del mercado local.....	23
3.5. Estimación de la demanda del mercado potencial.....	25
3.6. Tamaño de la Muestra .....	27
3.7. Técnica de Recolección de Datos.....	27
CAPÍTULO IV: PLAN ESTRATÉGICO .....	29
4.1. Análisis de la empresa .....	29
4.2. Plan estratégico de la empresa.....	30
4.2.1. Visión.....	30
4.2.2. Misión .....	30
4.2.3. Valores .....	30
4.2.4. Objetivos estratégicos .....	30
4.2.5. Estrategia del negocio.....	31
4.2.6. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva.....	31
CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING.....	32

5.1.	Objetivos de marketing.....	32
5.2.	Marketing Mix.....	32
5.2.1.	Producto .....	32
5.2.2.	Precio .....	35
5.2.3.	Plaza .....	36
5.2.4.	Promoción.....	36
5.3.	Descripción del producto.....	36
5.3.1.	Empaque .....	37
5.3.2.	Marca .....	37
5.3.3.	Imagen .....	37
5.4.	Estrategia de precio .....	38
5.5.	Estrategia de distribución .....	38
5.6.	Estrategia de promoción.....	38
5.7.	Estrategia de servicio al cliente o postventa .....	39
5.8.	Estrategia de posicionamiento .....	39
5.8.1.	Community Manager .....	39
5.8.2.	Social Media.....	40
5.8.3.	Google Analytics .....	41
5.8.4.	Estrategia SEO.....	44
5.9.	Estrategia de Segmentación .....	46
CAPÍTULO VI: PLAN DE OPERACIONES .....		46
6.1.	Objetivos de operaciones .....	46
6.2.	Actividades previas al inicio de la producción .....	47
6.2.1.	Elección de local para almacenamiento y fabricación.....	47
6.2.2.	Acondicionamiento de la planta y distribución de almacenes .....	49
6.2.3.	Equipamiento del taller de carpintería - Precios expresados en Soles (PEN).....	49
6.3.	Otras actividades .....	51
6.3.1.	Acopio de materiales .....	51
6.3.2.	Recolección .....	52
6.3.3.	Compra.....	54
6.4.	Proceso de producción del bien .....	55
6.5.	Capacidad de producción .....	59
CAPÍTULO VII: PLAN DE RECURSOS HUMANOS .....		63
7.1.	Diseño de estructura:.....	63
7.2.	Organización De Recursos Humanos .....	64
7.2.1.	Descripción de Perfil de puesto, funciones, y competencias (personal interno) .....	65

7.2.2.	Perfiles de puesto del personal externo (outsourcing) .....	69
7.2.3.	Estrategia de contratación del personal .....	71
7.3.	Estrategia de inducción de personal, inducción y evaluación .....	72
7.3.1.	Inducción de personal.....	72
7.3.2.	Estrategias de Capacitación .....	73
7.3.3.	Estrategias de evaluación del personal.....	74
7.4.	Estrategias de motivación y desarrollo del personal .....	74
7.4.1.	Estrategias de motivación.....	74
7.4.2.	Estrategias de desarrollo del personal.....	75
7.5.	Políticas de remuneraciones y compensaciones .....	77
7.5.1.	Política de remuneraciones .....	77
7.5.2.	Política de compensaciones.....	78
CAPÍTULO VIII: OBLIGACIONES LEGALES, TRIBUTARIAS Y LABORALES .....		79
8.1.	Aspectos Legales .....	79
8.2.	Aspectos Tributarios .....	83
8.3.	Aspectos Laborales .....	83
CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO .....		84
9.1.	Historia financiera de la empresa .....	84
9.2.	Datos, supuestos y políticas económicas y financieras .....	85
9.3.	Plan de ventas de la empresa .....	86
9.4.	Análisis de costos .....	86
9.4.1.	Costos Variables.....	86
9.4.2.	Costos Fijos .....	87
9.5.	Punto de equilibrio de la empresa.....	87
9.6.	Inversión inicial .....	88
9.7.	Capital de trabajo.....	89
9.8.	Fuentes de financiamiento .....	89
9.9.	Proyección de flujo de caja .....	90
9.10.	Análisis de rentabilidad.....	90
9.11.	Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa .....	90
9.11.1.	Análisis del Punto muerto.....	90
9.11.2.	Análisis Multidimensional.....	91
CAPÍTULO X: CONCLUSIONES .....		92
BIBLIOGRAFÍA.....		94
ANEXOS .....		97



## Índice de figuras

Figura 1. Las 5 fuerzas de Porter. ....	14
Figura 2. Cadena de Valor según Porter.....	17
Figura 3. Estructura socioeconómica poblacional.....	19
Figura 4. Características de los hogares.....	20
Figura 5. Tendencias de los consumidores 2020. ....	21
Figura 6. Hogares y población por sexo y segmentos de edad según nivel socioeconómico.....	22
Figura 7. Compradores por internet. ....	24
Figura 8. Perfil del online shopper. ....	29
Figura 9. Fotografías referenciales recopiladas de luminarias.....	33
Figura 10. Fotografías referenciales recopiladas de mesas. ....	34
Figura 11. Fotografías referenciales recopiladas de bancos. ....	34
Figura 12. Fotografías referenciales recopiladas de pedestales para macetas. ....	35
Figura 13. Logotipo de la marca. ....	37
Figura 14. Fotografías de sellos.....	38
Figura 15. Portada de Fan Page de la marca. ....	40
Figura 16. Portada del Instagram de la marca. ....	41
Figura 17. Resultado de búsqueda ¿Cómo funciona Google Analytics?.....	42
Figura 18. Conocer la duración de la visita con Google Analytics.....	42
Figura 19. Número de visitantes de una página web.....	43
Figura 20. Visitantes nuevos y recurrentes. ....	43
Figura 21. Ratio de usuario nuevo recurrente. ....	44
Figura 22. Porcentaje de rebote.....	44
Figura 23. Visión general de palabras clave. ....	45
Figura 24. Visión general de palabras clave. ....	46
Figura 25. Ubicación de la planta. ....	48
Figura 26. Lay Out de la planta.....	49
Figura 27. Distribución de almacenes. ....	49
Figura 28. Fuentes de recolección de materia prima.....	52
Figura 29. Fotografías maderas desechables.....	53
Figura 30. Fotografías maderas desechadas.....	53
Figura 31. Fotografías maderas flotantes. ....	54
Figura 32. Fotografías maderas flotantes. ....	54
Figura 33. Fotografías mapa de distritos.....	55
Figura 34. Flujograma de proceso de fabricación. ....	56
Figura 35. Costos y precios de lámparas. ....	56
Figura 36. Costos y precios de mesas.....	57
Figura 37. Costos y precios de pedestales de maceta.....	57
Figura 38. Costos y precios de bancos. ....	58
Figura 39. Flujograma de compra online. ....	59
Figura 40. Organigrama.....	64
Figura 41. Flujo de Proceso de Reclutamiento.....	70
Figura 42. Flujo de Proceso de Selección de personal. ....	71
Figura 43. Flujo de Proceso de Contratación de personal. ....	72
Figura 44. Estrategias en Inducción de personal.....	73
Figura 45. Estrategia de capacitación de personal.....	74
Figura 46. Tipos de empresa. ....	79
Figura 47. Pasos para consolidación de la empresa.....	80

Figura 48. Documentación para consolidación de la empresa.....	80
Figura 49. Punto de equilibrio Año 1.....	88

### Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Análisis PESTEL .....	13
<b>Tabla 2.</b> La competencia en el rubro decoración.....	16
<b>Tabla 3.</b> Estrategias DAFO .....	17
<b>Tabla 4.</b> Cálculo del mercado .....	26
<b>Tabla 5.</b> Fórmula para el cálculo de muestra .....	27
<b>Tabla 6.</b> Entrevistas de profundidad .....	28
<b>Tabla 7.</b> Precios de venta .....	35
<b>Tabla 8.</b> Matriz de ponderación para ubicación de planta .....	47
<b>Tabla 9.</b> Herramientas para implementación de taller de carpintería. Precios expresados en Soles (PEN) .....	50
<b>Tabla 10.</b> Desglose de costos unitarios variables.....	58
<b>Tabla 11.</b> Stock de bienes para la venta antes del inicio de operaciones.....	60
<b>Tabla 12.</b> Stock inicial de materiales.....	60
<b>Tabla 13.</b> Stock de artículos de limpieza y mantenimiento .....	61
<b>Tabla 14.</b> Diagrama de Gantt .....	62
<b>Tabla 15.</b> Perfil Gerente General .....	65
<b>Tabla 16.</b> Perfil Community Manager .....	66
<b>Tabla 17.</b> Perfil Maestro carpintero .....	67
<b>Tabla 18.</b> Perfil Operario en carpintería .....	68
<b>Tabla 19.</b> Perfil Contador .....	69
<b>Tabla 20.</b> <i>Estrategia de Capacitación en el Community Manager</i> .....	73
<b>Tabla 21.</b> Estrategia de Motivación en los colaboradores.....	75
<b>Tabla 22.</b> Actividades de integración .....	75
<b>Tabla 23.</b> Estrategia de Desarrollo personal en los colaboradores .....	77
<b>Tabla 24.</b> Política de remuneraciones.....	77
<b>Tabla 25.</b> Política de remuneraciones con aportes del empleador .....	78
<b>Tabla 26.</b> Política de compensaciones no monetarias.....	78
<b>Tabla 27.</b> Volumen del Ingreso Anual .....	85
<b>Tabla 28.</b> Costos Totales Anuales.....	85
<b>Tabla 29.</b> Plan de Ventas Anuales .....	86
<b>Tabla 30.</b> Análisis de Costos .....	86
<b>Tabla 31.</b> Costos Variables Totales Anuales.....	87
<b>Tabla 32.</b> Costos fijos totales anuales.....	87
<b>Tabla 33.</b> Cuadro de resumen de Inversión .....	88
<b>Tabla 34.</b> Capital de trabajo .....	89
<b>Tabla 35.</b> Estructura de financiamiento.....	89
<b>Tabla 36.</b> Análisis del punto muerto .....	91
<b>Tabla 37.</b> Análisis multidimensional .....	91

## Índice de anexos

Anexo 1. Entrevista .....	97
Anexo 2. Entrevista .....	97
Anexo 3. Entrevista .....	98
Anexo 4. Entrevista .....	98
Anexo 5. Entrevista .....	99
Anexo 6. Encuesta .....	99
Anexo 7. Lista de inversiones tangibles e intangibles .....	105
Anexo 8. Flujo de caja económico.....	105

## RESUMEN EJECUTIVO

La intención del presente proyecto es crear una empresa de accesorios de decoración del hogar funcional enfocada en el uso de materiales reciclados y productos amigables con el medio ambiente. En primera instancia, se contará con cuatro líneas de productos: Pedestales, mesas, luminarias y bancos fabricados con maderas recuperadas de demolición de casas y/o recogidas de las playas, bosques, puertos, etc. Con esta práctica se cumple con el objetivo de contribuir con la gestión responsable de desechos y reducir la tala excesiva de árboles. Además, la utilización de estos materiales supone que cada pieza tenga características únicas definidas por el desgaste particular de cada pieza de madera. Así, aunque los modelos se repitan, cada pieza será única e irrepetible.

Tenemos como objetivo cubrir las necesidades de un sector del mercado interesado en una decoración original y acogedora. Tendencia que se vuelve más viable en una ciudad como Lima en la que la gestión de residuos aún se encuentra atendida solo para ciertos materiales.

La ventas de los productos fabricados será vía online a través de redes sociales, por lo que no se contará con física, lo que contribuirá a que la inversión inicial no sea considerable.

Para ello, se elaborará un plan de marketing de redes sociales, operaciones, recursos humanos y financiero para evaluar la viabilidad del proyecto.

**ABSTRACT**

The present project is intended to create a company of functional decoration accessories for the home, focused on the use of recovered materials and eco-friendly inputs.

In the first instance, there will be four product lines: pedestals, tables, luminaires and benches made with recovered wood from the demolition of houses and collected driftwood. This practice fulfils the objective of contributing to responsible waste management and reducing excessive logging. Furthermore, the use of these materials means that each item has unique characteristics defined by the particular wear and tear of each piece of wood. Thus, even if the models are repeated, each piece will be unique. Our objective is to meet the needs of a market sector interested in original and cozy decoration. A trend that becomes more viable in a city like Lima in which waste management is still attended only for certain materials.

The sales of the manufactured products will be online through social networks, so there will not be a physical store, which will contribute to the initial investment not being considerable.

To do this, a social media marketing, operations, human resources and financial plan will be developed to make the project feasible

## INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocios de producción y comercialización de piezas decorativas funcionales ha sido concebido aprovechando el crecimiento del comercio online a nivel local y tomando especial atención a la tendencia a la reutilización, reciclaje de materiales y cuidado del medio ambiente.

El proyecto, que lleva como nombre de marca: Greenwood, pertenece al rubro de la decoración de interiores y apela al impacto que tiene la decoración a nivel creativo, psicológico y cognitivo. Esto teniendo en cuenta que la "nueva normalidad" impulsada por una coyuntura de crisis sanitaria, ha llevado a la población a trabajar y estudiar desde casa.

Esto definitivamente marca un antes y un después en cuanto a la utilización de espacios ya que las empresas peruanas han comprobado que el trabajo y estudio remoto es una modalidad viable que contribuye a la reducción de costos y nivel de productividad en sus colaboradores.

La idea es transformar los hogares limeños en espacios llenos de vida en los que todo colabore en materia de belleza y confortabilidad de la mano de la funcionalidad del mobiliario, de la utilización adecuada de los complementos y de la estética. Buscamos vivir en una ciudad conectada con la naturaleza, lo que significa bienestar.

## CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa Greenwood, se encuentra en su etapa inicial. Es decir, el presente proyecto será el precursor de su creación. Para lo cual deberá ser constituida legalmente e iniciar sus operaciones en caso concluyamos que es un plan de negocio viable.

## CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 2.1. Análisis del macroentorno

**Tabla 1.** *Análisis PESTEL*

ASPECTO	DETALLE	FUENTE	PROBABILIDAD	IMPACTO
<b>Político</b>	Futuro incierto en el ámbito político, debido a los planes de gobierno extremistas que se disputan el pase al mandato presidencial por los próximos cinco años.	<b>Semana económica</b>	<b>Alta</b>	<b>Alto</b>
<b>Económico</b>	Durante el inicio de la pandemia, en nuestro País, nuestra proyección económica cayó en 12% a consecuencia del COVID – 19, sin embargo, durante el 2021 se estima un aumento en un 9 %, según el fondo monetario internacional	<b>Canal N</b>	<b>Media</b>	<b>Alto</b>
<b>Sociocultural</b>	Hay una tendencia cada vez más fuerte a la reutilización y reciclaje de materiales para la producción de objetos sin impacto ambiental.	<b>RPP Noticias</b>	<b>Alta</b>	<b>Alto</b>
<b>Tecnológico</b>	El impacto del ecommerce, durante la pandemia, ha tenido un efecto positivo en cuanto a las tendencias de compra del consumidor. Incrementándose hasta un 300%, hecho que se mantendrá en los próximos meses.	<b>Ecommerce news</b>	<b>Alta</b>	<b>Alto</b>
<b>Ecológico</b>	La pandemia trajo consigo el aumento del uso de plásticos descartables, y no solo de los clásicos utensilios sino también el uso de mascarillas y guantes. Una manera de contrarrestarlo es incentivar la compra de productos reutilizables y con menor impacto medio ambiental.	<b>Organización de las naciones Unidas (ONU)</b>	<b>Alta</b>	<b>Medio</b>

<b>Legal</b>	Según Resolución Ministerial N° 00053-2021. El ministerio de producción aprobó la creación de la plataforma digital “Crea Tu Empresa”, la cual brindará a los emprendedores las herramientas necesarias para la formalización de las mismas.	<b>Perú 21</b>	<b>Media</b>	<b>Medio</b>
--------------	--	----------------	--------------	--------------

Nota. Análisis del macroentorno. Elaboración propia

**2.2. Análisis del microentorno**



Figura 1. Las 5 fuerzas de Porter.

Fuente: Elaboración propia

**Competencia potencial:**

- Difícil acceso a los canales de distribución para delivery.
- Fácil acceso a los canales de venta online.
- Curva de experiencia mayor a la nuestra en manufactura.
- Posibilidad de acceso de los competidores a tecnología de punta.

- Posible integración hacia atrás de tiendas de arte y artesanías.

***Poder de negociación de los proveedores:***

- Alto poder de negociación de la empresa con sus proveedores en cuanto a las materias primas por ser materiales con poca demanda a corto y mediano plazo.
- El poder de negociación de los proveedores de materia prima podría aumentar a largo plazo dadas las nuevas tendencias a la reutilización.
- Los proveedores son locales, no estamos sujetos al tipo de cambio de moneda extranjera.
- Alto margen de contribución.

***Poder de negociación de los compradores:***

- Poder medio de negociación
- Frecuencia media-baja de compra
- Oligopolio

***Disponibilidad de productos sustitutos***

- Amplia oferta de sustitutos cercanos.
- Bajos precios y alto margen de utilidad del productor de sustitutos.

***Rivalidad entre competidores***

- Se han identificado 5 emprendedores de competencia directa presentes en redes sociales.
- Rivalidad en aprovechamiento de oportunidades en materia prima
- Competencia en precios
- Poca competencia directa a nivel local

- Bajos costos fijos y de almacenamiento en comparación con las empresas competidoras dado que la venta es 100% online
- Contamos con productos únicos y exclusivos

### **2.3. La Competencia**

**Tabla 2.** *La competencia en el rubro decoración.*

<b>PUNTOS DE VENTAS</b>	<b>EMPRESAS</b>
A) Tiendas por departamentos y mejoramiento del hogar	Ripley, Falabella, Promart, Sodimac
B) Tiendas de decoración	Bo concept
	Casa Viva Home Boutique
	Casas Ideas
	Eglo
	Tienda Primas
	Dédalo
	Dyo
	Casa Estilos
C) Pequeños emprendedores independientes (nuestra competencia directa dado que sus ventas son a través de redes sociales)	RepublicDeco
	Maderamar
	Yoyiwoodshopperu
	KOP
D) Pequeños Fabricantes que hacen muebles a pedido.	Reverdecer Perú 26
	Vintage Factory Perú

*Nota.* La competencia local. Elaboración propia

### **2.4 Análisis Interno-Cadena de valor según Porter**

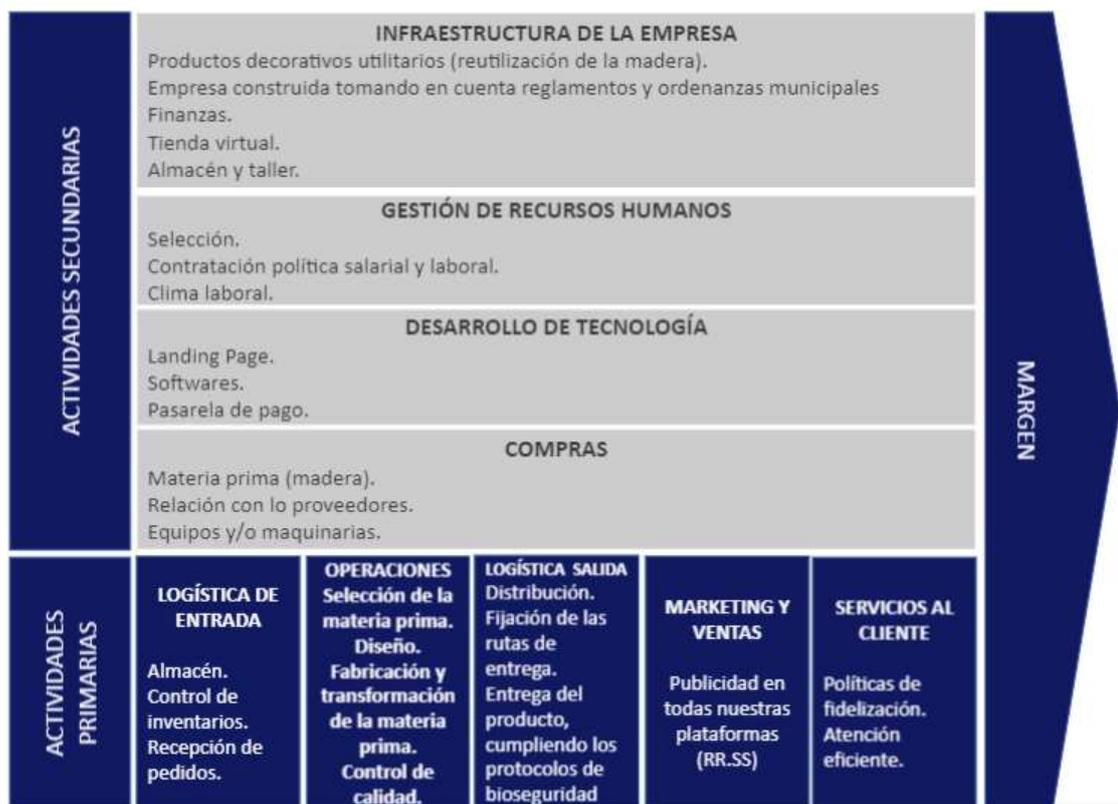


Figura 2. Cadena de Valor según Porter.

Fuente: Elaboración propia

**2.5 Estrategias DAFO**

Tabla 3. Estrategias DAFO

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>FODA CRUZADO</b>	F1 Producto innovador	D1 Zona geográfica de público limitado
	F2 Bajos precios de materia prima	D2 Limitado conocimiento en técnicas de carpintería
	F3 Amigable con el medio ambiente.	
	F4 Diseño exclusivo	D3 Difícil cálculo de costos de despacho ya que los productos tienen medidas irregulares y variables según línea de producto.
	F5 Producto decorativo y funcional	D4 Se puede imitar rápidamente
	F6 El equipo cuenta con conocimientos en	

	marketing y creación de contenido	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIA DO
<b>O1</b> Tendencia por el cuidado al medio ambiente	<b>FO1</b> Posicionar la marca a través de estrategias de marketing en clientes target a través de redes sociales	<b>DO1</b> Integrar a especialistas en carpintería y otros como socios claves de la empresa
<b>O2</b> Acceso a plataformas gratuitas o de bajo precio para comercialización	<b>FO2</b> Aprovechar plataformas digitales para concretar ventas	
<b>O3</b> Incremento de compras online por la coyuntura		<b>DO2</b> Capacitar constantemente al personal en técnicas de carpintería y diseño de interiores
<b>O4</b> Variedad de proveedores		
<b>O5</b> Tendencia a la diferenciación con piezas exclusivas	<b>FO3</b> Asesorar de manera personalizada a los clientes en temas de decoración de interiores	<b>DO3</b> Dejar las labores reparto a cargo de uno de los socios mejorando así la atención al cliente
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<b>A1</b> Contracción de la economía por la Covid-19 por tiempo indefinido	<b>FA1</b> Sensibilizar a las personas mediante campañas en cuidado del medio ambiente y tendencia de reutilizar productos	<b>DA1</b> Posicionar nuestra marca en el mercado de decoración elaborada con base en materiales reutilizados.
<b>A2</b> Escenario político incierto que podría contribuir a contraer más la economía.	<b>FA2</b> Participar en ferias ecológicas en los diferentes distritos de la capital	<b>DA2</b> Ofrecer modelos únicos, diferentes al de la competencia
<b>A3</b> Productos sustitutos de baja calidad, pero con precios competitivos	<b>FA3</b> Crear una página web donde podamos subir noticias, videos, entrevistas sobre el cuidado del medio ambiente y concientizar a las personas	<b>DA3</b> Constante lanzamiento de líneas de productos nuevas

*Nota.* Análisis estrategias de fortalezas, debilidades, oportunidades y debilidades. Elaboración propia

### CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO

#### 3.1. Objetivo de estudio de mercado

- Identificar, medir y conocer a nuestro público objetivo y de esta manera conocer a nuestro buyer persona.
- Elaborar estrategias que puedan calzar las necesidades del consumidor y así poder satisfacerlas.

#### 3.2. Análisis poblacional

Para realizar la segmentación es necesario conocer a nuestra población. Se realizó la distribución de Lima Metropolitana para identificar el número de habitantes, el nivel socioeconómico y estilos de vida en el cual se va a realizar el estudio.

Cuadro N° 11 Lima metropolitana 2019: Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas							
Zonas	Distritos	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)			
		Miles	% sobre total	AB	C	D	E
LIMA NORTE	Carabayillo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,627.6	24.8	22.9	44.1	27.6	5.4
LIMA CENTRO	Breña, La Victoria, Lima, Rimac, San Luis	828.4	7.8	33.1	43.3	20.2	3.5
LIMA MODERNA	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,416.0	13.4	76.8	17.4	4.5	1.3
LIMA ESTE	Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,616.4	24.7	17.7	45.7	29.6	7.0
LIMA SUR	Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,839.8	17.4	13.3	53.4	27.4	5.9
CALLAO	Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,100.4	10.4	21.7	45.9	23.6	8.8
BALNEARIOS	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	152.4	1.4	9.7	39.9	37.7	12.7
<b>TOTAL LIMA METROPOLITANA</b>		<b>10,580.9</b>	<b>100.0</b>	<b>27.7</b>	<b>42.6</b>	<b>24.1</b>	<b>5.6</b>

Figura 3. Estructura socioeconómica poblacional.

Fuente: Base de datos CPI – 2019

De los datos estadísticos podemos deducir que la población de Lima Metropolitana comprende a 10 580.9 habitantes, de los cuales, a modo de segmentación, nos limitaremos a Lima Moderna que comprende 1 416 mil habitantes.



NSE	# de miembros del hogar	Ingreso mensual promedio	Rubro de mayor gasto
<b>A</b>	<b>3.1</b>	<b>S/ 13,000</b>	Alimentos y bebidas; alquiler de vivienda; combustible; electricidad y conservación de la vivienda
<b>B</b>	<b>3.7</b>	<b>S/ 7,230</b>	Alimentos y bebidas; alquiler de vivienda; combustible; electricidad y conservación de la vivienda
<b>C</b>	<b>3.9</b>	<b>S/ 4,160</b>	Alimentos y bebidas
<b>D</b>	<b>3.4</b>	<b>S/ 2,760</b>	Alimentos y bebidas
<b>E</b>	<b>3.4</b>	<b>S/ 1,977</b>	Alimentos y bebidas

Figura 4. Características de los hogares

Recuperado de <https://www.ipsos.com>

Dentro de las características de los hogares descritos en el presente cuadro, deducimos que los NSE A Y B tienen un ingreso mensual mayor que el promedio, en relación al NSE C, D Y E; en los cuales, dentro de los rubros de mayor gastos se encuentran además de; alimentos, bebidas, alquiler de viviendas, combustible; a la conservación de viviendas; sector en el cual se encuentra nuestro producto en mención. Por tal motivo, nos enfocaremos solo en el NSE A y B.



Figura 5. Tendencias de los consumidores 2020.

Recuperado de: <https://www.instoreview.com/>

Según el análisis de la figura tendencias 2020, los consumidores en la actualidad se dividen en cuatro generaciones; nuestro interés es la generación millennial, nacidos entre los años 1966 y 1980, prefieren la compra a través de un canal moderno y on-line, el 75 % de ellos usan el e-commerce para realizar sus compras y eligen el método de pago móvil. Características que se ajustan a nuestro modelo de negocio. Por tal motivo, se describe a continuación el número de habitantes que comprende dicha generación.

Cuadro N° 10  
**Lima metropolitana 2019: Hogares y población por sexo y segmentos de edad según nivel socioeconómico**  
(En miles de personas)

NSE	Hogares		Población		Población por segmentos de edad						
	Mts.	%	Mts.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	759.1	27.9	2,922.8	27.7	228.9	272.2	212.8	355.9	722.0	604.6	526.4
C	1,123.7	41.3	4,507.1	42.6	408.9	478.8	358.1	585.5	1149.5	880.6	645.7
D	663.9	24.4	2,553.2	24.1	244.3	282.5	207.8	337.1	658.0	488.2	335.3
E	174.1	6.4	597.8	5.6	59.6	68.6	49.8	78.9	153.9	113.1	73.9
<b>TOTAL LIMA METROPOLITANA</b>	<b>2,720.8</b>	<b>100.0</b>	<b>10,580.9</b>	<b>100.0</b>	<b>941.7</b>	<b>1,102.1</b>	<b>828.5</b>	<b>1,357.4</b>	<b>2,683.4</b>	<b>2,086.5</b>	<b>1,581.3</b>

Figura 6. Hogares y población por sexo y segmentos de edad según nivel socioeconómico

Fuente: Base de datos CPI – 2019

En los niveles socioeconómicos A y B, el grupo poblacional correspondiente a la generación millennial, se encuentra entre las edades de 25 a 39 años, con una población de 722 mil habitantes.

### 3.3. Segmentos de mercado

Según los análisis estadísticos ya desarrollados, realizaremos nuestra segmentación de la siguiente manera.

**3.3.1. GEOGRÁFICA:** Número de personas que pertenecen a Lima Moderna, principalmente de los siguientes distritos: San Borja, Surco, Miraflores y Barranco.

**3.3.2. DEMOGRÁFICA:** Número de personas pertenecientes a la generación millennial que se encuentra entre los 25 a 39 años de edad.

**3.3.3. SOCIOECONÓMICA:** Número de personas que pertenecen a una población económicamente activa, situados en el nivel socioeconómico A y B.

**3.3.4. PSICOLÓGICA:** Personas interesadas en la decoración con estilo único, que se preocupan por el medio ambiente, trabajan y/o estudian desde casa, disfrutan de la naturaleza y la belleza, con gustos orientados a la innovación. Aquellas que prefieren

realizar sus compras a través de un canal moderno y usan en su mayoría el e-commerce.

### **3.4. Sondeo del mercado local**

Dada la coyuntura que venimos atravesando a nivel mundial, hecho que ha revolucionado las tendencias de compras actuales; pese al alto número de desempleo que se ha observado desde que se inició la pandemia; existe un aumento en el número de compras en plataformas de e-commerce.

Según Niubis, a inicios de marzo del 2020 el ecommerce movió más de 10 millones de soles en nuestro país. Esto representó un 49 % más, respecto a los días previos a la cuarentena. Así mismo, un estudio realizado por Kantar, el 44 % de los compradores online del último año realizó su primer consumo por este canal durante la pandemia (Diario Gestión 2011)

Lo mencionado líneas arriba nos muestra claramente el impacto del e-commerce desde que se inició la cuarentena en nuestro País, dicha revolución se refleja en un aumento del número de compras por internet y que, probablemente se mantenga debido a las nuevas tendencias de nuestro mercado local. Hecho que se comprueba en los siguientes datos estadísticos.

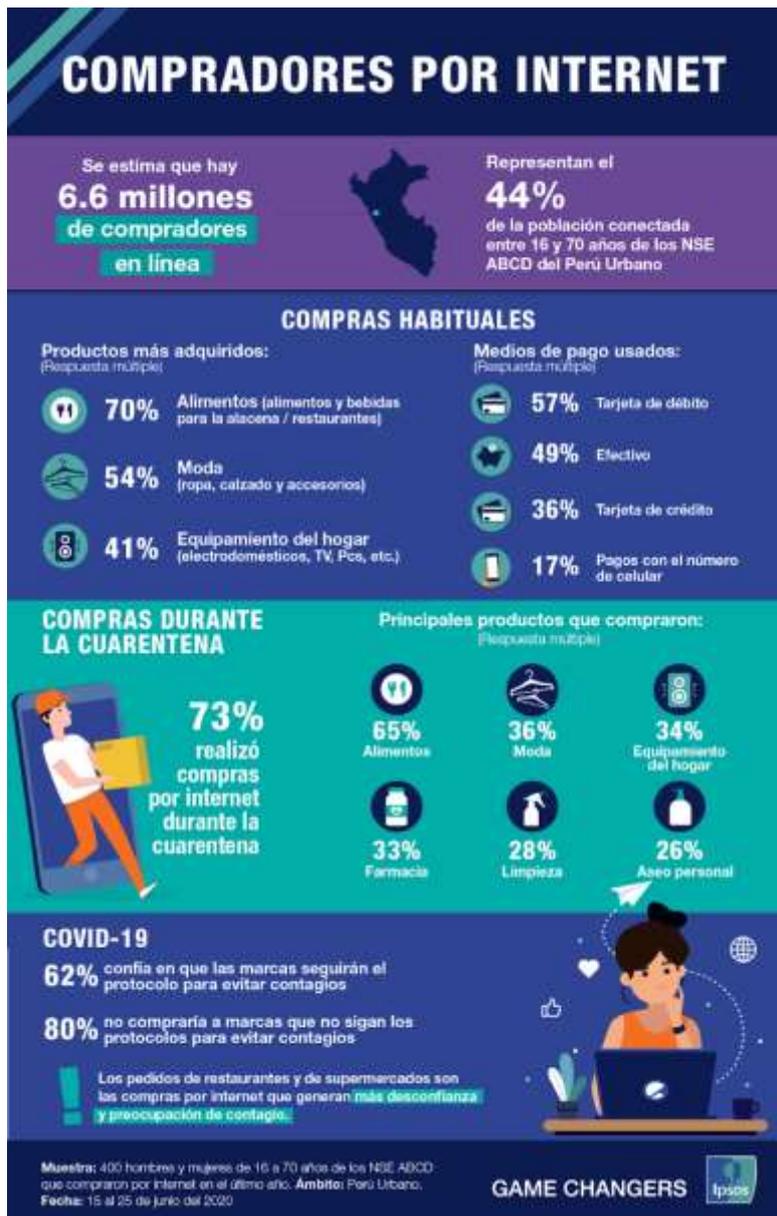


Figura 7. Compradores por internet.

Fuente: IPSOS 2019

La figura nos muestra que durante la cuarentena el 73% de la población realizó compras por internet; además de dichas compras el 34% representó a equipamiento del hogar dentro de lo cual están incluidos los artículos que permitieran un mejor desempeño laboral y académico. Adicionalmente, el medio de pago que más se usó fue el de tarjeta de crédito y débito.

### 3.5. Estimación de la demanda del mercado potencial

**3.5.1 Mercado:** Se considera que la población perteneciente a Lima Moderna comprende 1 416 000 habitantes.

**3.5.2 Mercado potencial:** Personas que viven en Lima Moderna, que pertenecen al grupo etáreo entre los 25 y 39 años, y se encuentran en el nivel socioeconómico A y B; aquella población que encaja con el estilo de vida moderno (Arellano, estilos de vida, 2019).

**3.5.3 Mercado disponible:** Se considera a las personas que realizaron alguna vez compras de artículos decorativos, cuyos resultados se detallan en la encuesta realizada. En la cual, de 726 personas encuestadas, 114 compraron un artículo decorativo. Lo que representa al 15.7%.

**3.5.4 Mercado efectivo (TAM):** De las 12 entrevistas de profundidad realizadas, solo 3 de ellas definitivamente comprarían nuestro producto. Esto representa el 25%.

**3.5.5 Mercado Meta: (SAM)** Se espera atender un 10% del mercado meta.

**3.5.6 SOM:** se detalla al mercado al cual podemos vender. Consideramos que podemos tener un alcance del 20 %. Lo que se cuantifica como 142 artículos decorativos al mes.

**Tabla 4. Cálculo del mercado**

DEFINICIÓN DE MERCADO	VARIABLES	CANTIDAD	%	FUENTE	TOTAL
MERCADO	Lima moderna	1 416 000	100 %	CPI	
MERCADO POTENCIAL	Nivel socioeconómico A y B	1087488	76.8 %	CPI	
	Edades entre 25 y 39 años	722 000	66.4 %	CPI	
	Estilo de vida moderno	180500	25 %	Arellano	180500
MERCADO DISPONIBLE	MPX 15.7%	114	15.7 %	Encuesta	28338.5
TAM (Mercado efectivo)	N° entrevistas: 12	3	25%	Entrevistas	7085
SAM (Mercado Meta)		7085	10%	Estimado	709
SOM			20%	Estimado	142

*Nota.* Cálculo del SOM. Elaboración propia

### 3.6. Tamaño de la Muestra

Teniendo en cuenta que la variable estudiada es cualitativa y además nuestra población es desconocida, es decir es infinita, se usó la siguiente fórmula para hallar nuestra muestra:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{E^2}$$

**Tabla 5.** *Fórmula para el cálculo de muestra*

Parámetro	Insertar Valor
N	1.96
p	50%
q	50%
e	5%

$$n = \frac{0.96}{0.00}$$

**n= 384**

Es decir, nuestra muestra representativa resulta en 384 personas.

### 3.7. Técnica de Recolección de Datos

**3.7.1 Entrevistas de profundidad:** A través de las plataformas virtuales y aplicativos se realizaron doce encuestas de profundidad, con la finalidad de obtener información más detallada acerca de las preferencias de compra y características propias de cada entrevistado, donde se obtuvieron algunos datos relevantes.

**Tabla 6. Entrevistas de profundidad**

NOMBRE	EDAD	DISTRITO	PREFERENCIAS DE COMPRA	COMENTARIOS
MILAGROS SARAVIA	29	SAN BORJA	ON - LINE	Productos sostenibles agregan valor en la decoración
LEONOR CARO	35	SURCO	RR.SS.	Enfatizar la fabricación de la pieza decorativa
WENDY LLANOS	26	SURCO	CANAL MODERNO	Forma de pago flexible es sinónimo de confianza
CLAUDIA ABUGATTÁS	29	MIRAFLORES	RR.SS.	Dar detalles de tiempo de vida del producto es fundamental
LUIS KOVALSKI	52	BARRANCO	CANAL MODERNO	El producto calza con la tendencia, moderno y funcional

Nota. Entrevistas a compradores potenciales. Elaboración propia

**3.7.2.1 RESULTADOS:** El estudio nos permitió identificar a nuestro buyer persona bajo los siguientes criterios:

- Lugar de residencia: Lima moderna
- Producto de compra: Productos decorativos
- Género: Femenino
- Estado civil: Soltera
- Rango de edad: 25 a 39 años
- Distrito: Miraflores, Surco, Barranco y San Borja.
- Canal de información: Redes Sociales

- Canal de compra: On-line
- Frecuencia de compra: Una vez al mes
- Medios de Pago: Tarjeta de débito y crédito
- Aspectos valorados: Entrega a domicilio

### 3.8 Definición precisa del perfil del cliente



Figura 8. Perfil del online shopper.

Fuente: Elaboración propia

## **CAPÍTULO IV: PLAN ESTRATÉGICO**

### **4.1. Análisis de la empresa**

- Somos una marca nueva que no ha ingresado al mercado y requiere un presupuesto para su difusión en redes sociales.
- Se cuenta con el knowhow en conceptos de marketing en redes sociales.

#### **4.2. Plan estratégico de la empresa**

Diferenciación de la competencia por tener diseños únicos e irrepetibles

Ampliación del actual mercado de artículos decorativos de estilo rústico fabricado con material reciclado.

##### **4.2.1. Visión**

Ser la marca peruana líder de artículos decorativos exclusivos y eco amigables que se distingan por su calidad y estilo.

##### **4.2.2. Misión**

Incentivar la pasión por la decoración del hogar a través del consumo responsable de productos de calidad artesanal con el mejor diseño y manufactura.

##### **4.2.3. Valores**

- a. **Responsabilidad:** Como organización nos aseguramos de cumplir con todas nuestras obligaciones internas y externas en los plazos establecidos en el plan de trabajo.
- b. **Respeto por el medio ambiente:** Se busca reducir el impacto ambiental mediante la reutilización de materiales y reducción de residuos.
- c. **Innovación:** Buscaremos siempre actualizar nuestros equipos y herramientas para una mejora continua tanto en procesos como en el diseño del producto final.
- d. **Trabajo en equipo:** Trabajaremos de la mano para cumplir los objetivos estratégicos de la organización prestando siempre atención a los aportes de cada uno de los colaboradores y socios.

##### **4.2.4. Objetivos estratégicos**

OE1: Diferenciarnos de la competencia por tener diseños únicos e irrepetibles.

OE2. Penetrar el mercado de artículos decorativos de estilo rústico.

#### **4.2.5. Estrategia del negocio**

Estrategia competitiva genérica: Diferenciación

Estrategia de crecimiento: Penetración de mercado

#### **4.2.6. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva**

##### **a. Estrategias de marketing**

Venta por redes sociales con inversión en pauta.

Sorteos mensuales para atraer a nuevos clientes y fidelizar a los actuales.

Prestar especial atención al empaque

##### **b. Estrategias de operaciones**

Acopio de material a muy bajo costo con diferentes proveedores.

Lanzamiento constante de nuevas líneas de productos.

##### **c. Estrategias de Recursos Humanos**

Aprovechar los conocimientos de los socios para cubrir los cargos y puestos de trabajo de la compañía.

Fidelizar al maestro carpintero y operarios con incentivos de capacitación.

##### **d. Estrategias financieras**

Inversión baja de capital proporcionado por el banco o financiera elegida.

Despacho con recursos propios.

## CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

### 5.1. Objetivos de marketing

#### **Cuantitativos**

- Lograr el primer año una facturación de S/.19,900.00 mensuales.
- Market Share: En el mercado de decoración en general un buen porcentaje se lo llevan las tiendas por departamentos (Promart, Sodimac, Maestro, etc), otro porcentaje significativo lo tienen las tiendas boutiques de muebles. Según nuestro estudio de mercado (Tabla 4) las empresas que trabajan con madera reutilizada abarcan una participación de mercado del 10% en el cual se tienen 5 competidores, nuestra empresa busca alcanzar una mayor participación dentro de ese segmento.

#### **Cualitativos**

- Posicionamiento de marca
- Fidelizar a los clientes ofreciendo un producto de calidad y un cálido y personalizado servicio pre y post venta, manteniendo el contacto directo.

### 5.2. Marketing Mix

#### **5.2.1. Producto**

Greenwood es una marca que ofrece artículos decorativos para el hogar elaborados principalmente con madera reutilizada, y se crea con el objetivo de generar o promover la tendencia ecológica de cuidado del medio ambiente.

Buscaremos diferenciar a nuestro producto ofreciendo productos originales y vanguardistas y que a su vez el cliente pueda comprarlo en nuestra plataforma e-commerce de una manera sencilla y entendible, teniendo precios bajos comparados a productos que ya existen en el mercado.

Tendremos cuatro líneas de productos:

Luminarias, mesas, bancos y pedestales para macetas.

Los productos que ofreceremos a nuestros clientes son:

### Luminarias



*Figura 9.* Fotografías referenciales recopiladas de luminarias.

Recuperado de [www.pinterest.es](http://www.pinterest.es)

## Mesas



Figura 10. Fotografías referenciales recopiladas de mesas.

Recuperado de [www.pinterest.es](http://www.pinterest.es)

## Bancos

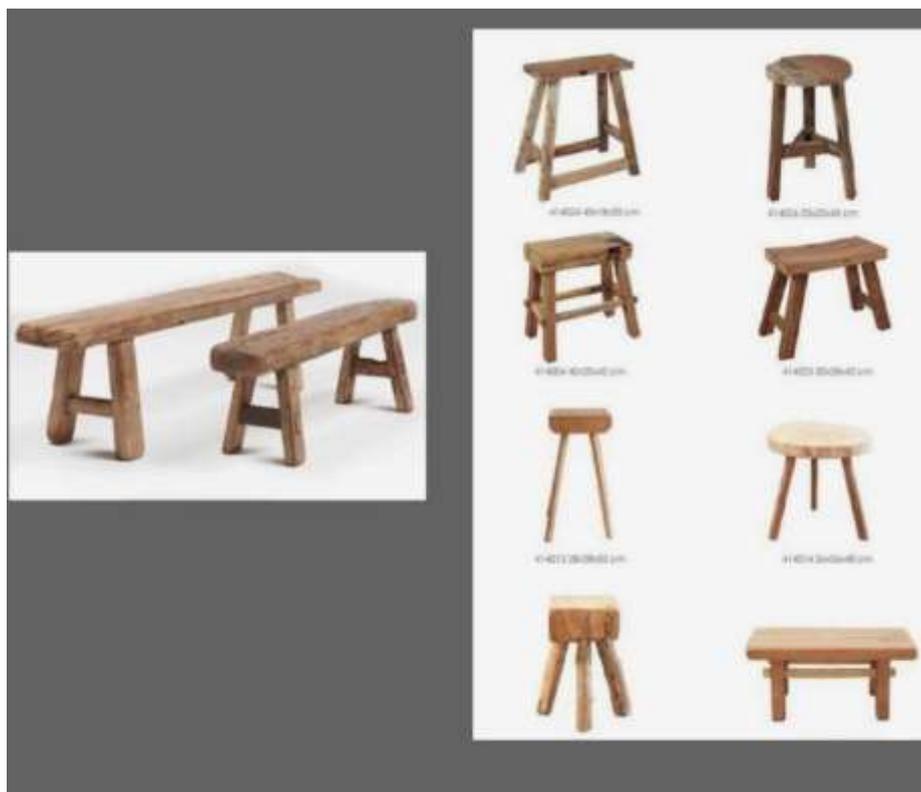


Figura 11. Fotografías referenciales recopiladas de bancos.

Recuperado de [www.pinterest.es](http://www.pinterest.es)

**Pedestales para macetas**



Figura 12. Fotografías referenciales recopiladas de pedestales para macetas.

Recuperado de [www.pinterest.es](http://www.pinterest.es)

**5.2.2. Precio**

Los precios de Greenwood están en el rango promedio de productos del segmento de decoración artesanal y son percibidos con una calidad superior. Nuestros precios serían los siguientes:

**Tabla 7. Precios de venta**

PRODUCTO	PRECIO
Mesa 1	S/ 400.00
Mesa 2	S/ 440.00
Mesa 3	S/ 950.00
Porta maceta 1	S/ 150.00
Porta maceta 2	S/ 120.00
Porta maceta 3	S/ 400.00
Banco 1	S/ 540.00
Banco 2	S/ 300.00
Lámpara 1	S/ 240.00
Lámpara 2	S/ 650.00
Lámpara 3	S/ 165.00
Lámpara 4	S/ 220.00

Nota. Precios de los productos. Elaboración propia

### **5.2.3. Plaza**

Los productos Greenwood van a ser comercializados a través de plataformas digitales (WhatsApp Business, Facebook, Instagram, Pagina web e-commerce) a través de las cuales nuestros clientes pueden hacer las coordinaciones para la compra y entrega de su producto. También contaremos con una página web que nos permitirá atraer a gente interesada en nuestro producto, sabiendo que la ventaja de los sitios web es que esta indexado con Google, esto quiere decir que cuando alguien busque algo relacionado con lo que nosotros vendemos, apareceremos en los resultados de búsqueda.

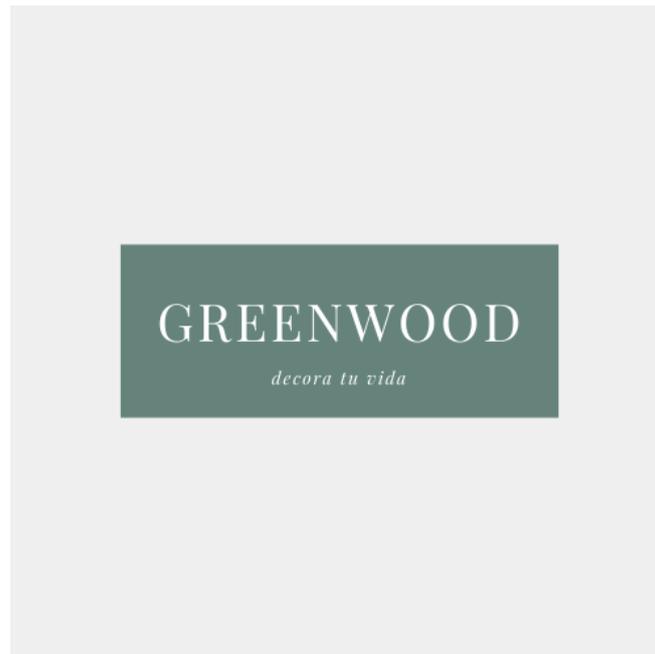
La distribución será por con entrega a domicilio y el costo estará incluido dentro del precio del producto.

### **5.2.4. Promoción**

La promoción de los productos se realizará a través de redes sociales, las cuales permiten un contacto directo con nuestros clientes y con ello mostrarles la existencia de un producto innovador que sustituye a los artículos y/o muebles convencionales.

## **5.3. Descripción del producto**

Greenwood es una marca que ofrece artículos decorativos para el hogar elaborados principalmente con madera reutilizada.



*Figura 13.* Logotipo de la marca.

Fuente: Elaboración propia

### **5.3.1. Empaque**

Nuestros productos no requieren embalaje pero vendrán acompañados de la etiqueta atada con pabilo y un pequeño sobre que incluirá un cubito de cera de abeja (del tamaño de un dado aproximadamente) para mantenimiento y abrillantamiento de la pieza de madera. (Entre los productos venderemos bloques de 150 gr de cera de abeja)

### **5.3.2. Marca**

Exaltaremos nuestra imagen con un gusto artesanal, responsable con el medio ambiente, clientes y proveedores.

### **5.3.3. Imagen**

Continuando con la imagen eco amigable, nuestras etiquetas y sobres serán de papel reciclado con la marca en el frente y las redes sociales al reverso. La impresión de las mismas será artesanal con el uso de sellos.



*Figura 14. Fotografías de sellos.*

Recuperado de Google

#### **5.4. Estrategia de precio**

En Greenwood hemos optado por la estrategia de precios altos, ya que somos conscientes de la calidad que tiene el producto que ofreceremos, provisto de características exclusivas y vanguardistas. Así mismo porque el segmento del mercado al cual nos estamos dirigiendo tiene la capacidad económica para adquirirlo.

#### **5.5. Estrategia de distribución**

Greenwood usará la estrategia de distribución selectiva. Pondremos mucho enfoque en la satisfacción de nuestro cliente, ya que su experiencia debe ser especial desde que entra a nuestra plataforma e-commerce hasta el servicio post venta si se llegara a cerrar la venta.

#### **5.6. Estrategia de promoción**

Manifestaremos y comunicaremos al mercado objetivo de las generosidades del producto que ofreceremos. Lanzaremos promociones por temporadas en las que la

gente tiende a incrementar sus compras como en diciembre y julio. Además, se realizarán campañas para fechas especiales como el Día de la Madre

La publicidad en la que invertiremos será:

- Inversión mensual en pauta de Instagram
- Inversión mensual en pauta de Facebook
- Anuncios con Google Ads

### **5.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa**

Contactaremos a nuestros clientes a través de las redes sociales y una cuenta de WhatsApp Business en donde se fideliza con el cliente dándole una experiencia de compra única, así como asesorías para prevenir que los productos se deterioren con el paso del tiempo y enviaremos noticias sobre decoración con productos reutilizados.

Por otro lado, la forma de despacho, además de servirnos para estudiar las rutas para tercerizar el servicio en un mediano plazo, facilitará el acercamiento a los clientes con el fin de afianzar la relación y recibir feedback.

### **5.8. Estrategia de posicionamiento**

Nos enfocaremos en la producción de contenidos en las cuentas de Facebook e Instagram, lo cual genera *engagement*.

Como estrategia de posicionamiento será la de posicionar nuestra marca a través de las plataformas digitales. Las herramientas a utilizar serán las siguientes:

#### **5.8.1. *Community Manager***

Greenwood contará con un profesional que se encargará de manejar los canales online, logrando que la imagen de la marca sea más activo con los usuarios, permitiendo así lograr que mucho más usuarios conozcan de Greenwood.

**5.8.2. Social Media**

**a. Facebook**

Greenwood contará con su plataforma Facebook donde los usuarios podrán ver las publicaciones que se realicen, apreciarán la variedad de productos en nuestro catálogo virtual y los beneficios de comprar productos de madera reutilizada



Figura 15. Portada de Fan Page de la marca.

Fuente: Elaboración propia

**b. Instagram**

Greenwood contará con su cuenta de Instagram donde alcanzaremos el mayor flujo de usuarios mediante las publicaciones e historias que publiquemos diariamente.

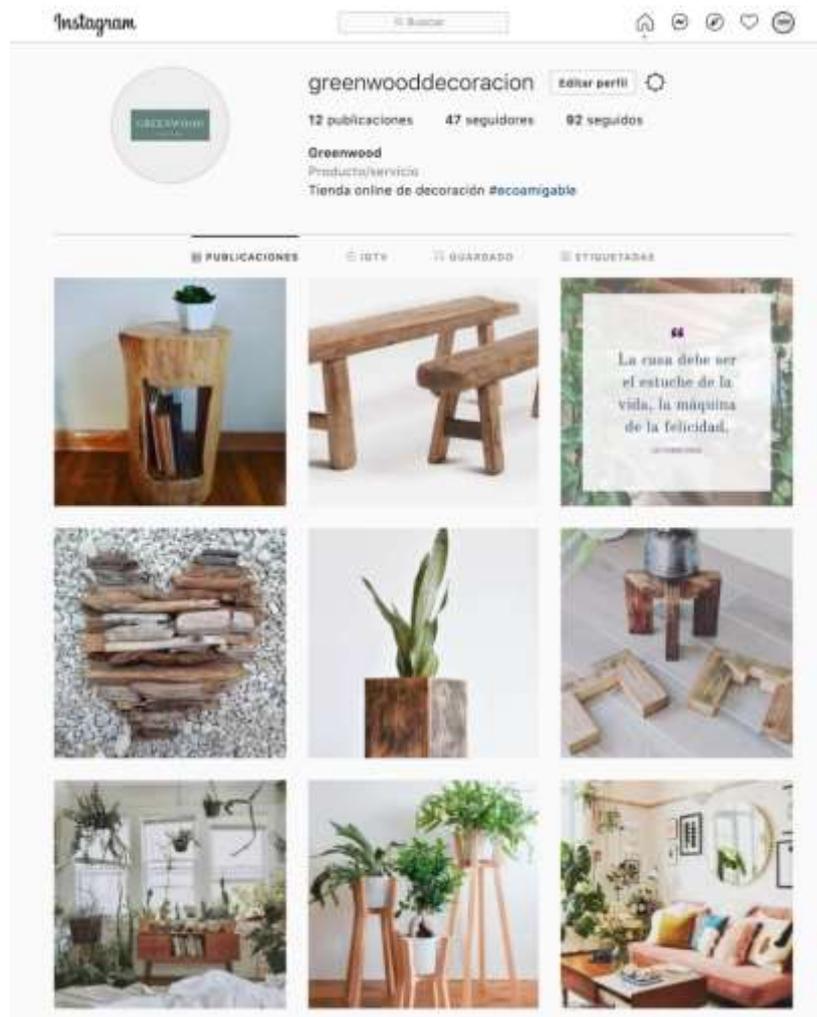


Figura 16. Portada del Instagram de la marca.

Fuente: Elaboración propia

**c. Página Web**

El dominio de la plataforma online es [www.greenwooddecoracion.com](http://www.greenwooddecoracion.com) (referencial), la cual sería la tienda virtual (plataforma e-commerce)

**5.8.3. Google Analytics**

El uso de esta herramienta permitirá que Greenwood pueda hacer seguimiento al flujo de visitas por parte de sus usuarios, duración de permanencia en la página web, los keywords usados por parte de ellos, entre otros.



Figura 17. Resultado de búsqueda ¿Cómo funciona Google Analytics?

Copyright 2020 por Google. Reimpreso con permiso.

Algunos indicadores KPI's para la medición de estos resultados son:

a) Audiencia:



Figura 18. Conocer la duración de la visita con Google Analytys.

Fuente: Google

- b) Número de visitantes: Se podrá ver las visitas recurrentes realizadas por nuestros clientes, lo cual demuestra su nivel de fidelización.

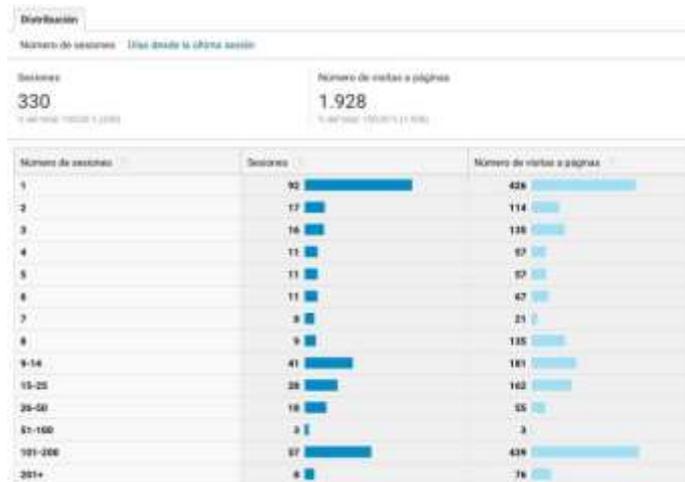


Figura 19. Número de visitantes de una página web

Fuente: Google

- c) Ratio de usuario nuevo/recurrente:

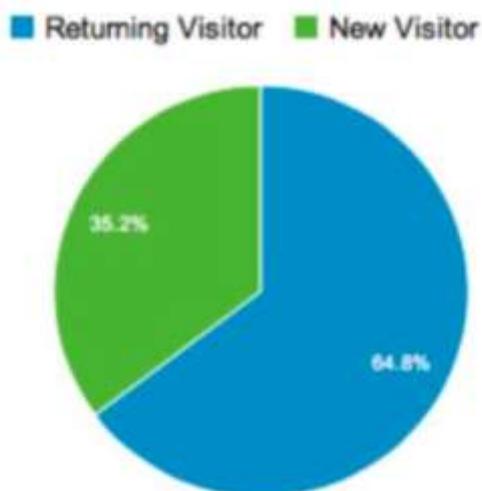


Figura 20. Visitantes nuevos y recurrentes.

Fuente: Google

User Type	Sessions	% New Sessions	Users	New Users	Pages / Session
	8,955 % of Total: 100.00% (8,955)	78.29% Site Avg: 78.26% (0.04%)	7,875 % of Total: 100.00% (7,875)	7,011 % of Total: 100.04% (7,008)	1.59 Site Avg: 1.59 (0.00%)
1. New Visitor	7,011 (78.29%)	100.00%	7,007 (84.19%)	7,011(100.00%)	1.47
2. Returning Visitor	1,944 (21.71%)	0.00%	1,316 (15.81%)	0 (0.00%)	1.99

Figura 21. Ratio de usuario nuevo recurrente.

Fuente: Cardinal Path

d) Tasa de rebote: También llamada tasa de abandono, indica el porcentaje de visitantes que abandonaron el sitio inmediatamente.



Figura 22. Porcentaje de rebote.

Fuente: Google

#### 5.8.4. Estrategia SEO

Esta estrategia nos va a permitir optimizar nuestra web con la finalidad de que se tenga la mayor posibilidad de aparecer entre los primeros resultados en el buscador de Google.

El objetivo será el de generar un posicionamiento orgánico en el buscador, y así lograr posicionarnos, en un periodo de 6 meses, en los primeros 5 puestos de búsqueda.

- SEO On-page: A través del community manager se potenciará y controlara el contenido de la plataforma e-commerce.
- SEO Off-page: Usaremos las redes sociales para poder llegar a nuestro clientes potenciales.

### Keywords

Como negocio buscaremos nuestros *keywords* para tener mayor tráfico en visitas. El objetivo a mediano plazo es contar con el keyword Greenwood, ya que se proyecta que el usuario en un periodo a mediano plazo (a partir del segundo año) busque el nombre de nuestra marca y se genere mayor tráfico. Así mismo buscaremos keywords como “madera”, “venta”, “reciclado”, “adornos”, “decoración hogar”, “mesas madera”, “lámparas”, “muebles” para que los usuarios nos puedan encontrar con más facilidad en los motores de búsqueda.



Figura 23. Visión general de palabras clave.

Fuente: Semrush

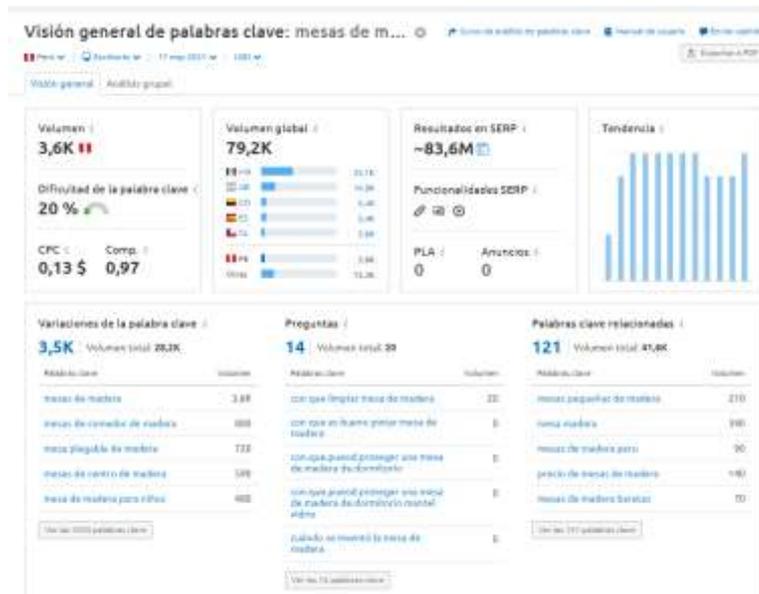


Figura 24. Visión general de palabras clave.

Fuente: Semrush

### 5.9. Estrategia de Segmentación

Nos enfocaremos en la diferenciación, ya que venderemos artículos amoldados a los requerimientos de nuestra clientela, intentando satisfacer las exigencias de nuestro mercado target.

El facebook Ads nos va a permitir realizar campañas segmentadas en donde podremos determinar intereses, edades, ubicación, comportamiento y mucho más para así poder llegar a nuestro público objetivo.

## CAPÍTULO VI: PLAN DE OPERACIONES

### 6.1. Objetivos de operaciones

- Minimizar costos de transporte de recojo de material accediendo a fuentes de acopio cercanas al almacén (Lima metropolitana) en la medida de lo posible. Este servicio será tercerizado.

- Establecer un sistema eficiente de clasificación y limpieza del material acopiado (Maderas).
- Reducir los posibles errores de fabricación en un número no mayor a 5 piezas de cada 100.
- Mantener alta eficiencia en el proceso productivo a través de la reducción de merma en materiales. Como merma de material tenemos dos grupos: Residuos de madera (aserrín, viruta, maderas rotas) y accesorios como cables, focos, interruptores, tornillos, clavos, etc.

**6.2. Actividades previas al inicio de la producción**

**6.2.1. Elección de local para almacenamiento y fabricación**

Se ha determinado que la ubicación del taller, almacén y oficina debe ser en el distrito más conveniente según el ranking de factores de la tabla 7. Para ello, hemos considerado locales industriales con Zonificación I1. Elemental en los siguientes distritos: Surquillo, San Juan de Miraflores y Chorrillos. Esta selección de distritos es teniendo en cuenta el objetivo de minimizar costos y tiempo de despacho. En la zona norte y centro de la ciudad hay alto nivel de tráfico, por lo que no debemos ubicar la planta no muy lejos de la zona de vivienda del buyer persona, pero teniendo en consideración los costos de alquiler

**Tabla 8.** Matriz de ponderación para ubicación de planta

FACTORES DE LOCALIZACIÓN	PONDERACION DEL FACTOR	SURQUILLO		S.J.M		CHORRILLOS	
		VALOR	PUNTAJE	VALOR	PUNTAJE	VALOR	PUNTAJE
ACCESIBILIDAD DE MATERIALES E INSUMOS	13,0%	8	1,04	7	0,91	5	0,65
RELACIÓN CON LA MUNICIPALIDAD	10,0%	5	0,50	6	0,60	4	0,40

RELACION CON LA COMUNIDAD/LOCALIDAD	10,0%	6	0,60	7	0,70	6	0,60
POSIBILIDAD DE DESPRENDERSE DE DESECHOS	9,0%	3	0,27	6	0,54	8	0,72
FACILIDADES PARA HACER DESPACHOS A LOS CLIENTES	10,0%	8	0,80	5	0,50	7	0,70
COSTO Y DISPONIBILIDAD DE LOCALES	40,0%	3	1,20	10	4,00	7	2,80
SERVICIOS PÚBLICOS	8,0%	6	0,48	6	0,48	5	0,40
	<b>100,00 %</b>		<b>3,21</b>		<b>3,25</b>		<b>3,07</b>

Nota. Escala Del 0 Al 10 Donde 0 Menos Favorable Para La Empresa Y 10 Es Lo Más Favorable Para La Empresa. Elaboración propia.

Se ha determinado que el distrito más conveniente para instalar la planta es San Juan de Miraflores con un puntaje de 3,25.

El local Industrial seleccionado, ubicado en la avenida Pedro Miotta, tiene las siguientes características: Precio: S/3,500.00 mensuales, A.T.: 274.33 m2, A.O.: 274.33 m2, en primer piso, 2 baños, pueden entrar camiones y se puede hacer modificaciones de drywall.



Figura 25. Ubicación de la planta.

Recuperado de Googlemaps

**6.2.2. Acondicionamiento de la planta y distribución de almacenes**



Figura 26. Lay Out de la planta.

Fuente: Elaboración propia

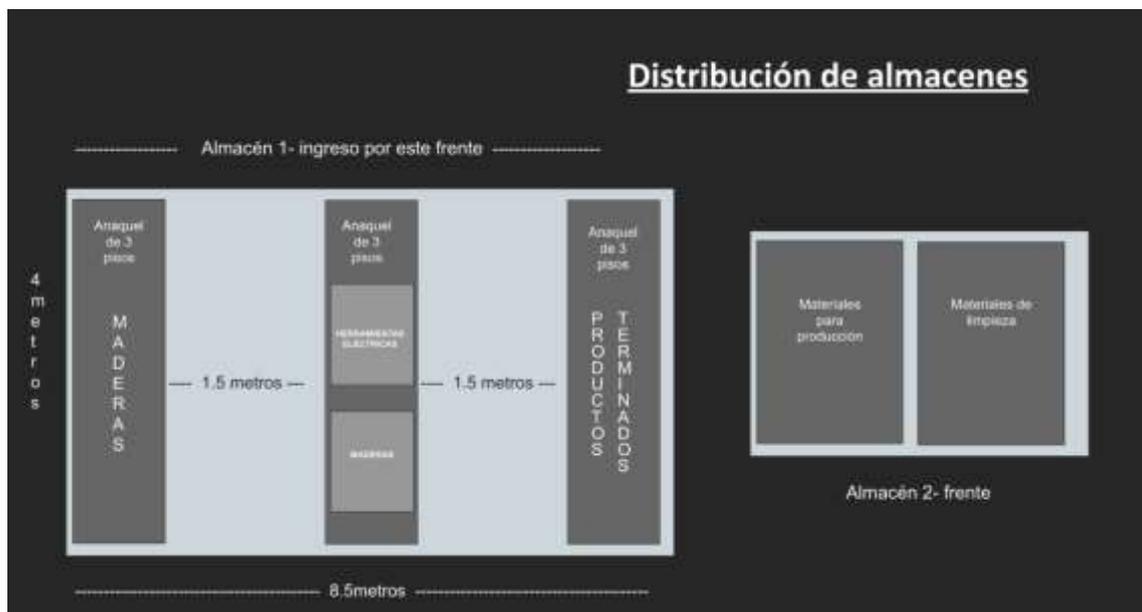


Figura 27. Distribución de almacenes.

Fuente : Elaboración propia

**6.2.3. Equipamiento del taller de carpintería - Precios expresados en Soles (PEN)**

**Tabla 9.** Herramientas para implementación de taller de carpintería. Precios expresados en Soles (PEN)

Herramientas Manuales	Marca	UND.	Precio	Total
Mesa de trabajo		1	S/ 300.00	S/ 300.00
Cinta de Medir o Flexómetro (Wincha)	Stanley	1	S/ 18.60	S/ 18.60
Escuadra de carpintería 8"	Stanley	1	S/ 43.90	S/ 43.90
Escuadra de combinación 12"	Truper	1	S/ 35.00	S/ 35.00
Falsa escuadra		1	S/ 20.00	S/ 20.00
Regla de aluminio 12"		1	S/ 20.00	S/ 20.00
Martillo	Stanley	1	S/ 28.90	S/ 28.90
Martillo de Jebe	Kamasa	1	S/ 11.90	S/ 11.90
Serrucho de costillas 12"	Stanley	1	S/ 41.90	S/ 41.90
Sierra de arco	Bosh	1	S/ 39.90	S/ 39.90
Hojas de sierra	Bosh	5	S/ 5.90	S/ 29.50
Prensa de apriete rápido 12"	RedLine	2	S/ 36.90	S/ 73.80
Prensa de apriete rápido 6"	RedLine	2	S/ 21.00	S/ 42.00
Prensa Sargento F 90"	Truper	2	S/ 105.00	S/ 210.00
Prensa Sargento F 60"	Truper	2	S/ 95.00	S/ 190.00
Cepillo Garlopa Stanley No5	Stanley	1	S/ 129.90	S/ 129.90
Set de formones	Stanley	1	S/ 45.00	S/ 45.00
Set de brocas de madera	Bosh	1	S/ 53.90	S/ 53.90
Set Broca avellanadora		1	S/ 50.00	S/ 50.00
Guía para espigado		1	S/ 100.00	S/ 100.00
Brocha	Tekno	2	S/ 7.90	S/ 15.80
<b>Herramientas Eléctricas</b>				
Sierra Circular	Kaili	1	S/ 367.90	S/ 367.90
Sierra de mesa 10" STST1825 1800W	Stanley	1	S/ 999.00	S/ 999.00
Discos de corte 10"x60tx1"	Asaki	5	S/ 26.90	S/ 134.50
Taladro Inalámbrico (12 o 18 volt)	Bosh	1	S/ 765.00	S/ 765.00
Sierra Caladora 450W eléctrica, con hoja para corte fino	Bosh	1	S/ 289.00	S/ 289.00
Set de hoja de caladora para corte fino x 5	Bosh	1	S/ 35.50	S/ 35.50

Fresadora Ruteadora 710W	Makita	1	S/ 569.00	S/ 569.00
Set de fresas	Bauker	1	S/ 4.90	S/ 4.90
Lijadora orbital de palma 140W GSS 140	Bosh	1	S/ 225.00	S/ 225.00
<b>Elementos de seguridad y limpieza</b>				
Respirador 2 vías X-plore 3350	Draeger	2	S/ 59.90	S/ 119.80
Caja de Tapones auditivos de cordón		1	S/ 64.90	S/ 64.90
Guantes multipropósito poliéster	Redline	2	S/ 6.50	S/ 13.00
Aspiradora multipropósito Premium WD3	Karcher	1	S/ 649.00	S/ 649.00
Escoba		1	S/ 17.90	S/ 17.90
Recogedor		1	S/ 8.90	S/ 8.90
<b>Otros</b>				
Extensión TOP GAN Neón 5mts				S/ 22.90
<b>TOTAL</b>				<b>S/5,876.20</b>

*Nota. Precios expresados en Soles (PEN). Elaboración propia.*

### **6.3. Otras actividades**

#### **6.3.1. Acopio de materiales**

Consideraremos dos formas para el acopio del material a reciclar: Recolección y compra.

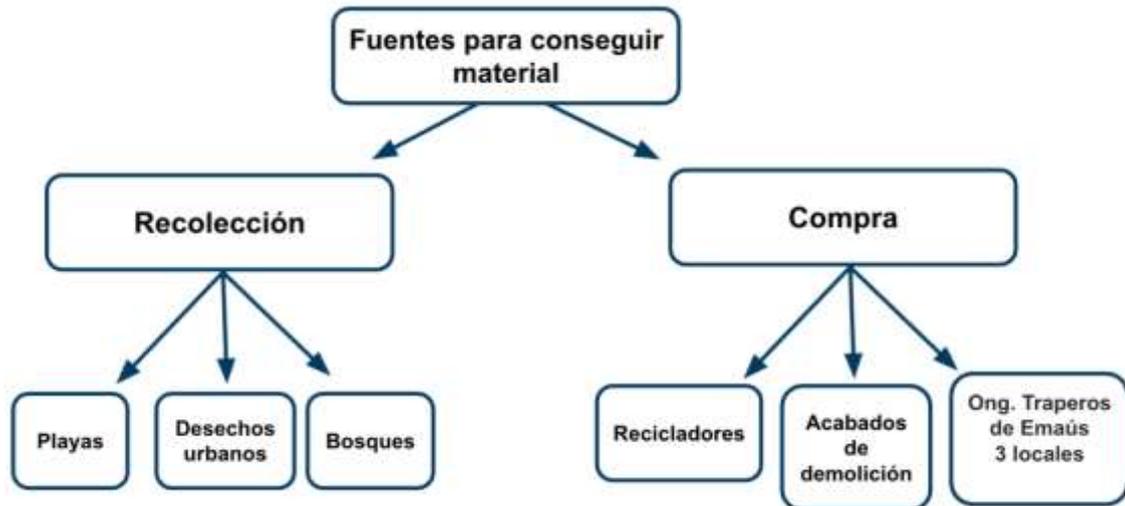


Figura 28. Fuentes de recolección de materia prima.

Fuente: Elaboración propia

### 6.3.2. Recolección

Se considerarán maderas desechadas en la ciudad de Lima en la medida de lo posible, distritos aledaños al taller. Sin embargo, también se considerarán distritos como Rímac, La Victoria, Breña, Surco, Barranco por tener construcciones antiguas que pasan a demolición y tienen grandes cantidades de madera.

Por otro lado, se considerará el recojo de maderas de las playas del sur chico hasta el Km 43 (Conocidas como Drift Wood o Madera flotante)



Figura 29. Fotografías maderas desechables.

Extraído de Google



Figura 30. Fotografías maderas desechadas.

Extraído de Google



*Figura 31.* Fotografías maderas flotantes.

Extraído de Google



*Figura 32.* Fotografías maderas flotantes.

Extraído de Google

### **6.3.3. Compra**

- Se comprarán lotes de madera de acabados de demolición.
- Se comprarán materiales en tres locales de los traperos de Emaús, organización sin fines de lucro enfocada en recoger donaciones para repararlas o venderlas

con el fin de ayudar a los más necesitados. Estos locales se encuentran en los distritos de: Chorrillos, Villa Maria del Triunfo y San Juan de Miraflores.(

<http://www.traperosemaus.org/>)



Figura 33. Fotografías mapa de distritos.

Extraído de Googlemaps

#### **6.4. Proceso de producción del bien**

- a) Curado y acondicionamiento del material: Limpieza, cepillado, lijado preliminar, colocación de materiales protectores contra xilófagos y podredumbre.
- b) Análisis del material y diseño de la pieza.
- c) Fabricación de la pieza: Corte, ensamblaje, instalación de accesorios como percheros, patas, cables, focos, tiradores, pantallas, etc.
- d) Acabados: Lijado final, cobertura con materiales protectores de poros y pintura.
- e) Control de calidad y corrección en caso sea necesario.

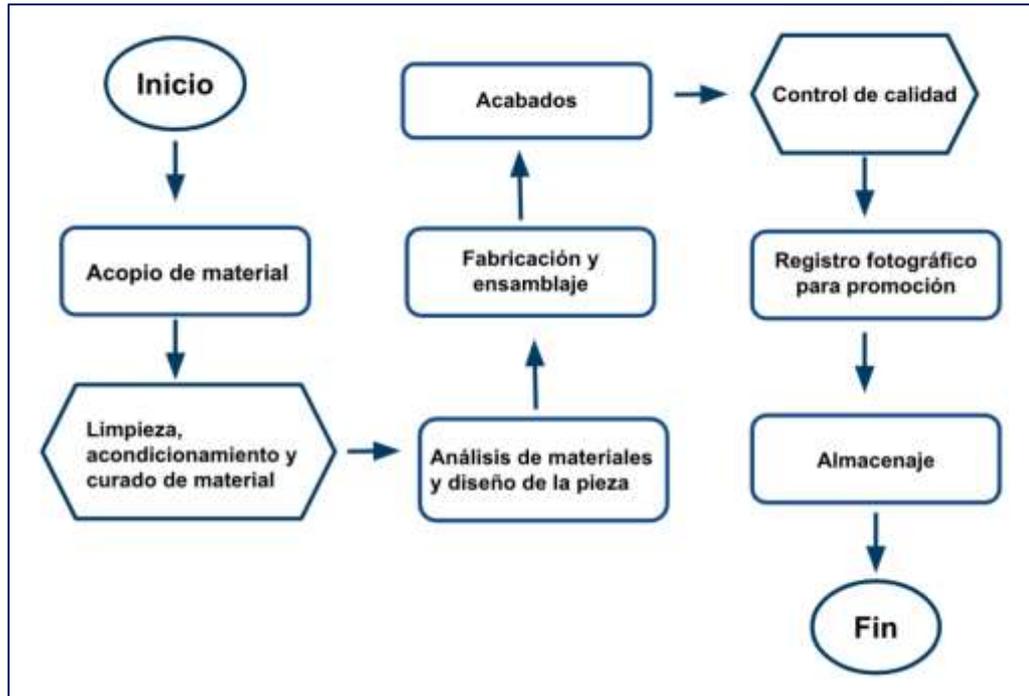


Figura 34. Flujograma de proceso de fabricación.

Fuente: Elaboración propia

Costos de fabricación y precios de venta expresados en Soles (PEN)

<p>LAMPARA 1</p> 	<p>Costo de fabricación: 80 soles Precio de venta: 240</p>	<p>LAMPARA 3</p> 	<p>Costo de fabricación: 55 Precio de venta: 165</p>
<p>LAMPARA 2</p> 	<p>Costo de fabricación: 200 Precio de venta: 650</p>	<p>LAMPARA 4</p> 	<p>Costo de fabricación: 70 Precio de venta : 220</p>

Figura 35. Costos y precios de lámparas.

Fuente: Elaboración propia

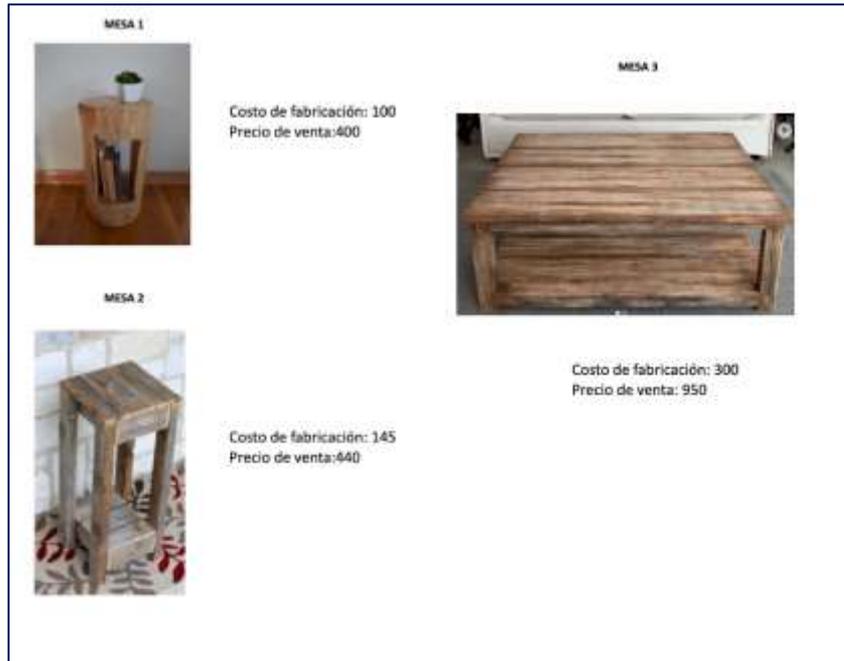


Figura 36. Costos y precios de mesas.

Fuente: Elaboración propia



Figura 37. Costos y precios de pedestales de maceta.

Fuente: Elaboración propia



Figura 38. Costos y precios de bancos.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 10.** Desglose de costos unitarios variables

	Lámpara 2	Porta macetas 3	Banco 1	Mesa 3
Mano De Obra	110	72	118,8	180
Madera	8	20	26	70
Cable	7	-	-	-
Focos Y Sockets	60	-	-	-
Lijas	5	6	8	12
Enchufes	-	-	-	-
Clavos	1	4	4	5
Electricidad	3	7	6	8
Cera	4	6	12	15
Pintura	-	-	-	5
Cola	2	5	5	5
<b>Costo Total</b>	<b>200</b>	<b>120</b>	<b>179,8</b>	<b>300</b>

Nota. Precios expresados en Soles (PEN). Fuente Elaboración propia.

**6.5. Capacidad de producción**

El promedio total a fabricar semanalmente es de 36 piezas de modelos variados.

El total de piezas mensuales a producir es de 144 para cubrir la demanda inicial.

En caso la demanda incremente será necesario incrementar el número de operarios y alquiler de almacenes en el mismo condominio industrial donde se ubica nuestra planta.

**6.6. Diagrama de flujo de compra online**

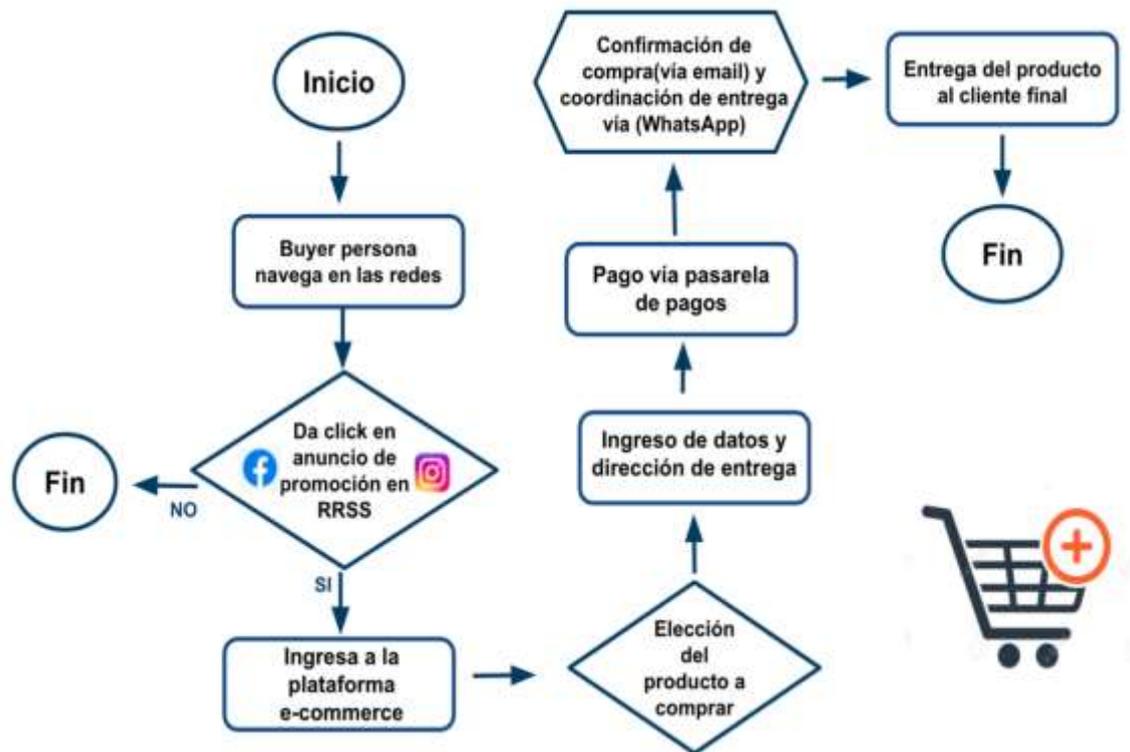


Figura 39. Flujograma de compra online.

Elaboración propia

**6.7 Inventarios**

- a. Antes de iniciar operaciones, debemos tener un stock mínimo de bienes para la venta detallado en la siguiente tabla:

**Tabla 11.** Stock de bienes para la venta antes del inicio de operaciones

	Artículo	Unidades
Stock inicial	Mesas modelo 1- 1 unidad	2
	Mesas modelo 2- 2 unidades	2
	Mesas modelo 3 - 2 unidades	2
	Porta maceta modelo 1 - 3 unidades	3
	Porta maceta modelo 2 - 3 unidades	3
	Porta maceta modelo 3 - 3 unidades	3
	Lampara modelo 1 - 3 unidades	3
	Lampara modelo 2 - 3 unidades	3
	Lampara modelo 3 - 3 unidades	3
	Lampara modelo 4 - 3 unidades	3
	Banco modelo 1 - 3 unidades	3
	Banco modelo 2 - 3 unidades	3

Nota: Elaboración propia

- b. Materiales de trabajo requeridos para tener el stock inicial según la siguiente tabla

**Tabla 12.** Stock inicial de materiales

Artículo	Unidades	Precio unitario	Total
Maderas de diferentes tamaños - metros cúbicos	6	200	1200
Lijas Muy finas grano 360	30	1,8	54
Lijas Fina grano 150	30	2	60
Lijas Media Numero 100	30	1,7	51
Lijas Gruesa Numero 80	30	2,6	78
Lijas Muy gruesas Numero 40	40	2,3	92
Brocha mediana	2	8,9	17,8
Cera de abeja en kilos	10	140	1400
Clavos caja 500 gramos	1	8,4	8,4
Tornillo Shipboard 4x25 mm x 100 unidades	3	6,9	20,7
Sobres de papel reciclado x millar	1	80	80
Etiquetas x millar	1	80	80
Cola sintética x 1 litro	4	9,5	38
Cable TW 14AWG Blanco x rollo	1	163,3	163,3
Foco led vintage Edison Ambar E27 7W LC	20	29,9	598
Foco LED Wifi Vintage Globo 6.9W E27	20	50	1000
Enchufes	20	1,9	38
Leviton Socket E27 con Cadena Dorado	10	20,9	209
Socket E27 p/ inte c/ cord flex	40	4,9	196
Interruptores	30	8,4	252
		<b>TOTAL</b>	5636,2

Nota: Precios expresados en Soles (PEN) .Elaboración propia

- c. Materiales de limpieza, mantenimiento y otros requeridos todos los meses según la siguiente tabla

**Tabla 13.** Stock de artículos de limpieza y mantenimiento

Artículo	Unidades	Precio unitario	Total
Aceite 3 en 1 90 mm	4	5,9	23,6
Cera auto brillante Neutral 1 gl.	1	44,5	44,5
CAFE NESCAFE TRADICION 200GR	3	24	72
Azúcar Rubia x 1Kg	2	3,3	6,6
Trapeador	1	18	18
Bidón de agua	2	30	60
Escoba	1	20	20
Papel Higiénico de una hoja Elite Jumbo pack x 4	1	38	38
Jabón Líquido x litro	2	11,2	22,4
Pack paños de microfibra x 12 unids.	1	23,9	23,9
Limpia todo lavanda Sapolio 5 litros	1	12	12
Lejía x 5L	1	9,5	9,5
Esponja fibra multiusos x3 unids.	1	2,7	2,7
Detergente 1 kg	2	8,2	16,4
Bolsas de basura 20 litros x 20 unidades	2	5,9	11,8
Bolsa negra de basura 75 litros x 50 unids.	1	24,5	24,5
Papel Bond 500 HojasA4	1	9,9	9,9
Lapicero Tinta Seca CR-31 Azul 5 unid	2	3	6
Alcohol isopropílico x 1 Lt	1	16,9	16,9
Cera de abeja en kilos	5	140	700
Cuerda algodón N° 24 60 mt.	1	6,9	6,9
		<b>TOTAL</b>	1145,6

Nota: Precios expresados en Soles (PEN). Elaboración propia

**6.8 Cronograma de actividades antes del inicio de operaciones Gantt**

**Tabla 14. Diagrama de Gantt**

Actividad	Descripción de la actividad	Actividades Predecesoras	Número de semanas	Inicio	Final	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12
A	Elegir la ubicación de la planta	-	3	Semana 1	Semana 3	■	■	■									
B	Desarrollo de un plan financiero	-	2	Semana 1	Semana 2	■	■										
C	Diseño y programación de página web y Redes sociales	-	4	Semana 1	Semana 4	■	■	■	■								
E	Adquisición de materiales para la implementación (equipo, herramientas, mobiliario y maquinaria)	A, B	2	Semana 4	Semana 5				■	■							
G	Implementación de planta y oficinas	E	2	Semana 6	Semana 7						■	■					
H	Búsqueda y contratación de personal	A, B	2	Semana 4	Semana 5				■	■							
D	Gestión de licencias de permisos de funcionamiento	G	4	Semana 8	Semana 11								■	■	■	■	
F	Acopio y acondicionamiento del primer lote de materiales (Maderas y otros)	G	2	Semana 8	Semana 9								■	■			
I	Capacitación de personal	H	2	Semana 6	Semana 7						■	■					
J	Prueba y perfeccionamiento del flujo de producción	I	2	Semana 6	Semana 7						■	■					
K	Inicio de operaciones	G	1	Semana 12	-												■

*Nota.* Estimación de tiempos de ejecución antes del inicio de operaciones. Elaboración propia.

Se concluye que el tiempo estimado promedio para el inicio de operaciones es de 12 semanas. Para entonces el taller ya estará funcionando y contaremos con un stock inicial de bienes, las plataformas digitales estarán listas para comenzar a promocionar y vender los productos.

## **CAPÍTULO VII: PLAN DE RECURSOS HUMANOS**

En el presente capítulo desarrollaremos tanto el diseño de estructura de Greenwood , asimismo, se analizarán estrategias que permitirán tener una óptima gestión corporativa.

### **7.1. Diseño de estructura:**

Toda estructura empresarial debe de contener un diseño y plan a trabajar, donde se partirá de una gestión Institucional. Existen varios tipos de estructura organizativa, funcional, geográfica, por clientes, por productos, por proyectos, matricial, etc. (López, 2013). Por tanto, podemos inferir que, la estructura que más se adecúa será la Funcional, ya que en esta se describirán las funciones de los trabajadores que conformarán las distintas áreas de la empresa. Asimismo, se detallarán los perfiles de puestos con los requisitos mínimos necesarios y tener en cuenta la cobertura de las vacantes, con la finalidad de tener un excelente staff de profesionales y personal técnico, idóneos para cara perfil de puesto.

Seguidamente, se presenta el organigrama organizacional:

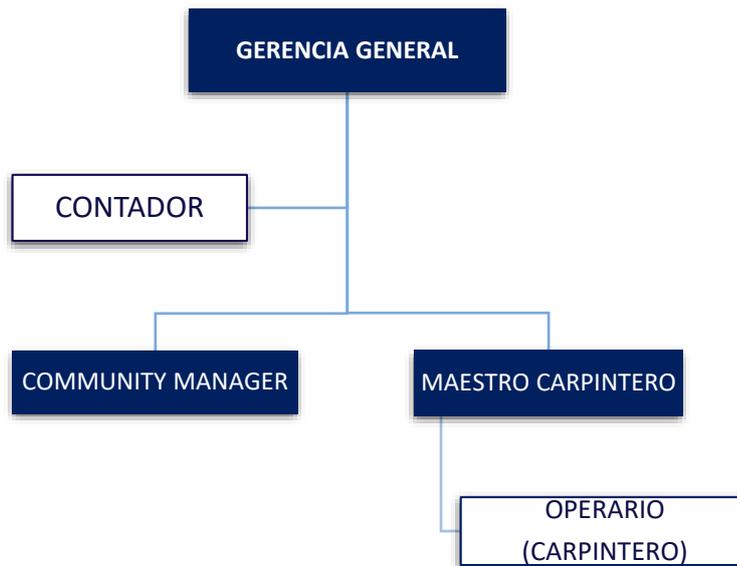


Figura 40. Organigrama.

Elaboración Propia.

## 7.2. Organización De Recursos Humanos

Se detalla la definición del trabajo que realizará cada uno de los colaboradores y los pasos a seguir para el adecuado funcionamiento de la organización.

El reglamento Interno de Trabajo (RIT) para nuestra microempresa no es necesario, sin embargo, con la finalidad de enriquecer nuestra cultura organizacional, será implementado ya que además, es un sustento disciplinario y a la medida de la estructura de la empresa, debe de ser flexible, debe de tener coherencia, y lo más importante, ES UNA HERRAMIENTA DE GESTIÓN.

- Asimismo, Greenwood implementará un Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo este tendrá como representante a un supervisor de SST ya que dada la coyuntura sanitaria, será indispensable que se guarden los protocolos de seguridad. Con ello se favorecerá el bienestar laboral y apoyan al desarrollo del empleador.

**7.2.1. Descripción de Perfil de puesto, funciones, y competencias  
(personal interno)**

- a. Gerente General
- b. Community Manager
- c. Maestro carpintero
- d. Operario en carpintería

A continuación se detallan los perfiles de puestos , mencionados en el párrafo anterior

**Tabla 15. Perfil Gerente General**

Descripción y perfil de puesto	
<b>Nombre del puesto</b>	Gerente General
<b>Grado de instrucción</b>	Bachiller de Administración de Empresas o Ingeniería Industrial
<b>Experiencia</b>	3 años en empresas del rubro
<b>Habilidades y competencias</b>	Liderazgo, resolución de problemas, comunicación efectiva, visión estratégica.
<b>Idioma</b>	Inglés intermedio - avanzado
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dirigir la gestión general de la empresa en las distintas dependencias.</li> <li>● Gestionar y garantizar el cumplimiento de las políticas financieras y de recursos humanos de la empresa.</li> <li>● Diseñar el plan de negocio y estrategias comerciales generales.</li> <li>● Liderar el proceso de planeamiento estratégico de la empresa, determinando factores críticos y de éxito en concordancia con los objetivos generales y específicos.</li> <li>● Implementar y desarrollar estrategias para alcanzar los objetivos y metas de la empresa a mediano y largo plazo.</li> </ul>
<b>Condiciones del puesto</b>	
<b>Tipo de contrato</b>	Plazo fijo
<b>Remuneración</b>	2000
<b>Ubicación Física</b>	Semipresencial
<b>Tipo de jornada laboral</b>	Diurna

*Nota.* Descripción del Perfil de puesto del Gerente General. Elaboración propia.

**Tabla 16. Perfil Community Manager**

Descripción y perfil de puesto	
<b>Nombre del puesto</b>	Community Manager
<b>Grado de instrucción</b>	Bachiller en Ingeniería de Sistemas y TI, Administración y Marketing o Comunicaciones.
<b>Experiencia</b>	3 años en empresas del rubro
<b>Habilidades competencias</b>	y Comunicación efectiva, proactividad, creatividad, innovación, atención al cliente, orientación a resultados, excelente redacción.
<b>Idioma</b>	Inglés intermedio
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Capacidad de investigación y actualización de tendencias en el mercado.</li> <li>● Planificar, publicar y difundir contenidos en los social media.</li> <li>● Análisis de la competencia.</li> <li>● Monitoreo de las actividades de las redes sociales.</li> <li>● Atención al cliente 2.0.</li> <li>● Medición de resultados a través de KPI' s.</li> <li>● Cálculo de demanda y pronóstico de ventas.</li> <li>● Desarrollo e implementación de estrategias de ventas.</li> </ul>
<b>Condiciones del puesto</b>	
<b>Tipo de contrato</b>	Plazo fijo
<b>Remuneración</b>	S/.1400
<b>Ubicación Física</b>	Semipresencial
<b>Tipo de jornada laboral</b>	Diurna

*Nota.* Descripción del Perfil de puesto del Community Manager. Elaboración propia.

**Tabla 17.** *Perfil Maestro carpintero*

Descripción y perfil de puesto	
<b>Nombre del puesto</b>	Maestro carpintero
<b>Grado de instrucción</b>	Técnico en ebanistería Técnico en carpintería
<b>Experiencia</b>	4 años en empresas del rubro
<b>Habilidades y competencias</b>	Creatividad, responsabilidad, orientación a resultados, puntualidad, capacidad de trabajo en equipo y gestión de grupos.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lectura de prototipos, esquemas y diseños del producto final.</li> <li>● Toma de medidas y cálculo de tamaño y cantidad de material necesario.</li> <li>● Elaboración de productos decorativos a través de la construcción, tallado, armado y montaje de piezas.</li> <li>● Seleccionar, evaluar y verificar materiales en busca de perfeccionamiento de pieza de madera.</li> </ul>
<b>Condiciones del puesto</b>	
<b>Tipo de contrato</b>	Plazo fijo
<b>Remuneración</b>	S/1500
<b>Ubicación Física</b>	Taller de carpintería
<b>Tipo de jornada laboral</b>	Diurna

*Nota.* Descripción del Perfil de puesto del Maestro carpintero. Elaboración propia.

**Tabla 18.** Perfil Operario en carpintería

Descripción y perfil de puesto	
<b>Nombre del puesto</b>	Operario en Carpintería
<b>Grado de instrucción</b>	Técnico en carpintería
<b>Experiencia</b>	2 años en empresas del rubro
<b>Habilidades y competencias</b>	Creatividad, responsabilidad, orientación a resultados, puntualidad, capacidad de trabajo en equipo y gestión de grupos.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Toma de medidas y cálculo de tamaño y cantidad de material necesario.</li> <li>● Elaboración de productos decorativos a través de la construcción, tallado, armado y montado de piezas.</li> </ul>
<b>Condiciones del puesto</b>	
<b>Tipo de contrato</b>	Plazo fijo
<b>Remuneración</b>	S/.950
<b>Ubicación Física</b>	Taller de carpintería
<b>Tipo de jornada laboral</b>	Diurna

*Nota.* Descripción del Perfil de puesto del Operario de carpintería. Elaboración propia.

### 7.2.2. Perfiles de puesto del personal externo (outsourcing)

**Tabla 19.** Perfil Contador

Descripción y perfil de puesto	
<b>Nombre del puesto</b>	Contador
<b>Grado de instrucción</b>	Universitaria completa
<b>Experiencia</b>	2 años como contador
<b>Habilidades y competencias</b>	Honestidad, comunicación eficaz, atención al cliente, puntualidad.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaborar presupuesto y plan contable</li> <li>● Registros contables</li> <li>● Elaborar informes anuales</li> <li>● Elaborar balance general, estados financieros</li> </ul>
<b>Condiciones del puesto</b>	
<b>Tipo de contrato de servicios</b>	Recibos por honorarios
<b>Remuneración</b>	S/.200
<b>Ubicación Física</b>	Teletrabajo
<b>Tipo de jornada laboral</b>	Diurna

*Nota.* Descripción del Perfil de puesto del Contador. Este costo será integrado a gastos administrativos.

Elaboración propia.

**7.3. Estrategias de selección, reclutamiento y contratación de personal**

**7.3.1. Estrategia de reclutamiento de personal**

Una vez obtenidos los puestos de trabajo y perfiles, debidamente definidos, se procederá a realizar la búsqueda del personal idóneo a ocupar dicha función. Ello se realizará mediante un proceso de descarte, preseleccionando las personas tentativas. Los canales de búsqueda serán los más comerciales en bolsas de trabajo como Bumerang, Computrabajo, Indeed, LinkedIn, entre otros. Asimismo se utilizará como medio de comunicación el correo electrónico para la recepción de currículums vitae.

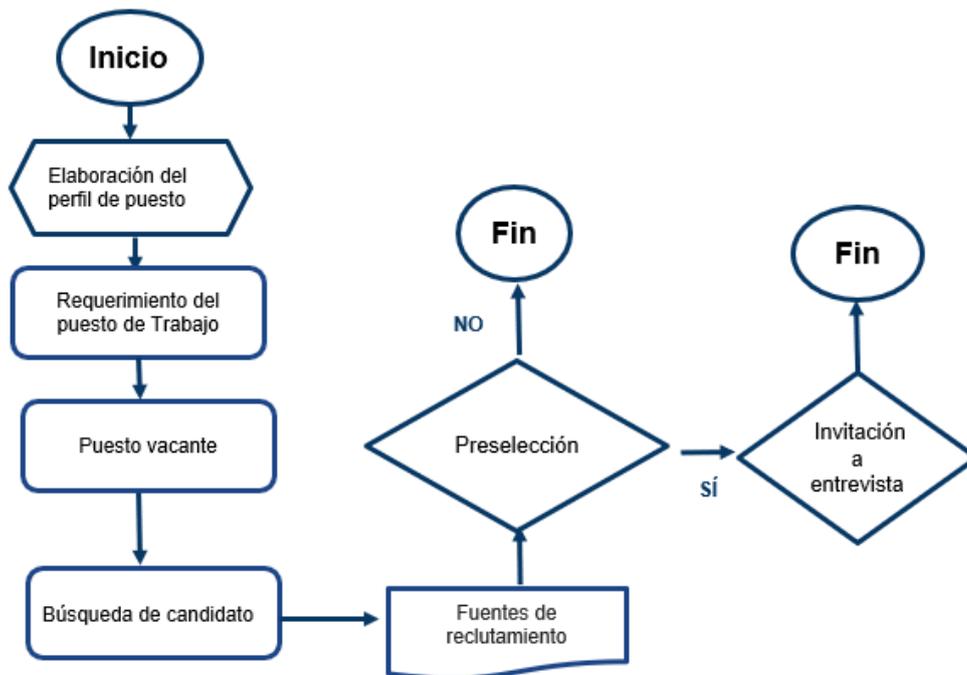


Figura 41. Flujo de Proceso de Reclutamiento.

Elaboración propia

**7.3.2. Estrategia de selección del personal**

Según Bóveda, Oviedo y Yakusik (2015) se precisa que: “El reclutamiento y selección de personal es un conjunto de técnicas y procedimientos que están orientados a atraer y seleccionar candidatos que estén potencialmente calificados y sean capaces de ocupar cargos dentro de la organización”. Este proceso es primordial para que se dé inicio al eslabón de creación del capital humano, el cual más adelante se convertirá en el recurso mejor valorado para la organización.

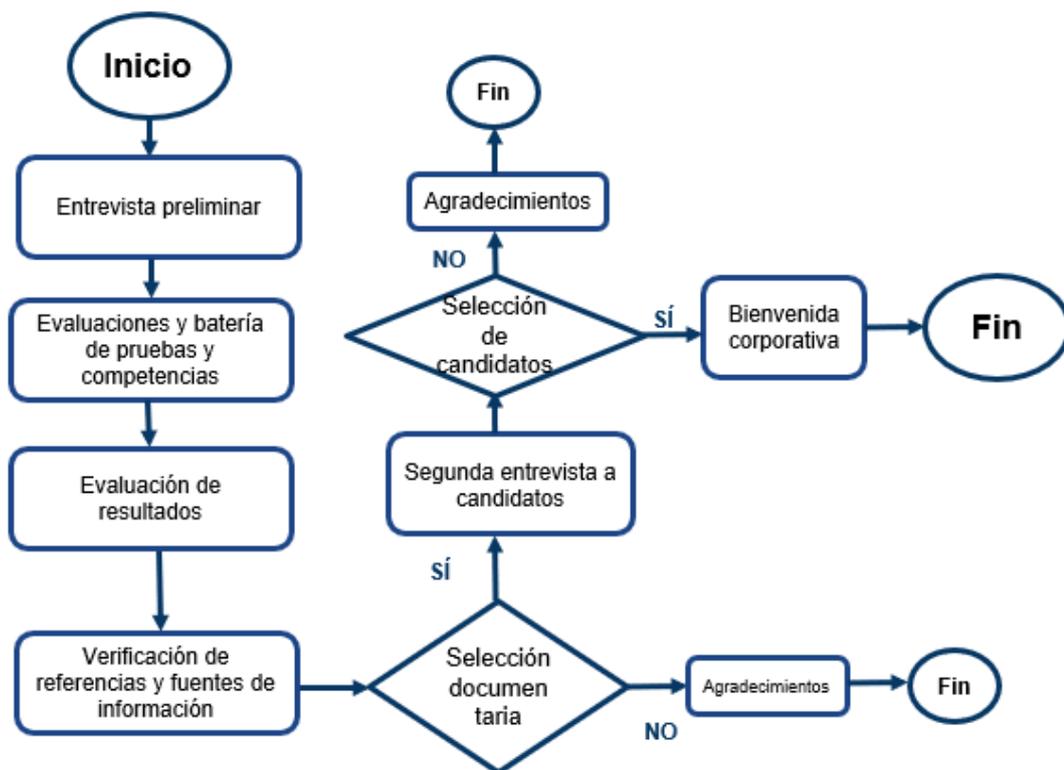


Figura 42. Flujo de Proceso de Selección de personal.

Fuente.: Elaboración propia

### 7.2.3. Estrategia de contratación del personal

El artículo 4 de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral (1997) nos precisa: “en toda prestación personal de servicios remunerados y subordinados, se presume la

existencia de un contrato de trabajo a plazo indeterminado”. La principal peculiaridad de un contrato laboral es que es regulado, siendo, su contenido basado principalmente en fundamentos legales externos.

En tanto se observa lo anterior, se llevará a cabo una serie de estrategias que permitirán concretar de forma eficiente las contrataciones laborales según corresponde a ley ya que esto permitirá mantener la seguridad de los trabajadores y respetar los beneficios que les concierne. La celebración del contrato será llevada a cabo dentro de las instalaciones de Greenwood, previamente validada la información del contratado.

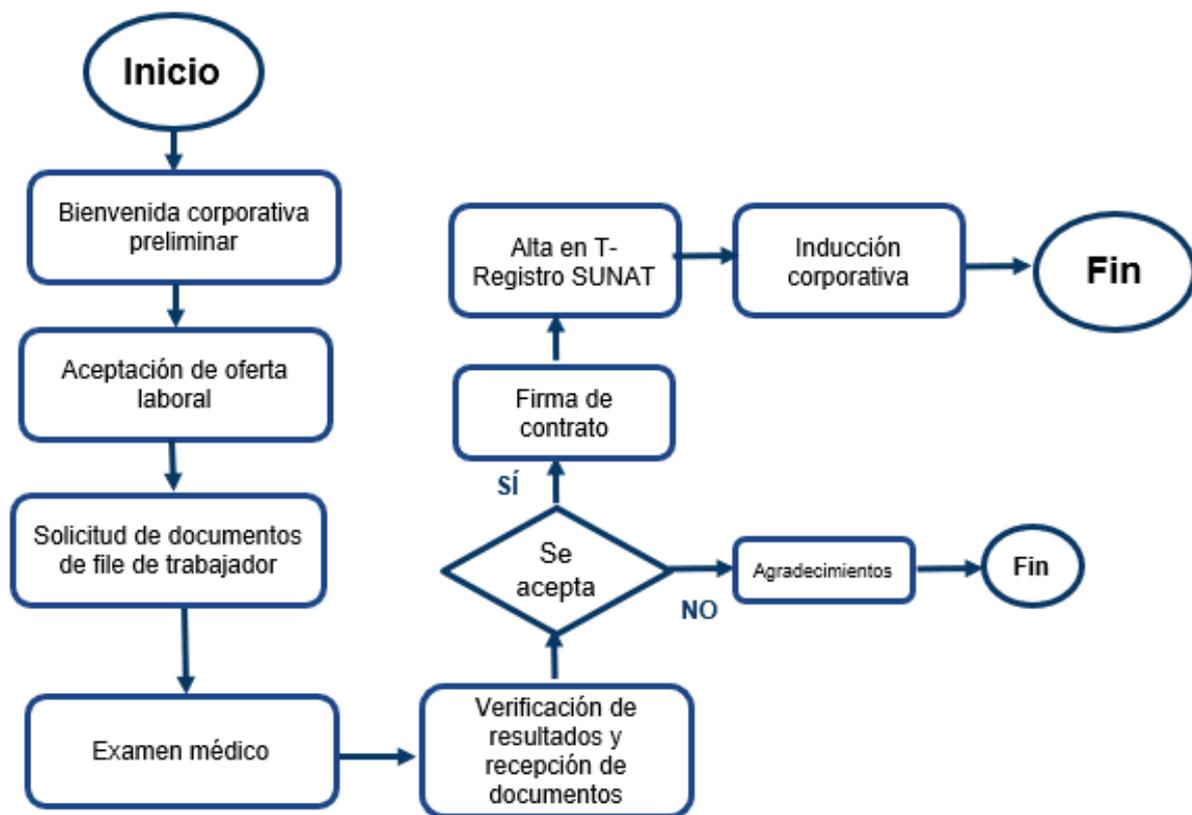


Figura 43. Flujo de Proceso de Contratación de personal.

Elaboración propia

### **7.3. Estrategia de inducción de personal, inducción y evaluación**

#### **7.3.1. Inducción de personal**

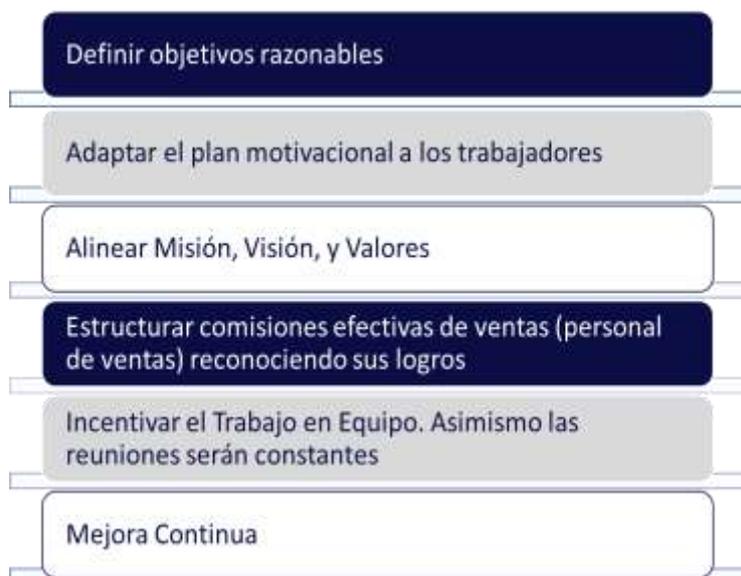


Figura 44. Estrategias en Inducción de personal.

Elaboración propia

### 7.3.2. Estrategias de Capacitación

Nuestra prioridad sería el equipo de venta y marketing, por ello es que se debe de generar una estrategia como la que se muestra a continuación:

Tabla 20. Estrategia de Capacitación en el Community Manager

ETAPA TÁCTICA	SUB ETAPAS	OBJETIVO	DURACIÓN	COMPLEMENTOS
PROSPECCIÓN	Localización La meta La motivación La oferta	Proporcionar Buscar clientes y prepararse para las ventas	Mucha, generalmente	Ayuda y soporte externos de la empresa
CONTACTO	Reuniones de presentación Confianza Cierre de visita	Generar interés y vender la demostración	Muy corta (minutos)	Generar oportunidad Observar Optimizar el tiempo
PRESENTACIÓN	Comienzo Oferta Defensa Ajustes	Visualización de los productos Refutar las objeciones	Larga	Argumento Persuadir Demostración Negociar
CIERRE	Cierre Remate	Finalizar la compra/venta	Corto	Signo de compra Recetas de cierre
SEGUIMIENTO	Despedida Después de la venta Comunicación efectiva	Terminar Mantener Fidelizar	Muy largo	Discreción Cooperación Coordinación con Greenwood

Nota. Estrategia de capacitación de personal- Community Manager. Elaboración propia.

### 7.3.3. Estrategias de evaluación del personal

Se realizarán evaluaciones de desempeño 360º para que sea más efectivo, y de esta forma cumplir con las competencias requeridas en el perfil de trabajo, según Alles (2002) una evaluación de desempeño de 360º nos garantiza que se tenga una visión más integral a nuestros empleados, permitiendo un mejor feedback.

Dentro de las evaluaciones de desempeño se tienen diferentes enfoques según sea el caso para lo cual se aplicará de la siguiente forma: se considerará la evaluación 180º al personal de producción y se aplicará la 270º al personal administrativo, de ser el caso. En el caso de personal de ventas y/o marketing se aplicaría el tipo de evaluación 360º.



Figura 45. Estrategia de capacitación de personal.

Recuperado de <https://www.bizneo.com/blog/evaluacion-360/>

## 7.4. Estrategias de motivación y desarrollo del personal

### 7.4.1. Estrategias de motivación

Para mantener a nuestros clientes internos satisfechos es necesario elaborar e implementar estrategias que permitan tener una atmósfera apropiada para el buen desempeño del personal.

**Tabla 21.** Estrategia de Motivación en los colaboradores

ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN DE PERSONAL	ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
	Reuniones de integración	Esta se realizará fuera de las oficinas
	Campeonatos deportivos, con inclusión familiar	Fortalecer la relación familia-trabajo para el bienestar personal
	Reconocimiento por buen Desempeño	Se otorgará un reconocimiento a nivel corporativo de entre los mejores trabajadores a nivel trimestral y anual
	Se otorgará cursos de capacitación con Crehana para complementar y mejorar sus habilidades técnicas, este será una vez al año como el mejor colaborador del año.	Fomentar la productividad de las áreas de trabajo a través de reconocimiento al buen desempeño y fomentar su crecimiento personal

*Nota.* Estrategia de motivación de personal. Elaboración propia

**Tabla 22.** Actividades de integración

ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO ANUAL
DÍA DEL TRABAJADOR,	S/.50.00	4	S/.100.00
DÍA DE LA MADRE	S/50.00	1	S/.50.00
DÍA DEL PADRE	S/50.00	1	S/.50.00
NAVIDAD	S/30.00	4	S/.120.00
CUMPLEAÑOS	S/30.00	4	S/.120.00
CAMPEONATO	S/.40.00	4	S/.160.00
<b>SUBTOTATLEES PLANILLA ANUAL</b>	<b>S/ 700.00</b>		<b>S/. 700.00</b>

*Nota.* Estrategia de motivación de personal. Elaboración propia

#### **7.4.2. Estrategias de desarrollo del personal**

En este tipo de estrategias se desea centrar en la formación de empleados ya que en ello se evidenciará todo el potencial de productividad y de crecimiento corporativo en base a sus conocimientos, habilidades técnicas y blandas. Contribuyendo eficazmente para ser aplicadas a los procesos de la empresa. Lo que traerá múltiples beneficios como:

- a) Aumento de productividad

- b) Disminución en la rotación del personal
- c) Lograr mejores herramientas para enfrentar el mercado laboral
- d) Mejorar la satisfacción laboral
- e) Adaptación a las nuevas Tecnologías de la Información (TIC's)
- f) Contribuir a la mejora continua a través del crecimiento personal
- g) Fortalecer y estimular el deseo de superación del personal

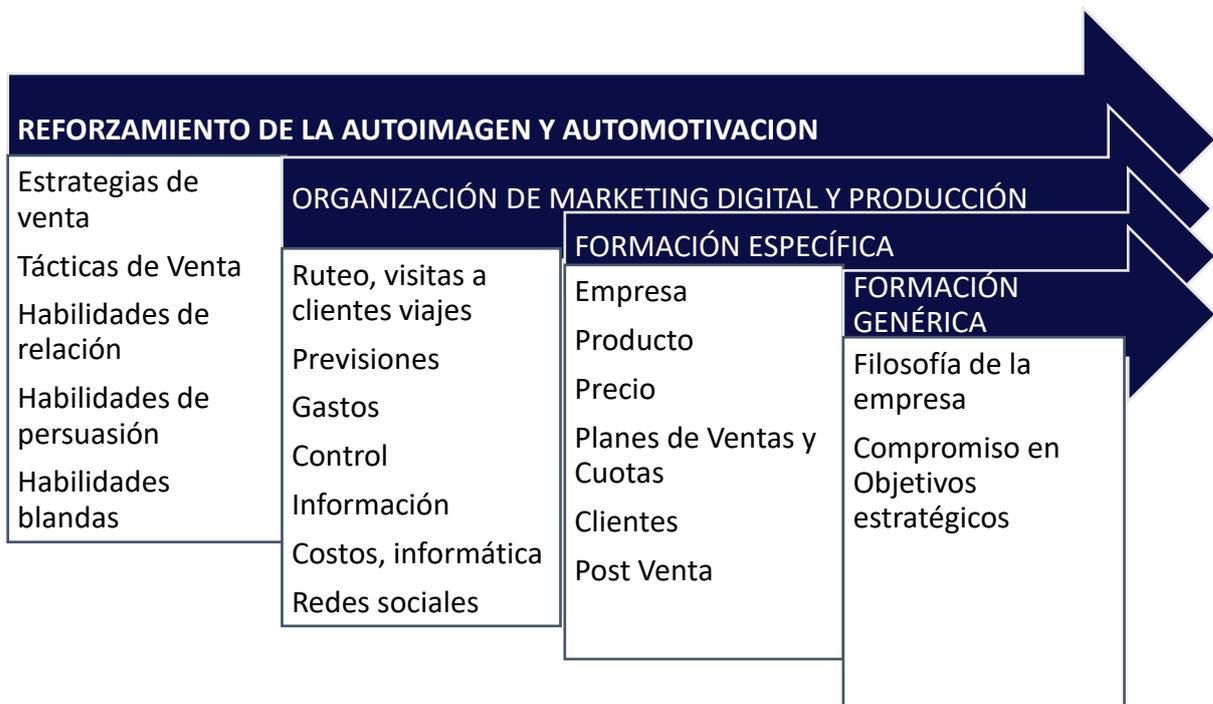


Figura 51. Estrategia de desarrollo de personal. Elaboración propia

A continuación, detallaremos las estrategias que se implementarán para nuestro personal, enfocadas en su desarrollo y/o línea de carrera.

**Tabla 23.** Estrategia de Desarrollo personal en los colaboradores

ESTRATEGIA	OBJETIVO	INSTITUCIONES IMPLICADAS
Implementación de Webinars o Cursos on line en perfeccionamientos de habilidades duras y blandas.	Fortalecer o adquirir habilidades duras y blandas de los empleados	Personal Gerencial de la empresa
Se establecerá convenios corporativos con empresas o instituciones de publicidad que apoyen el crecimiento personal	Promover el crecimiento personal mediante convenios corporativos para estudios afines a los puestos de trabajo	SENATI Institutos superiores Asociados FIDE
Se trabajará con la plataforma del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo para actividades extralaborales	Fomentar el conocimiento de los empleados a través de charlas y talleres impartidas por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo	Plataforma del Ministerio de Trabajo y promoción del Empleo

*Nota.* Las estrategias de desarrollo personal permiten tener al cliente interno satisfecho. Elaboración propia

### 7.5. Políticas de remuneraciones y compensaciones

#### 7.5.1. Política de remuneraciones

**Tabla 24.** Política de remuneraciones

DATOS DEL TRABAJADOR					APORTE DEL EMPLEADOR	APORTE DEL EMPLEADOR	GASTO DE PLANILLA	APORTE DEL TRABAJADOR		DESEMBOLSO DE PLANILLA
NOMBRES DEL TRABAJADOR	N DE DOC	CARGO	SUELDO	VACACIONES	SIS	SIS		TIPO DE FONDO DE PENSIONES	13%	
CINTHYA SANDOVAL AYALA	45513596	Gerente General - Admt.	S/ 2,000.00	S/ 1,000.00	S/ 7.50	S/ 7.50	S/ 1,007.50	S/ 130.00	13%	S/ 1,137.50
CAROLINA UGARTE NORIEGA	44783890	Community Manager	S/ 1,400.00	S/ 700.00	S/ 7.50	S/ 7.50	S/ 707.50	S/ 91.00	13%	S/ 798.50

LUIS CABALLERO LAGUNAS	45209759	Maestro Carpintero	S/ 1,500.00	S/ 750.00	S/ 7.50	S/ 7.50	S/ 757.50	S/ 97.50	13%	S/ 855.00
SIGIFREDO ARIAS TORDOYA	24235555	Operario	S/ 930.00	S/ 465.00	S/ 7.50	S/ 7.50	S/ 472.50	S/ 60.45	13%	S/ 532.95
<b>SUBTOTATLEES PLANILLA MENSUAL</b>				<b>S/ 2,915.00</b>	<b>S/ 30.00</b>	<b>S/ 30.00</b>	<b>S/ 2,945.00</b>	<b>S/ 378.95</b>		<b>S/ 3,323.95</b>
<b>SUBTOTALES PLANILLA ANUAL</b>				<b>S/ 2,915.00</b>						<b>S/ 3,323.95</b>

Nota. Remuneraciones de personal con beneficios sociales. Elaboración propia

**Tabla 25. Política de remuneraciones con aportes del empleador**

DATOS DEL TRABAJADOR				APORTE DEL EMPLEADOR	SCTR 1.80%	GASTO DE PLANILLA	APORTE DEL TRABAJADOR		DESEMBOLSO DE PLANILLA	
NOMBRES DEL TRABAJADOR	N° DE DOC	CARGO	SUELDO	SIS			TIPO DE FONDO DE PENSIONES	13%		
CINTHYA SANDOVAL AYALA	45513596	Gerente General - Admt.	S/ 2,000.00	S/ 15.00		S/ 2,015.00	S/ 260.00	13%	S/ 2,275.00	
CAROLINA UGARTE NORIEGA	44783890	Community Manager	S/ 1,400.00	S/ 15.00		S/ 1,415.00	S/ 182.00	13%	S/ 1,597.00	
LUIS CABALLERO LAGUNAS	45209759	Maestro Carpintero	S/ 1,500.00	S/ 15.00	S/ 27.00	S/ 1,515.00	S/ 195.00	13%	S/ 1,737.00	
SIGIFREDO ARIAS TORDOYA	24235555	Operario	S/ 930.00	S/ 15.00	S/ 16.74	S/ 945.00	S/ 120.90	13%	S/ 1,082.64	
<b>SUBTOTATALES PLANILLA MENSUAL</b>				<b>S/ 5,830.00</b>	<b>S/ 60.00</b>	<b>S/ 43.74</b>	<b>S/ 5,890.00</b>	<b>S/ 757.90</b>		<b>S/ 6,691.64</b>
<b>SUBTOTALES PLANILLA ANUAL</b>										<b>S/ 80,299.68</b>

Nota. Remuneraciones del personal con aportes del empleador. Elaboración propia

### 7.5.2. Política de compensaciones

**Tabla 26. Política de compensaciones no monetarias**

	ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
<b>COMPENSACIÓN NO MONETARIA</b>	Se otorgará curso de capacitación con Crehana para complementar y mejorar sus habilidades técnicas, este será una vez al año como el mejor colaborador del año.	Fomentar la productividad de las áreas de trabajo a través de reconocimiento al buen desempeño y fomentar su crecimiento personal

Nota. Remuneraciones del personal con aportes del empleador. Elaboración propia

CAPÍTULO VIII: OBLIGACIONES LEGALES, TRIBUTARIAS Y LABORALES

8.1. Aspectos Legales

Dentro las reuniones, el equipo, llegó a un consenso, definiendo a la empresa bajo el flujo para toma de decisiones respecto a la personería jurídica de la microempresa (ver figura N°45). Denominándose Greenwood S.A.C. la cual se dedicará al rubro de venta de artículos y bienes terminados. Se utilizará este nombre para fines comerciales y se basará en la confianza de los socios estratégicos que la integran. Asimismo, esta siempre ha sido una decisión ideal en este tema dentro del marco legal, porque mejorará el nivel laboral.



Figura 46. Tipos de empresa.

. Elaboración propia a partir de SUNAT.

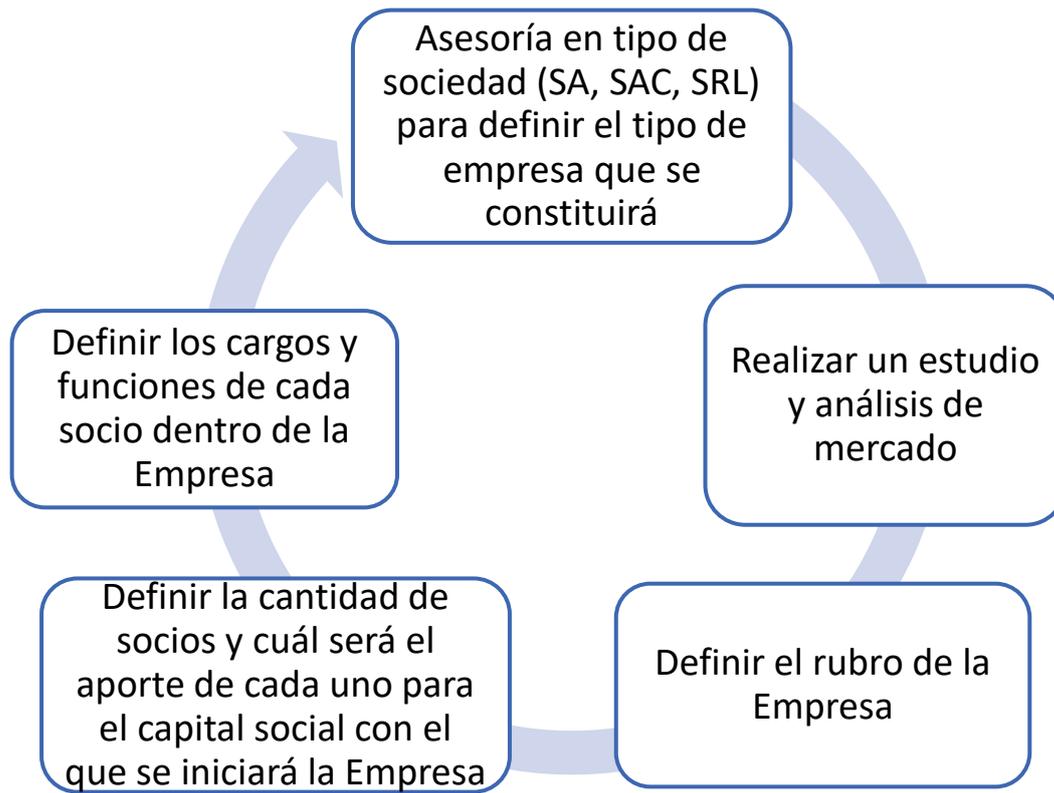


Figura 47. Pasos para consolidación de la empresa.

Elaboración propia a partir de SUNAT.

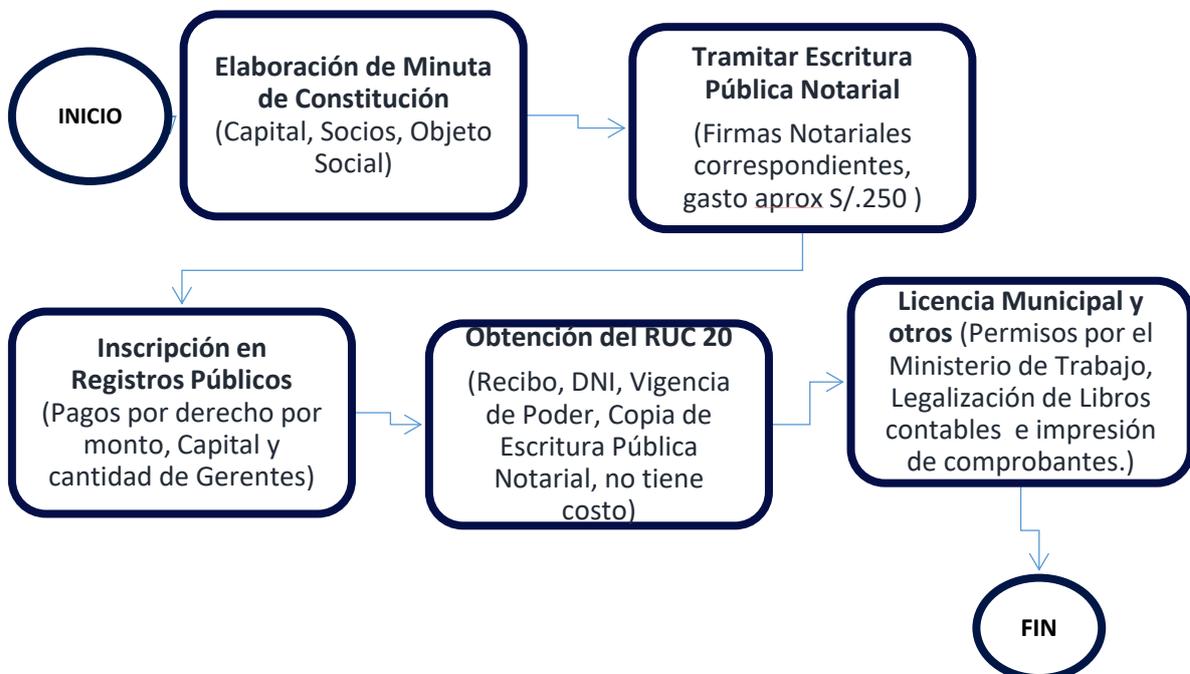


Figura 48. Documentación para consolidación de la empresa.

Elaboración propia a partir de SUNAT.

A continuación, se detalla los pasos en específico para la constitución de forma legal de Greenwood:

a) Constitución de la empresa

- Buscar y reservar nombres en el registro público
- Redactar el estatuto y minuta de constitución
- Coordinar la firma de escrituras públicas ante notario
- Inscribir la empresa en el registro público.
- Gestionar la copia literal.
- Gestionar el RUC en la SUNAT. (SUNAT, información Mype)

b) Licencias

Licencia de funcionamiento de Municipalidad:

Este es un documento oficial con una vigencia anual que lo emite la Dirección General de Desarrollo Económico. Y este autoriza el funcionamiento de los establecimientos comerciales industriales o de servicio. Con esta licencia se evitará la clausura y/ o multa o sanción.

Requisitos

Plano de ubicación

- Se deberá consignar el plano de arquitectura y cálculo de aforo por área.
- Se adjunta el plano de diagramas unifilares y tableros eléctricos
- Se consigna el plano de señalización y rutas de evacuación
- Asimismo se deberá adjuntar el plan de seguridad interna
- Los protocolos de pruebas operativas y mantenimiento de equipo son parte de estos documentos.

- Adjuntar los certificados de medición de resistencia del pozo a tierra.
- Precisar los certificados de conformidad emitidos por OSINERGMIN, según corresponda.

#### Licencia de Defensa Civil:

Documento emitido por el gobierno local, en este caso por el gobierno municipal de Lima. El certificado se emite después de evaluar e inspeccionar las condiciones de seguridad de todos los lugares donde el público vive, trabaja o participa con el fin de prevenir o reducir el riesgo de pérdida debido a fenómenos naturales o acciones provocadas por el hombre, y para proteger la vida de las personas. Según la ciudad de Lima Según los datos gubernamentales, el tiempo promedio de tiempo de trámite es de 18 días hábiles.

#### Previos Requisitos:

- a. Mapa de localización
- b. Planificación del edificio (distribución) y cálculo detallado de capacidad por área
- c. Planos unifilares, cuadros eléctricos y diagramas de carga.
- d. Adjuntar el plan de seguridad
- e. Los protocolos de pruebas operativas y mantenimiento de equipo son parte de estos documentos.
- f. Certificado actual para medición de resistencia de pozo a tierra.

#### Requisitos posteriores:

- a. Señalización.
- b. Botiquín.
- c. Luces de emergencia

- d. Extintor de 6 kg
- e. Conexión del sistema eléctrico
- f. Conexión de pozo a tierra
- g. Vidrio laminado

### **8.2. Aspectos Tributarios**

Teniendo definido que la empresa se encuentra en sus inicios, es que se acomoda el régimen tributario especial, según los productos que se va a distribuir, adicionalmente al capital que aporta cada socio estratégico. Asimismo, este régimen obedece a ciertos cumplimientos de requisitos como:

- Se tendrá un máximo de ingresos de S/525,000 netos anual.
- Se tendrá un límite de compras de S/525,000 netos anual.
- Se pueden emitir tanto comprobantes como boletas de ventas. El impuesto mensual que se paga todos los meses es del 18% y la tarifa es del 1,5% de los ingresos netos.
- Solo se llevan dos registros contables: registros de compras y registros de ventas. (SUNAT, *Información MYPE*)

### **8.3. Aspectos Laborales**

Greenwood tendrá un régimen de Microempresa, cuyas condiciones laborales son:

- Remuneración mínima vital
- El trabajador tendrá derecho a gozar 15 días de vacaciones al año

- No cuenta con un beneficio de Compensación por Tiempo de Servicios o gratificaciones
- El trabajador no tiene derecho a asignación familiar.
- Tiene derecho a una remuneración por trabajo a sobretiempo y;
- En caso de ser despedido arbitrariamente, tendrá derecho a percibir una indemnización.
- Contará con un Seguro Integral de Salud (SIS)

## **CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO**

En este último capítulo evaluaremos la factibilidad y rentabilidad de nuestro proyecto prestando especial atención a factores como la inversión, los ingresos y egresos; necesarios para una adecuada operación.

### **9.1. Historia financiera de la empresa**

Greenwood desarrollará el diseño, fabricación y venta de productos decorativos utilitarios de estilo rústico. Ofrecerá diseños exclusivos y únicos acorde a las necesidades del cliente, sabiendo que los insumos utilizados no impactan al medio ambiente.

Está constituida por 3 socios que formaran parte de la Junta General de Accionista, con un porcentaje de participación del 33.33% cada uno. No tiene historia financiera por ser un emprendimiento nuevo.

**9.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras**

El negocio propuesto, ofrecerá 4 líneas de productos en su etapa inicial y se podrán ampliar de acuerdo a las distintas necesidades de nuestros clientes. Se han tomado los siguientes supuestos para precisar los siguientes cuadros financieros y la proyección de ventas de los próximos 5 años.

Tiempo de proyección: 5 años

- Inicio de operaciones: Octubre 2021
- Las cobranzas serán por adelantado.
- Toda la información se encuentra en moneda nacional (PEN).
- El despacho del producto será no mayor a dos días hábiles.

El volumen de las ventas anuales es la siguiente:

**Tabla 27. Volumen del Ingreso Anual**

PRODUCTO	PRECIO	1	2	3	4	5
LAMPARAS	S/ 240.00	255	299	350	410	480
MESAS	S/ 440.00	213	249	292	341	400
PORTA MACETAS	S/ 120.00	170	199	233	273	320
BANCOS	S/ 300.00	213	249	292	341	400
<b>TOTAL DE UNIDADES</b>		<b>850</b>	<b>996</b>	<b>1,166</b>	<b>1,366</b>	<b>1,600</b>
<b>TOTAL VENTAS ANUAL</b>		<b>S/ 238,850.00</b>	<b>S/ 279,769.59</b>	<b>S/ 327,699.50</b>	<b>S/ 383,840.71</b>	<b>S/ 449,600.00</b>

*Nota.* El volumen anual de las ventas está expresado en soles por el periodo de 5 años. Elaboración propia

**Los costos totales (fijos y variables) anual es la siguiente:**

**Tabla 28. Costos Totales Anuales**

COSTOS	1	2	3	4	5
COSTO VARIABLE	S/ 79,262.50	S/ 92,841.69	S/ 108,747.25	S/ 127,377.75	S/ 149,200.00
COSTO FIJO	S/ 157,664.75				
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>S/ 236,927.25</b>	<b>S/ 250,506.44</b>	<b>S/ 266,412.00</b>	<b>S/ 285,042.50</b>	<b>S/ 306,864.75</b>

*Nota.* El Costo total anual, está expresado en soles por el periodo de 5 años. Elaboración propia

**9.3. Plan de ventas de la empresa**

De acuerdo a la investigación de mercado realizada, el presupuesto estimado para las ventas, representa un 11% del TAM, el cual nos brinda un resultado de 850 unidades (en el año uno), en los años posteriores las unidades incrementan de forma gradual en un 1%, hasta llegar a un 14% en el año 5, logrando 1,600 unidades en el quinto año.

**Tabla 29. Plan de Ventas Anuales**

Evolución del volumen de ventas de la empresa						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TAM	7,085	7,794	8,573	9,430	10,373	11,410
Volumen de ventas anuales		850	996	1,166	1,366	1,600

*Nota.* Plan de Ventas por el periodo de 5 años. Elaboración propia

**9.4. Análisis de costos**

Los costos fijos y variables para el primer año, son alrededor de 99% del total de las ventas, logrando en el quinto año un 68%. Dado que la empresa realizará la fabricación, el pago por alquiler del Taller-Almacén es uno de los costos más altos que debe asumir, representando así hasta un 30%.

**Tabla 30. Análisis de Costos**

	1	2	3	4	5
INGRESOS TOTALES	S/238,850.00	S/279,769.59	S/327,699.50	S/383,840.71	S/449,600.00
COSTOS TOTALES	S/236,927.25	S/250,506.44	S/266,412.00	S/285,042.50	S/306,864.75
TOTAL	S/ 1,922.75	S/ 29,263.15	S/ 61,287.49	S/ 98,798.22	S/142,735.25

*Nota.* Análisis de Costos por el periodo de 5 años, expresados en soles. Elaboración propia

**9.4.1. Costos Variables**

Los costos variables asociados son los costos unitarios de la fabricación de cada producto de nuestras líneas.

**Tabla 31. Costos Variables Totales Anuales**

COSTOS	1	2	3	4	5
<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>S/ 79,262.50</b>	<b>S/ 92,841.69</b>	<b>S/ 108,747.25</b>	<b>S/ 127,377.75</b>	<b>S/ 149,200.00</b>
LAMPARAS	S/ 20,400.00	S/ 23,894.91	S/ 27,988.57	S/ 32,783.55	S/ 38,400.00
MESAS	S/ 30,812.50	S/ 36,091.27	S/ 42,274.40	S/ 49,516.82	S/ 58,000.00
PORTA MACETAS	S/ 6,800.00	S/ 7,964.97	S/ 9,329.52	S/ 10,927.85	S/ 12,800.00
BANCOS	S/ 21,250.00	S/ 24,890.53	S/ 29,154.76	S/ 34,149.53	S/ 40,000.00

*Nota.* Costos variables por el periodo de 5 años, expresados en soles. Elaboración propia

#### 9.4.2. Costos Fijos

Son aquellos costos que se deben pagar sin tener en cuenta el nivel de producción, entre ellos se encuentran: planilla, servicios de terceros, alquiler de local, gastos de venta, materiales de limpieza y mantenimiento, entre otros.

**Tabla 32. Costos fijos totales anuales**

COSTOS	1	2	3	4	5
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>S/157,664.75</b>	<b>S/157,664.75</b>	<b>S/157,664.75</b>	<b>S/157,664.75</b>	<b>S/157,664.75</b>
Planilla	S/ 78,878.88				
Beneficios	S/ 3,896.45				
Contador	S/ 2,400.00				
Internet-telefono	S/ 1,080.00				
Alquiler de local	S/ 42,000.00				
Gastos de Venta	S/ 14,962.22				
Materiales de limpieza y mantenimiento	S/ 13,747.20				
Actividades de integración	S/ 700.00				

*Nota.* Costos fijos por periodo de 5 años, expresados en soles. Elaboración propia

#### 9.5. Punto de equilibrio de la empresa

Para Greenwood, el punto de equilibrio hallado es de 913 unidades, con un ingreso de S/. 256,553.00 (punto donde se cubren nuestros costos fijos y variables) a un margen de ganancia del 0%.



Figura 49. Punto de equilibrio Año 1.

Elaboración propia

### 9.6. Inversión inicial

Para obtener una estimación más precisa y detallada de lo que se debe invertir para dar inicio a las actividades operacionales de Greenwood, se calcula una inversión inicial que asciende a S/49,628.64 soles ver anexo 07.

Tabla 33. Cuadro de resumen de Inversión

CUADRO RESUMEN DE INVERSIÓN			
<b>I. Inversión fija</b>	<b>S/</b>	<b>47,941.53</b>	<b>97%</b>
<b>Inversión tangible</b>	<b>S/</b>	<b>33,742.20</b>	<b>68%</b>
Equipos	S/	21,900.00	44%
Muebles,			
equipos adicionales y	S/	11,842.20	24%
otros			
<b>Inversión intangible</b>	<b>S/</b>	<b>14,199.33</b>	<b>29%</b>
Preparación del proyecto	S/	6,090.00	12%
Licencia de			
funcionamiento	S/	402.34	1%
Constitución de la			
empresa	S/	1,156.99	2%
<b>III. Imprevistos</b>	<b>S/</b>	<b>1,687.11</b>	<b>3%</b>
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>S/</b>	<b>49,628.64</b>	<b>100%</b>
<b>PARTICIPACIÓN FINANCIAMIENTO</b>			<b>100%</b>

Nota. Inversión inicial, se considera los Activos Fijos Tangibles e Intangibles. Elaboración propia

**9.7. Capital de trabajo**

Greenwood, cuenta con un capital de trabajo que asciende a S/ 38,536.66 soles.

**Tabla 34. Capital de trabajo**

CAPITAL DE TRABAJO						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO ( AÑOS )					
	0	1	2	3	4	5
Costo total anual ( ** )		S/ 286,759.97	S/ 316,643.68	S/ 351,647.04	S/ -	S/ -
Necesidad de Capital de Trabajo		S/ 27,471.75	S/ 29,469.82	S/ 31,425.75	S/ 34,700.68	S/ 38,536.66
<b>Incremento de capital de trabajo</b>		S/ 1,998.07	S/ 1,955.93	S/ 3,274.93	S/ 3,835.99	
Número de días de desfase	40 días					
					Valor de recupero del capital de trabajo:	S/ 38,536.66

*Nota.* Capital de trabajo, por el periodo de 5 años. Elaboración propia

**9.8. Fuentes de financiamiento**

Para llevar a cabo el proyecto, se decidió acudir a fuentes de financiamiento, donde se toma como referencia a la empresa “MI BANCO”, quien nos otorgará un préstamo con las siguientes condiciones.

**Tabla 35. Estructura de financiamiento**

Monto del préstamo	S/ 25,212.83
Tasa de interes	12.98%
Plazo	5
Pagos	Cuotas constantes
Cuota constante	S/ 7,164.88

	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial		S/ 25,212.83	S/ 21,320.58	S/ 16,923.11	S/ 11,954.86	S/ 6,341.72
Interés		S/ 3,272.62	S/ 2,767.41	S/ 2,196.62	S/ 1,551.74	S/ 823.16
Amortización		S/ 3,892.25	S/ 4,397.46	S/ 4,968.26	S/ 5,613.14	S/ 6,341.72
Saldo final	S/ 25,212.83	S/ 21,320.58	S/ 16,923.11	S/ 11,954.86	S/ 6,341.72	-S/ 0.00

*Nota:* Estructura de financiamiento de la empresa. Elaboración propia.

### **9.9. Proyección de flujo de caja**

Greenwood inicia con un flujo de caja económico anual para el año 1, con un importe negativo que asciende a S/ 75.32 y para el año 5 llega a alcanzar el monto de S/ 151,723.68. Obteniendo un VANE de S/ 96, 642.20 y un TIRE del 34% ver anexo 08.

Por otro lado el flujo de caja financiero anual para Greenwood, inicia para el año 1, con un importe negativo que asciende a S/ 7,838.07 y para el año 5 llega a alcanzar el monto de S/ 144,0785.33. Obteniendo un VANF de S/ 93,818.26 y un TIRF del 42% ver anexo 08.

### **9.10. Análisis de rentabilidad**

Este análisis tiene como finalidad mostrar los cambios que se dan en las variables de la VAN Y TIR que tendría la empresa Greenwood al realizar un aumento o disminución de los costos y/o precio.

### **9.11. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa**

#### ***9.11.1. Análisis del Punto muerto***

El análisis de sensibilidad tiene como finalidad mostrar los cambios que se dan en las variables VAN y TIR que tendría la empresa Greenwood, al aumentar o disminuir los costos y/o precio. Por lo que se consideraron 5 variables:

**Tabla 36.** *Análisis del punto muerto*

<b>ANÁLISIS DEL PUNTO MUERTO (Unidimensional)</b>				
<b>VARIABLE DE ENTRADA</b>		<b>PTO MUERTO</b>		<b>%</b>
Precio (p)	S/ 300.00	-S/ 100,662,996.00		-33554432%
Crecimiento anual de ventas	17%	6%		-62%
Equipo de computo	S/ 21,900.00	S/ 105,144.99		380%
Alquiler local	S/ 42,000.00	S/ 73,664.75		75%
Costo unitario de Mesas	S/ 145.00	-S/ 48,653,781.40		-33554432%
<b>VAN =</b>		S/ 96,642		

*Nota.* Análisis del Punto Muerto - unidimensional. Elaboración propia.

### 9.11.2. Análisis Multidimensional

Para la investigación del análisis multidimensional se indicaron los escenarios generados por los cambios en el crecimiento del volumen de ventas y costos, equipo de cómputo, alquiler de local, representado en 3 escenarios: pesimista, base, y el optimista.

**Tabla 37.** *Análisis multidimensional*

<b>ANÁLISIS POR ESCENARIOS (Multidimensional)</b>				
<b>VARIABLES</b>	<b>ESCENARIOS</b>			
	<b>PESIMISTA</b>	<b>BASE</b>	<b>OPTIMISTA</b>	
Precio (p)	S/ 200.00	S/ 300.00	S/ 400.00	
Crecimiento anual de ventas	10%	17%	25%	
Equipo de computo	S/ 30,000.00	S/ 21,900.00	S/ 18,000.00	
Alquiler local	S/ 50,000.00	S/ 42,000.00	S/ 35,000.00	
Costo unitario de Mesas	S/ 180.00	S/ 145.00	S/ 125.00	
<b>VAN ( ) =</b>	-S/ 3,516.72	S/ 95,334	S/ 204,646	

*Nota.* Análisis Multidimensional Elaboración propia.

## CAPÍTULO X: CONCLUSIONES

1. Estudio de mercado: A partir de la segmentación de mercado, se logró identificar un nicho cuya demanda no era satisfecha. Después de haber segmentado e identificado nuestros tipos de mercado y haber aplicado un muestreo no probabilístico por conveniencia, obtuvimos el perfil de nuestro buyer persona.
2. Respecto al Plan de marketing concluimos que, debido a la situación que afronta el mundo, el uso de plataformas digitales y/o sociales como estrategia, nos va a ayudar y permitirá lograr una mayor repercusión e impacto en el mercado y en nuestro público objetivo. Asimismo, nos permitirá saber la situación actual y realizar las proyecciones futuras para el desarrollo de nuestra marca.
3. Dado que nuestras piezas son de modelos únicos, determinados en muchos casos por las características de la materia prima, los costos de fabricación variarán en cierto porcentaje, por lo que se debe llevar un registro minucioso.
4. Cuando se habla de Recursos Humanos, podemos tomar como cierto que este es el capital más importante, ya que aplica todas las habilidades que comprende un ser humano, tanto técnicas como habilidades blandas, por ello es que siempre se encuentra en innovación, para la Greenwood es indispensable que siempre se refuerce estas singularidades, asimismo al tener un comienzo con un equipo pequeño, espera que este crezca y también junto a su diseño organizacional, se

consolide la cultura organizacional que requiere, se esperan cambios sustanciales que permitan que prospere. Greenwood junto al compromiso de sus trabajadores, tendrá muchos beneficios y transformación a lo largo del tiempo.

5. Considerando que cada plan de negocio corra el riesgo de que no se cumplan las estimaciones alcanzadas, debido a que existen situaciones no manejables por la empresa. Por esta razón, es importante efectuar el análisis de sensibilidad, para tener presente los escenarios pesimistas, base y optimista y lograr conocer cómo se afectaría, en caso de que la tasa de crecimiento se reduzca, mayor volumen de ventas, los costos bajen, entre otros. La empresa Greenwood, en definitiva, es un proyecto económica y financieramente viable puesto que sus indicadores lo confirman, se obtuvo TIR económico de 34% y financiero de 42%.

**BIBLIOGRAFÍA**

1. ADOBE.COM. (abril 2021) [*Planes y precios de Creative Cloud*] Recuperado de <https://www.adobe.com/pe/creativecloud/plans.html>
2. ADONDE VIVIR.COM. (2021). [*Alquilo local comercial almacén industrial Av. Pedro Miotta*]. Recuperado de <https://www.adondevivir.com/popiedades/alquiler-de-local-semi-industrial-i-2-en-gris-en-sjm-60013664.html>.
3. Alles, Martha (2002) Evaluación 360. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=HYGSeoWISbYC&pg=PA145&dq=autores+evaluacion+360&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjAicCLqczwAhWEGbkGHYAsCgUQ6AEwAHoECAAAQAg#v=onepage&q=autores%20evaluacion%20360&f=false>
4. BIENESSRAICES.COM. (21 de mayo 2021) [*La zonificación y clasificación de uso del suelo*] Recuperado de <https://bienesraices.com/blogs/la-zonificacion-y-clasificacion-de-uso-del-suelo-2/>
5. Bóveda, Oviedo y Yakusik (2015). Guía práctica para la elaboración de un plan de negocio. Recuperado de [https://www.jica.go.jp/paraguay/espanol/office/others/c8h0vm0000ad5gke-att/info\\_11\\_03.pdf](https://www.jica.go.jp/paraguay/espanol/office/others/c8h0vm0000ad5gke-att/info_11_03.pdf)
6. CPI (2019). *Perú: población 2019*. Recuperado de: <http://www.cpi.pe>
7. Espinoza. R.(s.f.). Roberto Espinoza. *Estrategias de marketing conceptos, tipos*. Recuperado de <https://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos>

8. Grados, J. (2013). Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=Dff9CAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=CONTRATACION+DE+PERSONAL&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjZ6bOwzp7wAhV2qJUCHXzRDBQQ6AEwAnoECAMQA#v=onepage>
9. INEI (2019). *Perfiles socioeconómicos de lima metropolitana*. Recuperado de: <https://www.ipsos.com>
10. Izquierdo, J. & Gallo, D. (2016) Institución Financiera Banco de Crédito del Perú. Recuperado de <http://www.aai.com.pe/wp-content/uploads/2016/12/BCP-Instituci%C3%B3n-Instrumentos.pdf>
11. López, A. (2013). Curso de emprendimiento y gestión empresarial. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=34laDAAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
12. López, L. (2020) Memoria Anual 2019 Interbak. Recuperado de <https://interbank.pe/documents/20182/2263274/memoria-anual-2019.pdf/2559be15-d818-41c2-a355-11f614cede23>
13. MiBanco (Sin fecha) Historia de la unión. Recuperado de <https://www.mibanco.com.pe/>
14. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Manual Sustantivo de contratación laboral. Obtenido de
15. Morales, A. (2021). *Introducción a la carpintería: Construye tu primer mueble*. [Archivo PDF]. Recuperado de <https://www.crehana.com/>

16. Morales. A. (2018). Carpintero del Desierto. (abril de 2018). Carpintería de madera - Motivacional para comenzar. Youtube. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=jmU8UZEcx3k&t=356s>
17. Morales. A. (2018). Carpintero del Desierto. *Técnicas de unión y ensamble en carpintería - Primer Taller*. Youtube. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=MSaz46UAlVw>
18. SUNAT (mayo 2021) [*Régimen laboral de la micro y pequeña empresa*] Recuperado de <https://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/regimenLaboral.html>
19. UNIQUE SOFTWARE (abril 2021) [*Cloud subscriptions Office365*] Recuperado de [https://uniq.software/es/office/cloud-subscriptions?gclid=CjwKCAjwhYOFBhBkEiwASF3KGeI49S\\_kKznIJMU-HnrFbnSXbrA3sOV1sNMe1vRLgt5ZX3HkN9NqExoC9UEQAvD\\_BwE](https://uniq.software/es/office/cloud-subscriptions?gclid=CjwKCAjwhYOFBhBkEiwASF3KGeI49S_kKznIJMU-HnrFbnSXbrA3sOV1sNMe1vRLgt5ZX3HkN9NqExoC9UEQAvD_BwE)

**ANEXOS**



10

**ENTREVISTADA: LEONOR CARO**  
**EDAD: 35 AÑOS**  
**DISTRITO: SURCO**

- ✓ Considera que es importante documentar el proceso de fabricación a través de las redes sociales, para conocer más a fondo el cómo se fabrica la pieza decorativa.
- ✓ Los productos, le remiten a calidez, embellecen su casa y se siente bien al saber está contribuyendo al medio ambiente.
- ✓ Es importante que la entrega del producto, sea en el tiempo indicado.
- ✓ Destaca que los productos son únicos e innovadores.



*Anexo 1. Entrevista*



11

**ENTREVISTADA: WENDY LLANOS**  
**EDAD: 26 AÑOS**  
**DISTRITO: SURCO**

- ✓ Considera que es importante la preservación del medio ambiente y apoya a la reutilización de materiales orgánicos para la creación de piezas de decoración.
- ✓ Ella nos comenta que vive sola en un departamento y sí compraría los artículos según los diseños mostrados ya que son modelos exclusivos y marcan la diferencia ante los demás.
- ✓ Nos informa que los horarios de entrega de los productos son de su agrado puesto que permite tener un monitoreo y seguridad en la entrega, asimismo recomienda que la forma de pago de los productos debería de ser un 50% y 50%, así se garantiza y preservará la confianza en la marca.



*Anexo 2. Entrevista*



12

**ENTREVISTADA: CLAUDIA ABUGATTÁS**  
EDAD: 29 AÑOS  
DISTRITO: MIRAFLORES

- ✓ Le preocupa el tiempo de vida del producto dado que la madera es reutilizada y tratada con productos orgánicos. ¿Cual es la garantía?
- ✓ ¿En el caso de lámparas o muebles empotrados se incluye la instalación?
- ✓ Confiaría en un perfil de redes sociales que tenga por lo menos 15 mil seguidores.

*Anexo 3. Entrevista*



13

**ENTREVISTADA: DANIELA MONTOYA**  
EDAD: 32 AÑOS  
DISTRITO: BARRANCO

- ✓ No tiene problema con comprar online y pagar por adelantado siempre y cuando se cuente con una política de devolución y cambio.
- ✓ Considera ideal el pago online ya que no hay contacto (Biosseguridad).
- ✓ Le encanta la idea de que su compra no impacte al medio ambiente

*Anexo 4. Entrevista*



14

**ENTREVISTADO: LUIS KOVALSKI**  
**EDAD: 52 AÑOS**  
**DISTRITO: SAN ISIDRO**

- ✓ Las imágenes corresponden a tendencias actuales, modernas y funcionales. Está muy interesado en el aspecto ecológico.
- ✓ Considera ideal el pago online, prefiere mantener la bioseguridad.
- ✓ Recomienda que las imágenes sean bien calzadas con los espacios para que se vea el ambiente y cómo combina.
- ✓ Luis prefiere el pago del producto a contra entrega ya que le da seguridad. Posteriormente optaría por dar un adelanto de pago.

*Anexo 5. Entrevista*



Sección 1 de 3

**Encuesta sobre el Perfil del Online Shopper** × ⋮  
**Universidad Científica del Sur (UCS)**

Objetivo del estudio: Determinar el perfil del comprador online en Lima Moderna y Lima Sur

*Anexo 6. Encuesta*

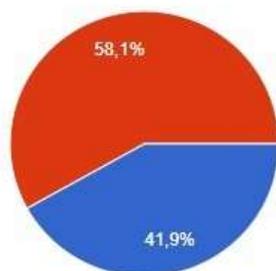
1. ¿Cuál es tu nombre y apellido?

778 respuestas

Hans Piscoya
Hugo Chauca
David Ortega
Milenne Reynaga
Hector labarthe
Rolando Silva
Diana Castillo
Pamela Panta
Kelly Enriquez

2. ¿Cuál es tu género?

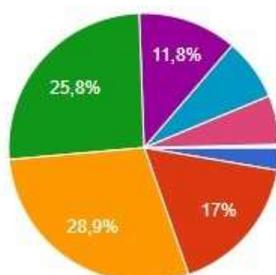
778 respuestas



- Masculino
- Femenino
- Otros

3. ¿Cuál es tu rango de edad?

778 respuestas

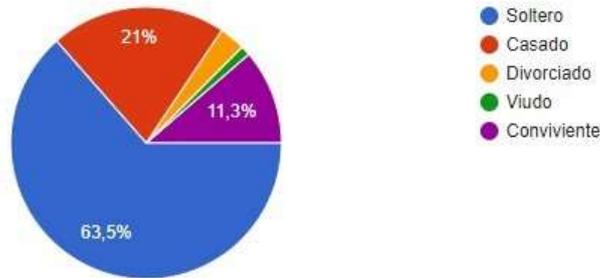


- De 19 ó menos
- De 20 a 25 años
- De 26 a 30 años
- De 31 a 35 años
- De 36 a 40 años
- De 41 a 45 años
- De 46 a más
- 57

▲ 1/2 ▼

4. ¿Cuál es tu estado Civil?

778 respuestas



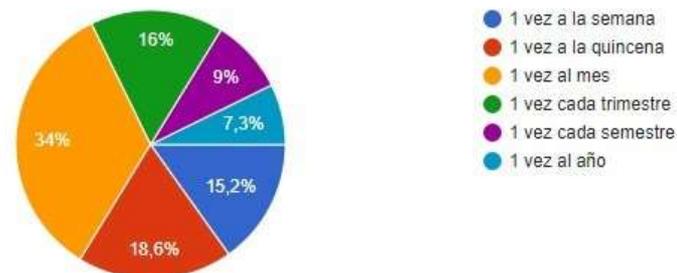
5. ¿Has realizado alguna vez una compra online?

778 respuestas



6. ¿Con qué frecuencia como mínimo compras productos o servicios online?

726 respuestas



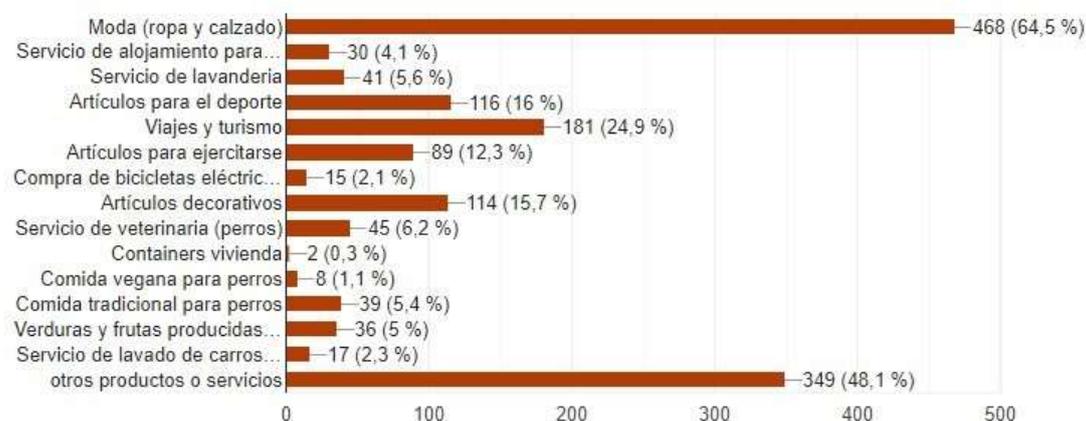
7. ¿En qué ZONA de Lima Metropolitana vives actualmente?

726 respuestas



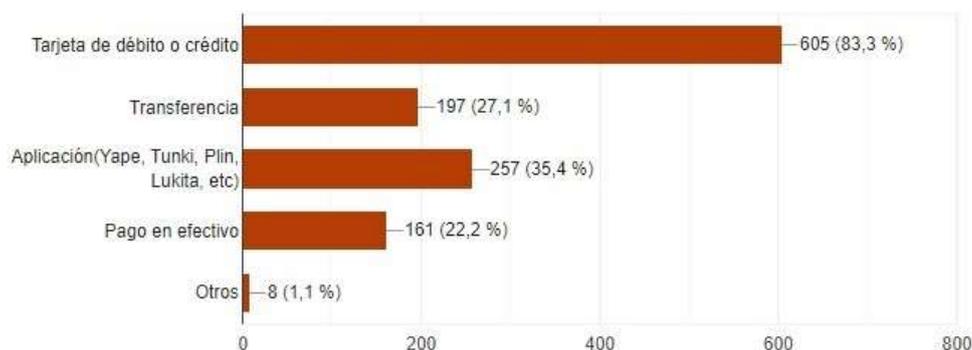
8. ¿Qué tipo de productos o servicios usted compra por Internet?

726 respuestas



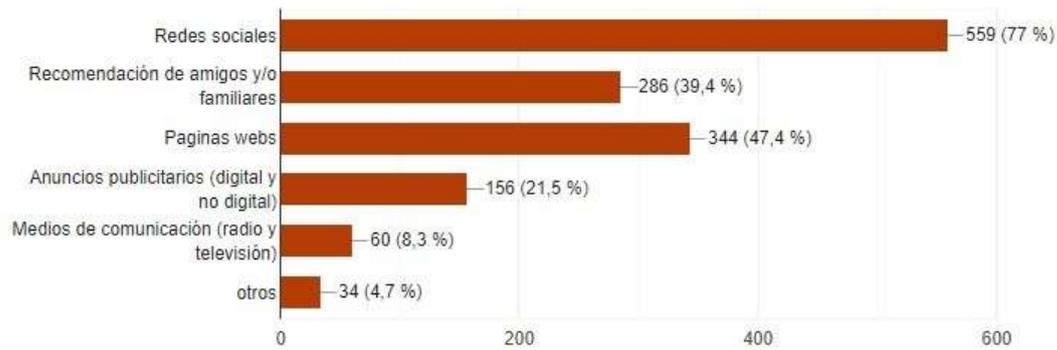
9. ¿Con qué medios de pago hace su compra por internet?

726 respuestas



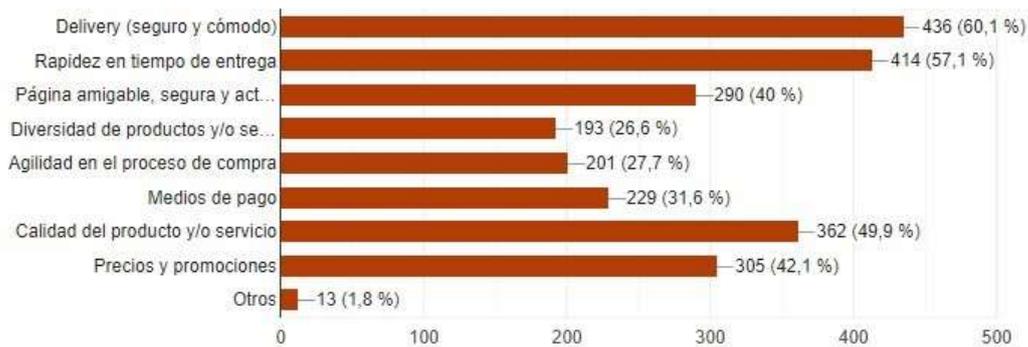
10. ¿A través de que medios te informas antes de realizar una compra online?

726 respuestas



11. ¿Qué aspectos son los que más valoras en el proceso de compra de un producto y/o servicio online?

725 respuestas



	UNIDADES		COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
<b>1. Inversión tangible</b>				<b>S/. 33,742.20</b>
<b>Equipos de computo</b>				<b>S/. 21,900.00</b>
Laptop	3	S/	2,800.00	S/ 8,400.00
MacBook pro	1	S/	12,000.00	S/ 12,000.00
Impresora multifuncional	1	S/	1,500.00	S/ 1,500.00
<b>Muebles, equipos adicionales y otros</b>				<b>S/ 11,842.20</b>
<b>Muebles y herramientas</b>				<b>S/ 11,016.20</b>
Escritorio + silla	3	S/	620.00	S/ 1,860.00
Extintores	2	S/	110.00	S/ 220.00
Cajas organizadoras	6	S/	60.00	S/ 360.00
Estante mediano	3	S/	200.00	S/ 600.00
Anaqueles	3	S/	700.00	S/ 2,100.00
Mesa (taller)				S/ 300.00
Herramientas manual - Taller				S/ 1,200.00
Herramientas eléctricas - Taller				S/ 3,419.80
Elementos de seguridad y limpieza - Taller				S/ 933.50
Otros				S/ 22.90
<b>Equipos adicionales</b>				<b>S/ 653.00</b>
Útiles de oficina	1	S/	287.00	S/ 287.00
Útiles de limpieza	1	S/	266.00	S/ 266.00
Botiquín	1	S/	100.00	S/ 100.00
<b>Otros</b>				<b>S/ 173.00</b>
Etiquetas de señalización	2	S/	10.00	S/ 20.00
Luz de emergencia	2	S/	49.00	S/ 98.00
Tacho se basura	4	S/	10.00	S/ 40.00
Libro de reclamaciones	1	S/	15.00	S/ 15.00
<b>2. Inversión intangible</b>				<b>S/ 14,199.33</b>
<b>Software</b>				<b>S/ 6,550.00</b>
Sistema de facturación	1	S/	600.00	S/ 600.00
Creación de página Web	1	S/	5,500.00	S/ 5,500.00
Antivirus	5	S/	40.00	S/ 200.00
Acondicionamiento de Laptops	5	S/	50.00	S/ 250.00
<b>Preparación del proyecto</b>				<b>S/ 6,090.00</b>
Capacitación		S/	6,000.00	S/ 6,000.00
Internet y telefonía		S/	90.00	S/ 90.00
<b>Licencia de funcionamiento</b>				<b>S/ 402.34</b>
Licencia Municipal San Juan de Miraflores (incluye Defensa Civil)	1	S/	402.34	S/ 402.34
<b>Constitución de la empresa</b>				<b>S/ 1,156.99</b>
Búsqueda de índice	1	S/	4.00	S/ 4.00

Reserva de nombre	1	S/	18.00	S/	18.00
Solicitud de RUC	1	S/	-	S/	-
Elaboración de la minuta (notario)	1	S/	300.00	S/	300.00
Elevar la minuta a escritura pública	1	S/	150.00	S/	150.00
Elevar la escritura pública en la Sunarp	1	S/	90.00	S/	90.00
Legalización de los libros	1	S/	60.00	S/	60.00
Indecopi (Registro de nombre, marca, etc.)	1	S/	534.99	S/	534.99

<b>4. Imprevistos (5%)</b>	<b>S/ 1,687.11</b>
----------------------------	--------------------

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>S/ 49,628.64</b>
------------------------	---------------------

*Anexo 7. Lista de inversiones tangibles e intangibles*

FLUJO DE CAJA ECONOMICO						
	0	1	2	3	4	5
+ Ingresos de efectivo	S/ 238,850.00	S/ 279,789.59	S/ 327,699.50	S/ 383,840.71	S/ 449,600.00	
- Costos fijos ( " )	S/ 157,664.75					
- Costos variables	S/ 79,262.50	S/ 92,841.69	S/ 108,747.25	S/ 127,377.75	S/ 149,200.00	
- Depreciación y amortización	S/ 13,752.45	S/ 13,752.45	S/ 2,802.45	S/ 2,802.45	S/ 2,802.45	
= Utilidad antes de impuestos	-S/ 11,829.70	S/ 15,510.70	S/ 58,485.04	S/ 95,995.77	S/ 138,932.80	
- Impuesto a la renta ( 30% de utilidad antes impuesto)	S/ -	S/ 4,653.21	S/ 17,545.51	S/ 28,796.73	S/ 41,979.84	
= Utilidad después de impuestos	-S/ 11,829.70	S/ 10,857.49	S/ 40,939.53	S/ 67,197.04	S/ 97,952.96	
+ Depreciación y amortización	S/ 13,752.45	S/ 13,752.45	S/ 2,802.45	S/ 2,802.45	S/ 2,802.45	
= FLUJO OPERATIVO	S/ 1,922.75	S/ 24,609.94	S/ 43,741.98	S/ 69,999.49	S/ 100,755.41	
- Inversión fija	S/ 56,571.01					
- Inversión en capital de trabajo	S/ 27,471.75	S/ 1,998.07	S/ 1,955.93	S/ 3,274.93	S/ 3,835.99	
+ Valor de recupero de la inversión fija						S/ 32,431.61
+ Valor de recupero del capital de trabajo						S/ 38,536.86
= FLUJO NO OPERATIVO	-S/ 84,042.75	S/ 1,998.07	S/ 1,955.93	S/ 3,274.93	S/ 3,835.99	S/ 50,968.27
= FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/ 84,042.75	S/ 75.32	S/ 22,654.01	S/ 40,467.05	S/ 66,163.50	S/ 151,723.68
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/ 84,042.75	S/ 75.32	S/ 22,654.01	S/ 40,467.05	S/ 66,163.50	S/ 151,723.68
- Interés	S/ 3,893.73	S/ 3,221.75	S/ 2,502.20	S/ 1,729.58	S/ 897.73	
- Amortización	S/ 4,636.95	S/ 5,119.42	S/ 5,659.41	S/ 6,256.37	S/ 6,916.28	
+ Préstamo	S/ 30,657.85					
+ Interés*30% = Escudo fiscal	S/ 761.52	S/ 630.43	S/ 489.63	S/ 338.44	S/ 175.67	
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/ 53,384.90	S/ 7,638.07	S/ 14,943.27	S/ 32,795.07	S/ 58,516.02	S/ 144,085.33

*Anexo 8. Flujo de caja económico*