



UNIVERSIDAD
MARCELINO CHAMPAGNAT
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

TÍTULO:

“Green Circle”: Fabricación y Comercialización de muebles a base de Plastimadera.

AUTOR / AUTORA:

RUIZ QUISPE, Rosa Mercedes

ASESOR:

RIVERA VÁSQUEZ, Gustavo
ORCID: 000-0002-1723-4618

PARA OPTAR AL
TÍTULO PROFESIONAL DE:

Administrador



Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Permite descargar la obra y compartirla, pero no permite ni su modificación ni usos comerciales de ella.



UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT

ACTA DE APROBACIÓN PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PARA LA TITULACIÓN - PAT

Ante el Jurado conformado por los docentes:

PRESIDENTE: Nicanor Marcial COLONIA VALENZUELA

VOCAL: Milagros ZEVALLOS LUGO

SECRETARIO: Guillermo Alfonso CASAFRANCA GARCIA


Rosa Mercedes RUIZ QUISPE, Bachiller en CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN, ha sustentado su Trabajo Académico de Suficiencia Profesional, titulado “Green Circle: Fabricación y Comercialización de muebles a base de Plastimadera.”, para obtener el Título Profesional de ADMINISTRADOR.

El Jurado después de haber deliberado sobre la calidad de la sustentación y del Trabajo Académico de Suficiencia Profesional, acordó declarar a la Bachiller en CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN:

CÓDIGO	APELLIDOS Y NOMBRES	RESULTADO
74735135	RUIZ QUISPE, Rosa Mercedes	APROBADO POR MAYORÍA

Concluido el acto de sustentación, el Presidente del Jurado levantó la Sesión Académica.

Santiago de Surco, 16 de abril de 2021


PRESIDENTE


VOCAL


SECRETARIO

Índice

<i>Resumen ejecutivo</i>	X
1. Marco teórico	1
1.1. Importancia y trascendencia del proyecto.....	1
1.2. Contexto del mercado	2
1.3. Marco legal	4
1.4. Antecedentes y definición de términos	5
1.4.1. Antecedentes Nacionales	5
1.4.2. Antecedentes Internacionales.....	7
1.4.3. Definición de términos básicos.....	10
2. Oportunidad y justificación	11
3. Modelo de negocio	12
4. Factores críticos de éxito	17
5. Componentes estratégicos	18
5.1. Visión.....	18
5.2. Misión	18
5.3. Valores	18
6. Objetivos	18
6.1. Objetivo general.....	18
6.2. Objetivos específicos	19
7. Planeamiento Societario y sectorial	19
8. Planeamiento Tributario	19
8.1. Impuesto a la Renta.....	20
8.2. Impuesto General a las Ventas – IGV.....	21
9. Conocimiento del Mercado	21
9.1. Análisis Externo.....	21
9.1.1. Análisis PESTAL.....	21
9.2. Análisis Interno	31
9.2.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter	31
9.2.2. Estrategias genéricas de Porter	33
9.2.3. Matriz FODA (SWOT)	36
9.2.4. Dimensionamiento del Mercado	37
9.3. Investigación del Mercado	40
9.3.1. Objetivo del estudio.....	40
9.3.2. Diseño metodológico del estudio	41
9.3.3. Población muestra y unidad de muestreo.....	41

9.3.4. Hallazgos y limitaciones del estudio	43
9.3.5. Conclusiones de la investigación	47
9.4. Propuesta estratégica de modelo de negocio	48
9.4.1. Estrategia del Marketing Mix.....	48
10. Operaciones	68
10.1. Mapa de procesos.....	68
10.1.1. Determinación de procesos estratégicos	69
10.1.2. Determinación de procesos operativos (clave)	69
10.1.3. Determinación de procesos de soporte	71
10.2. Flujogramas.....	72
10.3. Definición de estándares de calidad	75
10.3.1. Métodos y sistemas de verificación.....	76
10.4. Gestión de Recursos Humanos	78
10.4.1. Determinación de puestos funciones y competencias.....	78
10.4.2. Propuesta de evaluación de desempeño del personal.....	96
11. Plan de implementación	97
11.1. Descripción de tareas.....	97
11.2. Cronograma de actividades	98
12. Valoración de la propuesta	99
12.1. Presupuesto de Ventas	99
12.2. Definición de la estructura de costos del producto.....	100
12.3. Presupuesto de gastos Operativos – OPEX.....	101
12.4. Punto de Equilibrio	103
12.5. Cálculo del WACC.....	103
12.6. Flujo de caja libre	105
12.7. Escenarios	106
12.8. VAN y TIR.....	108
Conclusiones.....	109
Recomendaciones	110
Referencias.....	111
Anexos.....	114

Lista de figuras

Figura 1 Diseño de producto	72
Figura 2: Flujo proceso compra	73
Figura 3 Flujo cadena productiva.....	74
Figura 4 Flujo proceso de selección.....	75
Figura 5 Evaluación de desempeño.....	96
Figura 6: Propuesta cocina	147
Figura 7: Propuesta mesa de centro	147
Figura 8: Propuesta dormitorio	148
Figura 9: Propuesta exteriores.....	148
Figura 10: Propuesta oficina	149
Figura 11: Propuesta banco exterior empresa	149
Figura 12: Propuesta tachos exterior empresa	149

Lista de gráficos

Gráfico 1: Empresas de eco muebles en Lima	38
Gráfico 2: Niveles de producto Green Circle.....	55
Gráfico 3 Estructura organizacional.....	79
Gráfico 4: Clasificación Socioeconómica	138
Gráfico 5: Género de los encuestados	138
Gráfico 6: Rango de edad de encuestados.....	139
Gráfico 7: Residencia de los encuestados	139
Gráfico 8: Tomador de decisiones en el hogar.....	139
Gráfico 9: Última compra de muebles	140
Gráfico 10: Canal de compra de muebles	140
Gráfico 11: Plataforma virtual de preferencia.....	140
Gráfico 12: Tipo de tienda de preferencia.....	141
Gráfico 13: Preferencia en compra de mueble	141
Gráfico 14: Rango de precios que gastan.....	141
Gráfico 15: Conocimiento de materiales alternativos para muebles.....	142
Gráfico 16: Material de muebles de predominancia en el hogar.....	142
Gráfico 17: Último ambiente remodelado del hogar.....	142
Gráfico 18: Factores que motivan la adquisición de un nuevo mueble	143
Gráfico 19: Acción póstuma al cambio del mueble	143
Gráfico 20: Principales características para adquirir un mueble.....	143
Gráfico 21: Presupuesto al comprar muebles.....	144
Gráfico 22: Tiempo máximo de tolerancia para la entrega.....	144
Gráfico 23: Conocimiento de marcas ecológicas	144
Gráfico 24: Adquisición de muebles ecológicos.....	145

Gráfico 25: Nivel de aceptación al hogar de ecomuebles	145
Gráfico 26: Disposición de pago adicional	145
Gráfico 27: Preferencia de canales publicitarios.....	146

Listado de ilustraciones

Ilustración 1: Cálculo, Declaración y pago del impuesto	20
Ilustración 2: Latin America and the Caribbean country forecasts.....	24
Ilustración 3: PBI según manufactura no primaria Ago20.....	25
Ilustración 4: PBI Según manufactura no primaria Nov20.....	26
Ilustración 5: Propuesta de muebles para exterior	34
Ilustración 6: Propuesta de mesa de centro	34
Ilustración 7: Propuesta bancos.....	35
Ilustración 8: Muebles Green Circle	49
Ilustración 9: Plastimadera.....	51
Ilustración 10: Repisa hexagonal- panal	51
Ilustración 11: Estante escalera.....	52
Ilustración 12: Base para maceta.....	52
Ilustración 13: Logo de la marca.....	54
Ilustración 14: Página web	61
Ilustración 15: Publicación Instagram.....	63
Ilustración 16: Promoción en Instagram	63
Ilustración 17: Publicación en Redes Sociales.....	64
Ilustración 18: Lista de chequeo	77
Ilustración 19: Hoja de no conformidad.....	77
Ilustración 20: Registro de auditoria de calidad.....	78

Listado de Tablas

Tabla 1: Costos Green Circle	15
Tabla 2: Business Model Canvas	16
Tabla 3: FODA cruzado	36
Tabla 4 Población universo	37
Tabla 5 Población por NSE - Lima Top.....	37
Tabla 6 Distribución edades - Lima Top.....	37
Tabla 7 Estilos de vida	38
Tabla 8: Precio promedio competidores	39
Tabla 9 Cálculo del mercado de muebles ecológicos	40
Tabla 10 Mercado atendido.....	40
Tabla 11 Mercado disponible.....	40
Tabla 12: Comparativo de materiales	50
Tabla 13: Benchmarking	56
Tabla 14 Aspectos de valor	56
Tabla 15 Precio muebles Deco.....	58
Tabla 16 Precio muebles exterior.....	58
Tabla 17 Mix de comunicación.....	60
Tabla 18: Ventajas competitivas	65
Tabla 19 Control de indicadores	67
Tabla 20 Mapa de procesos.....	68
Tabla 21 Procesos Estratégicos	69
Tabla 22 Procesos operativos.....	70
Tabla 23 Procesos de soporte.....	71

Tabla 24 Responsabilidad por departamento	79
Tabla 25 Cronograma Gantt.....	98
Tabla 26 Presupuesto de ventas	99
Tabla 27: Costos MOD	100
Tabla 28: Costos unitarios - producto	100
Tabla 29: Costo - insumo producto.....	100
Tabla 30: Gastos Administrativos	101
Tabla 31: Gastos de fuerza de venta	101
Tabla 32 Otros gastos de ventas.....	102
Tabla 33 Otros gastos Operativos	102
Tabla 34 Punto de equilibrio	103
Tabla 35 Cálculo del Wacc	103
Tabla 36: Cálculo WACC sin Pandemia.....	104
Tabla 37 Free Cash Flow	105
Tabla 38: Sensibilización variable cantidad - Deco.....	106
Tabla 39: Variación cantidad mueble esxterior	106
Tabla 40: Variación precio materia prima	107
Tabla 41: Variación precio de venta	107
Tabla 42: Variación precio mueble exterior.....	108
Tabla 43: VAN - TIR actual.....	108
Tabla 44: VAN - TIR esc. 2019	108
Tabla 45: Costo de fab. EEM001	150
Tabla 46: Costo de fab. EEM002.....	150
Tabla 47: Costo de fab. SM001.....	151
Tabla 48: Costo de fab. SM002.....	151

Tabla 49: Costo de fab. HR001	152
Tabla 50: : Costo de fab. HR002.....	152
Tabla 51: Costo de fab. HM001	153
Tabla 52: Costo de fab. HM002	153

Resumen ejecutivo

Con el pasar de los años, la importancia de consumir productos cada vez menos contaminantes con el ambiente ha tomado mayor protagonismo dentro del estilo de consumo del cliente final, este cada vez más considera a todo tipo de producto orgánico y ecológico como una opción de compra.

El Perú, quien es partícipe del Protocolo de Kioto, ha desarrollado acciones gubernamentales y sociales en beneficio del ambiente, debido a ello proyectos como Green Circle son de gran importancia.

El plástico, polímero que demora cientos de años en degradarse y que gran parte de los desechos del mismo terminan en el mar y/o rellenos sanitarios, pero aquellos desechos pueden transformarse nuevamente en materia prima para crear productos eco amigables como ropa, calzado e inclusive muebles.

Crear muebles a base de plástico reciclado es una propuesta que Green Circle introducirá al mercado con el propósito de cerrar el círculo del plástico. Los muebles que en su mayoría cuentan con un alto promedio de vida útil son un producto preciso para demostrar que con la Plastimadera (sustituto de la madera natural) es posible crear muebles estéticamente atractivos, resistentes, ecológicos y a precio competitivo.

Se identificó una oportunidad dentro del mercado de muebles al no existir en el país muebles a base a este material. Para ello se definieron los siguientes objetivos de investigación:

- Analizar el macro entorno del sector muebles.
- Identificar las ventajas y desventajas del sector.
- Identificar las preferencias de los consumidores
- Definir una propuesta de valor.

- Determinar la demanda potencial de los residentes de Lima Top con estilos de vida tales como Sofisticado, Moderno y Progresista.
- Proponer y establecer un plan dentro de las área de Marketing, Operaciones, RRHH y Finanzas.
- Analizar y determinar la viabilidad del proyecto según indicadores financieros.

A fin de iniciar con el análisis del macro entorno de los muebles, se investigó antecedentes recientes de propuestas similares en el extranjero, a su vez nacionales, además de investigar el comportamiento del consumidor respecto al plástico, la importancia del reciclaje y los beneficios que cuentan proyectos verdes como Green Circle para acceder a solicitudes de crédito e inversión.

Posterior a ello se realizó una investigación de mercado tanto cualitativa como cuantitativa, siendo la primera por medio de un “Focus Group” con una participación de 7 ciudadanos residentes de Lima Top, entre las edades de 18 y 55 años con estilos de vida característicos de su respectivo NSE; en cuanto a la investigación cuantitativa fue realizada a través de encuestas por medio de la herramienta de Google Forms, permitiendo contar con información relevante del consumidor, para ser empleados en la definición de la propuesta de valor como en los distintos planes como Marketing y Operaciones.

Para desarrollar el proyecto de “Green Circle”, se debió de elaborar un Lienzo Canvas, realizar distintas herramientas de análisis de entornos internos y externos como SWOT y PESTAL.

Para evaluar la viabilidad del proyecto, gracias a la data recolectada e información obtenida, se elabora un Flujo de Caja Libre, brindando como resultado que se ha de requerir alrededor de S/ 94,107.80 para poder poner en marcha el proyecto, siendo este recuperado en 4.23 años, cubriendo el 7% del mercado disponible obteniendo:

VAN: S/ 1'386,915.97

TIR: 43.42%

1. Marco teórico

1.1. Importancia y trascendencia del proyecto

El presente proyecto de negocio busca brindar una alternativa de solución para dar uso a los desechos inertes que los ciudadanos de Lima Metropolitana generan, a través de la creación de muebles urbanos con diseños innovadores orientados no solo para viviendas y terrazas, si no, también a empresas y centros comerciales que son los que más apuestan en el consumo de productos de este tipo debido a que cada día es más importante poder reducir la huella de carbono que el ser humano emite.

Los desechos inertes son un grupo de familia de desechos como Tetra Pak, plásticos, cartón, papel, vidrio y metal; siendo estos uno de los grupos que más contaminantes generan al ambiente, principalmente por su lenta o nula capacidad de degradación natural. Además, gracias a las tendencias actuales de rescatar al Planeta Tierra del aumento agresivo del efecto invernadero, muchos proyectos similares a este van adquiriendo mayor valor e importancia.

El proyecto pretende fabricar y ofrecer, inicialmente, sus productos a Lima Metropolitana por ser el centro de concentración del comercio nacional en el sector muebles, donde dicho sector cuenta con una fuerte competitividad y se encuentra en una etapa madura, pero orientándose dentro de ella a un nicho en específico: *eco-friendly*, quienes son los que más se arriesgan a iniciar cambios dentro de su hogar y/o negocios; por lo cual se ofrecerá un conjunto de muebles a base de plástico con diseños urbanos innovadores y exclusivos, principalmente sillas y bancos, para terrazas, viviendas urbanas, viviendas de playa, centros comerciales y empresas.

Green Circle fue concebido con la idea de cerrar el círculo de los plásticos, siendo estos productos contaminantes en gran medida para el planeta, buscando darles un segundo uso

de manera sostenible y novedosa que al mismo tiempo genera conciencia ambiental dentro de la población.

1.2. Contexto del mercado

El uso del plástico en nuestro país representa alrededor del 10% sobre todos los residuos que genera el país, teniendo un promedio del uso del plástico por persona de 30 kg al año, registrando un aumento importante de este desde el 2015. Solo en Lima Metropolitana y Callao se generan el 46% (886 toneladas al día) de los registros plásticos de un solo uso de todo el país. (Ministerio del Ambiente, 2018)

En el 2016, a nivel nacional, se generaron 7'005,576 toneladas de residuos sólidos, de los cuales 18.7% son residuos inorgánicos reciclables y solo el 1.9% de estos han sido reciclados, pudiendo evidenciarse las grandes oportunidades de mejora, ya que el reciclaje es una necesidad mundial, no solo para mejorar la calidad del ambiente, sino también en la salud de personas y animales. (Ministerio del Ambiente, 2017)

A nivel mundial, al 2020 se producen 500 millones de toneladas de plástico y 300 millones de toneladas de residuos plásticos, terminando en gran parte en los océanos como basura y siendo alimento de aves y peces, provocando que muchos de ellos se encuentren en peligro de extinción. Además, el 50% del plástico producido a nivel mundial es de un solo uso. (Ellen MacArthur Foundation and McKinsey & Company, 2016)

A pesar de la importancia de poder reducir el consumo de plástico o de idear opciones para brindarles un segundo uso al plástico desechado, como prósperamente se viene realizando en Europa, México o Chile en producción de muebles a base de estos desechos. Solo en Lima existen más de 400 mueblerías registradas dentro de Páginas Amarillas, las cuales en su mayoría ofrecen la fabricación de muebles de diversos materiales: metal, madera, melanina, bronce, etc., (2020) pero no registrando, dentro de los que se publicitan dentro

de esta página, alguna que ofrezca muebles a base de materiales reciclados, pudiendo catalogarse a los existente como competidores con productos sustitutos a los que Green Circle ofrece.

La tendencia de adquisición en nuestro país de producto eco-amigables es cada vez mayor y frecuente, según un estudio realizado por Mercado Libre, tras el lanzamiento de su nueva sección de productos sustentables, a más de 18,000 compradores de distintos países latinoamericanos, dentro de ellos el Perú, dio como resultado que 9 de cada 10 millennials latinoamericano tiene presente dentro de su decisión de compra el impacto ambiental que su compra pueda ocasionar. Además, los encuestados declaran que no existe una discordancia entre la relación precio – calidad, considerando la calidad de estos productos muy buena. El país con mayor participación en compra de productos reciclados es México con 11%, pero Perú es el país que con mayor frecuencia adquiere productos que generen un impacto positivo en el ambiente. Cabe resaltar la importancia de una sección dentro de una página de compras que destaque productos sustentables, llegando a generar un valor de hasta 80% como se refleja en los encuestados de Perú, Chile y Colombia. (Perú: el país con mayor frecuencia en la compra de productos eco amigables., 2019)

Perú Retail indica que el peruano llega a gastar hasta S/1150 anual, con una frecuencia de 2 veces al año en muebles y artículos de decoración para el hogar. (2019) Calculando un consumo global de las viviendas ascendiente a más de 2 millones de soles basándonos en el total de viviendas de Lima Top. (Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública SAC, 2019)

Por otro lado, en nuestro país ya existen empresas no relacionadas directamente al sector de muebles, busca disminuir el impacto negativo que este genera al ambiente, así como la empresa EADEC Perú, dedicada a la elaboración de etiquetas adhesivas para distintas industrias, con presencia en el Perú desde el 2016 que viene apostando con acciones en pro

de reducir su impacto ambiental, reduciendo los desechos que esta genera con la fabricación de sus productos. Por lo cual, en el 2018 en su planta de producción, pudieron elaborar muebles de taller con los desechos que esta producía. (EADEC PERÚ, 2019)

Queda en evidencia la existencia dentro de nuestro país el nicho de mercado para la adquisición de muebles a base de productos reciclados, debido a que es novedoso, responsable con el ambiente e innovador; debiendo además de tener en claro las tendencias de muebles y tratar de realizar la fabricación lo más personalizada posible, para aumentar al valor agregado que Green Circle ofrece.

1.3. Marco legal

Ley General de Residuos Sólidos N° 27314

- El artículo 6 de la Ley indica lo siguiente: “ Desarrollar y usar tecnologías, métodos, prácticas y procesos de producción y comercialización que favorezcan la disminución o reaprovechamiento de los residuos sólidos y su manejo adecuado”.
- Decreto legislativo regulatorio N°1501: El reciclaje se convierte obligatorio, esperando mayor compromiso de la ciudadanía.

Ley General del Ambiente N° 28611

- Dentro de su Capítulo I, Artículo 4, busca promover “conductas ambientales responsables [...] y aprovechamiento sostenible de los recursos”.

Ley que regula el plástico de un solo uso y los recipientes y envases descartables N°30884

- Dentro de sus disposiciones complementarias finales indica que se busca promocionar la formalización de los actores de cadena de valor del plástico e impulso a la integración de la actividad de los recicladores.

1.4. Antecedentes y definición de términos

1.4.1. Antecedentes Nacionales

En los siguientes Proyectos Empresariales, se refleja la importancia actual de consumir productos que reduzcan la huella de carbono del hombre, adquiriendo mobiliarios elaborados con materias primas alternativas, siendo de igual manera vistosas en diseño y comodidad como una elaborada por materiales comunes.

Ponce, L.; Alcázar, Y.; Quenta, J. et al (2017) con su proyecto profesional para optar al grado de Bachiller en Administración de Empresas, titulado: “Proyecto empresarial Eco Design”, nos explica que a partir del reciclaje se pueden elaborar muebles y diversos artículos de la variante, de manera innovadora, funcionales y atractivos visualmente.

Los autores proponen, por medio de su proyecto, la elaboración de muebles con base a la reutilización de neumáticos, orientándose al sector socio económico A-B-C, dándoles un giro estético gracias al revestimiento de este con otro material ecológico diferenciando su producto por la personalización que este posee.

Al mismo tiempo menciona que dentro del mundo de la decoración y diseño, todo es subjetivo, debido a que nada está totalmente escrito dentro de los gustos y colores de las clientes más existe la posibilidad de alinearse a tendencias, siendo esta una oportunidad para dejar fluir la imaginación de los diseñadores y poder elaborar productos atractivos y funcionales, ayudando a reducir el impacto negativo de los desechos inertes.

Gracias a la investigación de mercado realizada por los autores, se indica que el mercado peruano de fabricación de mobiliario se encuentra en una etapa madura, pero existiendo aún oportunidades dentro del nicho de fabricación de mobiliario de productos en desuso y/o reciclados, debiendo aplicarse una agresiva publicidad para captar potenciales clientes, debido a que los resultados indican que encuentran dificultad que encuentran por encontrar muebles de este tipo, debiendo mandar a fabricar muebles de manera más

personalizada y a costos más elevados. Por lo cual proponen realizar un plan de marketing y de ventas.

El mercado con el que ellos buscan trabajar es dentro de Lima Metropolitana y Callao orientados a los NSE A,B y C, obteniendo un 68% de mercado objetivo y disponible (1'256,786 hogares). Además, proveen una inversión que asciende a S/45,918.22, repartidos en 54% en capital de trabajo, 7% en gastos pre-operativos, 27% activos intangibles y 12% en activos fijos intangibles, realizando posteriormente un flujo de caja a 5 años , trabajando con un WACC de 9.11%, donde reflejan que durante los primeros 4 años la empresa figuraba en números rojos y a partir del año 5 obtendrá beneficios, obteniendo al final de su flujo un VAN de S/74,190.00, un índice de rentabilidad de 2.62 y un TIR 30.16%, dejando en conclusión que se recupera la inversión en un periodo de 4.48 años y convirtiéndolo en viable el proyecto.

En conclusión, depende de la creatividad de los fabricantes el ofrecer productos funcionales, pero que a su vez sean atractivos para introducirse dentro del nicho de mercado de fabricación de muebles con materiales en desuso y/o reciclables, siguiendo la tendencia actual de la población en querer reducir la huella de carbono que estos emiten en favor del calentamiento global.

Zapatel, D; Vernal, A.; Senmache, I. (2019) en su Plan de Negocio para una línea de accesorios de portabilidad eco-amigables busca, de igual manera, reducir la contaminación ambiental promoviendo el consumo de productos a base de materia prima reciclada (residuos sólidos) como la tela de plástico de polietileno tereftalato - PET reciclado que es proveniente de las botellas, pudiendo crearse diseños creativos y exclusivos.

La empresa que ellos proponen solo se fabricará y diseñará mochilas y morrales a base de materiales reciclados, proponiendo una inversión inicial asciende a S/86,315 donde

dentro de su flujo de caja a 5 años, se prevé una recuperación de la inversión en los primeros 20 meses, teniendo en cuenta que será financiado con capital propio.

El *cash flow* elaborado por los autores del trabajo, donde esperan una tasa de descuento por parte de los accionistas de al menos 20%, obteniendo tras la elaboración del flujo un VAN de S/229,934 y una TIR de 88%.

Dentro de su investigación de mercado detectaron que el 95% de sus entrevistados compraría accesorios de portabilidad fabricados a base de insumos reciclados, quedando en evidencia la existencia de un nicho ante los productos, en general, en pro del ambiente y con responsabilidad social inclusive, debido a que esta empresa propone destinar 10% de sus ganancias a proyectos de educación en poblaciones vulnerables y el restante (90%) en repartir dividendos.

Se concluye con todo lo expuesto la existencia creciente de un consumo de productos eco-amigables, existiendo un nicho y viabilidad comercial. Los autores también hacen énfasis en que se debe de realizar un plan de marketing y ventas verde para poder captar más potenciales clientes, para poder convertirlo en viable dentro de los años programados.

1.4.2. Antecedentes Internacionales

En el ámbito internacional se han encontrado planes de negocio en los cuales se propone ideas de manufactura y comercialización de materiales reciclados.

Ariza, C. (2013) (Ponce, Alcázar, Quenta, Reyes, & Zambrano, 2017) (Ponce, Alcázar, Quenta, Reyes, & Zambrano, 2017) desarrolló un plan de negocio titulado: “Empresa de manufactura y comercialización de muebles hechos de cartón corrugado reciclado y reciclado”, con el fin de introducir en el mercado colombiano una empresa que se diferencia de su competencia por ser innovadora y ambientalmente sostenible, dentro del mercado de muebles en esos años.

Además, nos da a conocer que en Colombia la consciencia sobre el impacto ambiental que el ser humano genera ha estado en aumento a nivel mundial, tal como refleja un estudio en la ciudad de Bogotá, donde los consultados revelan que cada vez se sienten más atraídos por productos que sean *eco friendly*, encontrándose un mercado potencial y objetivo por atender, especialmente porque no existía en el 2013 una empresa que produzca y comercialice muebles con características que la empresa Eklobe propone.

Además, el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible colombiano, ha venido apoyando con marcos e instrumentos de política beneficios a proyectos similares para poder crear consciencia dentro de la sociedad.

Ekoble es una propuesta para poder ser financiada por capital de los socios, realizándose proyecciones a 5 años de ingresos y egresos, buscando llegar al punto de equilibrio al finalizar el primer año, enfocándose en realizar una agresiva publicidad para captar mercado, destinando 5% de sus ingresos anuales a esta área. Se debe tener en cuenta que se trabajaba con un WACC de 15.62% , llegando a ser viable el proyecto propuesto al finalizar los 5 años, suponiendo que la tasa de crecimiento del mercado es estable, estabilizándose al 3 año, empezando a variar los precios de materias primas y afectado además por la inflación.

En resumen, tal como en el mercado peruano, se identifica oportunidades ante productos eco amigables, en especial en productos que comúnmente son de larga vida, como una opción para seguir aportando en conjunto respecto a la disminución del impacto negativo que los ciudadanos producen. Proyectos innovadores y en beneficio del ambiente son apoyados por el gobierno tanto en Colombia como en el Perú.

Ramírez, D.; Suarez, J., García, J., Parrado, O. (2018) en su Plan de Negocio para un proyecto Fabricación de Muebles Tipo PUFF a partir del Reciclaje de llantas usadas en la ciudad de Bogotá, enmarca que cuentan con una misión de crear un segundo uso a

llantas usadas para satisfacer necesidades de los hogares y empresas colombianas, tras haberse conocido de la existencia del 73% de sus encuestados, muestran interés por adquirir productos de este tipo. Además de identificar que el sector donde se desarrollará el proyecto es de lenta rotación de inventarios, por lo cual, a pesar de haberse encontrado un nicho de mercado elevado, la dificultad que esta presenta es contar con una demanda potencial baja debida a la lentitud de cambio de preferencias de los ciudadanos de Bogotá.

El proyecto que proponen, busca contribuir a la ampliación y desarrollo de la industria del reciclaje, que a su vez crear beneficios ambientales al disminuir el volumen de llantas desechadas y que contaminan.

Las llantas por su parte son catalogadas como residuos no peligrosos, pero un gran volumen de este y su composición es un alto contaminante ambiental. Procesar este material debe de realizarse a partir de procesos industriales más sofisticados, por contar con materiales potenciales para el reúso.

En su proyecto también se desarrolló un flujo de caja a 10 años, donde los 4 primeros años serán en pérdida, pero obteniendo un 24.7% de TIR sobre la TIR esperada de 10%, generando al final del flujo beneficios para los inversionistas tras la creación de la Mype.

En sí, este proyecto también refleja el énfasis con el que cuentan los autores para reducir la huella de carbono, brindando opciones para dar una segunda vida a las llantas que son un gran contaminante por el déficit de este de degradarse naturalmente. Además, se identifica un nicho de mercado con potencial, pero de difícil acceso principalmente por tendencias y perspectivas que siguen los capitalinos colombianos, provocando que los primeros 4 años dentro de su flujo de caja sean negativos, para posteriormente recuperar la inversión inicial y al finalizar el flujo empezar a generar beneficios.

1.4.3. Definición de términos básicos

Se realiza la definición de términos, relacionados al proyecto, para un mejor entendimiento y comprensión.

- **Tereftalato de Polietileno – PET:** Polímero termoplástico caracterizado por su gran ligereza y resistencia mecánica a la compresión, alto grado de transparencia y brillo, muy usado para fabricación de envases de bebidas y textiles.
- **Plástico de un solo uso:** A base de polimérica, diseñado para un solo uso y con un corto tiempo de vida útil, o cuya composición y/o características no permite y/o dificulta su biodegradabilidad y/o valorización, conocido como descartable.
- **Eco amigable (*Eco Friendly*):** Respetuoso con el medio ambiente.
- **Huella de carbono:** Indicador ambiental clave, que refleja los gases emitidos por un individuo o empresa.
- **Biodegradable:** Que puede descomponerse en elementos químicos naturales por la acción de agentes biológicos como el sol, el agua, las bacterias, las plantas o los animales.
- **Reciclar:** Someter a materiales usados o desperdicios a un proceso de transformación o aprovechamiento para que puedan ser nuevamente utilizados.
- **Residuos Sólidos:** Desechos comprendidos por papel, cartón, vidrio, plástico PET, plástico duro, tetra-pak, metales y residuos eléctricos y electrónicos.
- **Muebles sostenibles/ecológicos:** Muebles fabricados en base a una conciencia ecológica y en gran medida fabricados gracias a materiales reciclados u orgánicos.
- **Economía circular:** Nuevo modelo social y económico que utiliza y optimiza los flujos materiales, energía y residuos de un objeto y sus recursos de manera eficiente. (Economía Circular Org., 2020)

2. Oportunidad y justificación

Desde que el ciudadano es cada vez más consciente del impacto que este genera al ambiente, proyectos innovadores como Green Circle, son cada vez más importantes y valorados.

Es cierto que no es una tendencia nueva la preocupación hacia el medio ambiente, ya que desde 1974 que la ONU declara cada 5 de junio el Día Mundial del Medioambiente con el fin de generar conciencia de la importancia de este. Pero, si es una tendencia relativamente actual el adquirir productos cada vez más *ecofriendly*, influenciando en gran medida a las decisiones de compras de los usuarios que en su mayoría son millennials y que se pronunciará aún más en la generación Z.

Además, en el 2018 nuestro país con la promulgación de una Ley en pro de regular el consumo de plásticos y otras más leyes que buscan desarrollar conciencia de desarrollar prácticas con respecto a los residuos sólidos con el fin de generar bienestar ambiental, orientado tanto para personas jurídicas y naturales, creando de manera indirecta un nicho de mercado en el país para impulsar negocios que ofrezcan productos sostenibles, tanto para viviendas como para negocios.

Existe un gran potencial dentro del mercado de muebles sostenibles debido a la baja oferta de muebles a base de materiales 100% reciclados y la creciente demanda de productos cada vez más verdes, en especial en aquellos que son de larga vida o de lenta renovación dentro de una vivienda y/o negocio.

Es claro que la cultura de reciclaje es baja en nuestro país, pero con proyectos como Green Circle que busca promover cada vez el consumo responsable, y en conjunto de municipalidades y recicladores, este mercado puede llegar a ser muy próspero como la empresa que se sumerja en ella.

3. Modelo de negocio

- **Segmento del mercado:** Los productos que fabricará y distribuirá Green Circle están enfocados a un nicho de mercado dentro de un mercado segmentado en Lima Top y dentro de él, los estilos de vida del consumidor (Arellano Marketing, 2017) A, B y C, por ser quienes forman parte del segmento según estilo de vida, además de contar holgura financiera para adquirir artículos de precios un poco por encima del promedio, pero que además cuenten con un perfil de producto de alta calidad, conciencia y preservación del medio ambiente encontrándose dispuestos a adquirir muebles a base de materiales reciclados. El target de edad de “Green Circle” se encuentra entre los rangos de 18 a 55 años, pero enfocándose más en 21% de la población del país: Millenials, quienes cuentan independencia financiera y son quienes más conciencia ambiental poseen. (Deloitte Global, 2020)

Características del ciudadano

- **Nivel Socioeconómico:** A, B y C.
 - **Edad:** Entre los 18 – 55 años.
 - **Género:** Hombres y mujeres.
 - **Ingresos mensuales:** Superiores a S/1,200.
 - **Lugar de Residencia:** Lima top (5 distritos).
 - **Estado civil:** Indistinto.
 - **Perfil:** Sofisticado, moderno y progresista.
- **Propuesta de valor:** La propuesta de valor de Green Circle está regido por la novedad, diseño y de alta durabilidad, pudiendo crear tendencia dentro del rubro de muebles por la fabricación de muebles de plastimadera adaptables a cualquier espacio y ambiente, y al mismo tiempo reducir la huella de carbono que el ciudadano y empresas emiten.

- **Canales:** El servicio de interacción de “Green Circle” con sus clientes será de tipo propia y directa como parte de nuestra fuerza de venta.

Por otro lado, los productos se publicitan por medio de nuestra página web y redes sociales: Facebook e Instagram, sirviendo estas también como plataforma de venta electrónica (“*e-commerce*”), además de participar en distintas ferias ecológicas y/o del rubro muebles y diseño.

Respecto a la logística de distribución, entre recojo en local u optar por una distribución tercerizada.

- **Relación con los clientes:** La relación con los clientes que planea desarrollar “Green Circle” es de asistencia personal de forma presencial y/o virtual, donde se podrán absolver de dudas, consultas y brindar sugerencias a los clientes buscando queden conformes con la atención antes, durante y posterior a la venta.

Además, se busca que a través de las plataformas que posee “Green Circle”, los clientes puedan participar en la co-creación de nuevos productos y crear una comunidad para aquellos interesados en productos hechos a base de materiales reciclados, pudiendo ellos intercambiar opiniones especialmente a través de una comunidad en Facebook dirigida por la página oficial de “Green Circle”.

- **Fuentes de ingreso:** La principal fuente de ingreso será la venta de los activos (productos fabricados) por “Green Circle”, pudiéndose realizar pagos en efectivo, transferencias a cuenta corriente, por tarjeta de crédito y débito; y por PayPal.
- **Recursos clave:** Los recursos que “Green Circle” debe de considerar como claves, para que le permita crear y ofrecer la propuesta de valor que propone al *target* definido.
 - **Físicos:** Locales para la producción y comercialización de los muebles, maquinaria para taller, materia prima: plastimadera, mobiliario de oficina y almacén, además de equipo de computo.

- **Intelectuales:** Marca registrada, base de datos de clientes, patentes y dominio web, redes sociales.
- **Humanos:** “Green Circle” contará con un equipo multidisciplinario interno: Arquitecto y/o diseñador, maestros carpinteros, personal administrativo y comercial calificado. Además, contará con Asesoría tercerizada en Contabilidad y Mercadotecnia.
- **Económicos:** Estructurado en 50% inversión por parte de los socios y 50% por adquisición de deuda.
- **Actividades clave:** Claramente está que dentro de las actividades cruciales para que “Green Circle” sobresalga en el mercado y captar mayor clientela son:
 - **Producción:** Este aspecto es crucial debido a estar relacionado con el diseño y fabricación del producto, debiendo de crear productos innovadores, novedosos a base de Plástimadera. Por lo cual se debe de contar con una buena relación con la planta productora de nuestra materia prima y en constante investigación de productos actuales con potencial de conversión y/o fabricación en material PET reciclado.
 - **Resolución de problemas:** En caso se presente un desperfecto en el diseño del producto, se puede rehusar completamente el producto defectuoso y elaborar uno mejorado, teniendo una respuesta a posibles problemas de manera rápida y sin presentar pérdida de materiales. Además, gracias a la comunidad formada dentro de las plataformas, se podrá brindar soluciones de acuerdo a los requerimientos del cliente, pudiendo en un futuro ampliar la cartera de productos.
 - **Plataforma/Red:** Se buscará desarrollar en conjunto con una agencia de Marketing, una estrategia de mercadeo verde con el objetivo de romper paradigmas, captar mayor público para ser convertido en ventas efectuadas, para lo cual las plataformas

se encontrarán tras el desarrollo de la estrategia de marketing con un “community manager” para contar con las redes sociales siempre activas.

- **Asociaciones clave:** Los socios clave de “Green Circle” son los recicladores: independientes municipalidades, y la planta fabricante de Plastimadera: APROPET y/o Madecoplast.

Además, como parte de nuestra cadena de negocio, nuestro socio clave será la empresa con la cual se terciariza el envío de los productos a los clientes, nuestros proveedores de tecnología y/o de plataformas, al igual que los operarios de mantenimiento de la maquinaria.

- **Estructura de costes:** Los costes de “Green Circle” se orientan más en generar valor con el producto, pero al mismo tiempo queriendo reducir los costes lo más posible como cualquier modelo de negocio.










Por otro lado, su estructura está dividida entre fijos y variables, según la siguiente tabla.

Tabla 1: Costos Green Circle

Costes fijos	Costes variables
- Remuneración personal	- Materia prima
- Alquiler de instalaciones	- Costo de logística de entrega
- Mantenimiento de maquinaria	- Remuneración de personal tercerizado
- Costo de publicidad	- Comisión de ventas
- Costo de dominio de web	

Business Model Canvas

Tabla 2: Business Model Canvas

Asociaciones clave 	Actividades clave 	Propuesta de valor 	Relación con el cliente 	Segmentación de mercado 
<ul style="list-style-type: none"> - Recicladores - Madecoplast - Compañía logística - Municipalidades - Comunidades eco-amigables -Empresas de mantenimiento de maquinarias. - Colegios 	<ul style="list-style-type: none"> -Producción y diseño -Control de calidad - Gestión de RRSS -Marketing verde -Manejo de comunidad -Actividades reeducativas 	<p>Ofrecer una opción ecológica de muebles urbanos novedosos y estéticos adaptables a diferentes espacios y ambientes, creando una economía circular a partir de los desechos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia personal:B2C - Co-creación - Comunidades 	<p>Hombres y mujeres residentes de Lima Top con NSE A,B y C, entre las edades de 18 a 55 años, con estilo de vida moderno, sofisticado y progresista.</p>
	<p>Recursos clave </p>		<p>Canales </p>	
	<ul style="list-style-type: none"> -Físicos: taller, maquinaria, materia prima. -Intelectuales: Base de datos de clientes, patente de marca, etc. -Humanos: Personal calificado. -Económicos: inversión propia y financiamiento. 		<p>Directa y propia: <i>Social media, website, festivales ecológicos y/o muebles.</i></p>	
<p>Estructura de costes </p>		<p>Fuentes de ingreso </p>		
<p><u>Fijas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Remuneración del personal. -Instalaciones y mantenimiento. -Publicidad y dominio web. 	<p><u>Variables</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Materia prima. -Logística de entrega. -Remuneración personal tercerizado. 	<p>Venta de activos: efectivo, tarjetas de crédito y débito, PayPal, depósitos.</p>		

Fuente: Elaboración propia

4. Factores críticos de éxito

- **Capacidad de innovación:** Factor importante para el negocio, el cual deberá no solo centrarse en diseñar muebles para el hogar o centros comerciales, sino que en un futuro poder innovar convirtiendo/fabricando más productos a base de este material como contenedores de desechos públicos, bancos de parque, muebles de cocina, entre otros.
- **Tendencia medioambiental:** La constante tendencia de querer reducir el efecto invernadero y querer vivir una vida en armonía con el medio ambiente, influye especialmente entre los millennials, en sus decisiones de compra, optando estos en adquirir productos más orgánicos y sostenibles. Sin agregar que el mismo gobierno empieza a lanzar normal pensadas en el medio ambiente.
- **Diseño:** Un diseño urbano innovador es clave para cubrir mercado, ya que de por sí producir un producto a base de material reciclado brinda un diseño único en el material pudiendo dejar carta abierta a la imaginación por la nobleza de la materia prima.
- **Durabilidad:** Al ser el PET uno de los polímeros más nobles y saludables para contener alimentos y demás, no solo por su resistencia si no por la durabilidad de este material, proveerá a los muebles de Green Circle una larga vida haciéndolos aptos para interiores como terrazas, casa de playa o patios en centros comerciales.

5. Componentes estratégicos

5.1. Visión

“Ser una empresa referente dentro del mercado peruano de muebles ecológicos por sus diseños innovadores y búsqueda de armonía entre calidad y sustentabilidad”.

5.2. Misión

Somos una empresa peruana que busca crear una economía circular en base a desechos inertes con el fin de crear muebles novedosos y amigables con el medio ambiente y la sociedad.

5.3. Valores

- Innovación
- Responsabilidad Ambiental
- Economía sostenible
- Confianza

6. Objetivos

6.1. Objetivo general

Evaluar la viabilidad del proyecto para la creación de una empresa productora de muebles con diseño urbano a base de materiales reciclables en la ciudad de Lima, buscando obtener una rentabilidad de al menos 30% al último año de la proyección.

6.2. Objetivos específicos

- Recuperar la inversión en un periodo menor a 5 años.
- Lograr el punto de equilibrio al finalizar el segundo año.
- Obtener una participación de al menos el 5% del mercado al año 3.
- Incrementar 15% de las ventas cada año.
- Renovar anualmente los diseños de las líneas de productos.
- Desarrollar nuevas familias de productos a partir del segundo año.

7. Planeamiento Societario y sectorial

La elección del tipo societario con el cual se planea desarrollar el proyecto es fundamental debido a que influye en la estructura financiera que se ha de desarrollar y proyectar para el negocio y sus fines, por lo cual la constitución de Green Circle, según la Ley N° 26887, Ley General de Sociedades pudiendo ser Sociedad Anónima (S.A.), Sociedad Anónima Abierta (S.A.A.), Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) y Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.).

La concepción inicial del proyecto fue diseñada para ser ejecutada como una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), por cumplir con características más dinámicas que se amoldan al modelo del negocio.

8. Planeamiento Tributario

El régimen tributario al cual se acoja la sociedad de Green Circle, establecerá la manera en cómo se pagarán los impuestos, sus niveles máximos de ventas y la forma en cómo se llevarán los libros contables, todo dependiendo del tamaño del negocio.

En la siguiente tabla se muestra los cuatro (4) tipos de regímenes tributarios, existentes en nuestro país, y sus características principales:

Green Circle se desarrollará bajo el Régimen Mype Tributario (RMT), el cual, según las características mostradas en la ilustración, se verifica que es la más óptima para el negocio, teniendo además las posibilidades abiertas, en caso las ventas superen las 1,700 UIT, trasladándose automáticamente al Régimen General, pero para cuestiones de cálculos iniciales, se trabajará con el RMT.

8.1. Impuesto a la Renta

Los contribuyentes del Régimen MYPE Tributario -RMT, determinan su pago de impuesto a la renta según la siguiente tabla.

Pagos a Cuenta Mensuales	
Ingresos Netos	Tasa
Hasta 300 UIT	1%
Más de 300 UIT hasta 1700 UIT	Coficiente o 1.5%

Impuesto a la Renta Anual*	
Renta Neta	Tasa
Hasta 15 UIT	10%
Más de 15 UIT	29.5%

**Tasas progresivas acumulativas*

Ilustración 1: Cálculo, Declaración y pago del impuesto

Fuente: Sunat

8.2. Impuesto General a las Ventas – IGV

El pago del IGV es de manera obligatoria, por gravar todas las fases del ciclo de producción y distribución del producto, que generalmente es pagado por el consumidor.

La tasa de este impuesto es igual en todos los tipos de regímenes existentes, el cual asciende al 18% sobre el valor de venta del producto y/o servicio.

9. Conocimiento del Mercado

9.1. Análisis Externo

9.1.1. Análisis PESTAL

A través de la herramienta PESTAL, se recopila y describe datos del entorno a la empresa, analizando a nivel político, económico, sociocultural, tecnológico, ambiental y legal, para desarrollar estrategias a corto y largo plazo.

✓ Político

Desde que el mundo empezó a preocuparse por el calentamiento global y por ende buscar maneras de reducir los gases de efecto invernadero, se han desarrollado y firmado diferentes acuerdos y protocolos en pro del ambiente como el Protocolo de Kioto, donde 194 países participan, incluyendo el Perú por formar parte de los 10 países más vulnerables al cambio climático, este protocolo cuenta como objetivo garantizar los esfuerzos a nivel global, en especial a los países industrializados, para la reducción de 6 gases provocadores del calentamiento global: Dióxido de Carbono (CO₂), Gas Metano (CH₄) y Óxido Nitroso (N₂O), además de tres gases industriales fluorados: Hidrofluorocarbonos (HFC), Perfluorocarbonos (PFC) y Hexafluoruro de Azufre (SF₆).

En nuestro país desde el 2013 algunas Municipalidades de la capital como La Molina, Surco, San Borja y Miraflores, entre otras, son las que más incentivan a sus residentes la clasificación de sus basuras motivándolos con reducción en el pago de impuestos municipales y realizando campañas de concientización, además de implementar sistemas de recolección de residuos clasificándolos en sólidos inertes, electrónicos y compostables.

Pero, el apoyo o promoción hacia una cultura social concientizada respecto al ambiente no se reduce a las acciones municipales; el gobierno, a través de los años, viene implementando leyes y programas, como Produce, para impulsar y financiar Negocios por medio de organizaciones gubernamentales como el Ministerio del Ambiente (MINAM), La Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (FEPCMAC) y Corporación Financiera de Desarrollo S.A. (COFIDE), favoreciendo e incentivando el desarrollo de propuestas ecológicas como “Green Circle” debido a que hay organismos de apoyo tanto económico como operativo, además de queda en evidencia las acciones coherentes respecto a los tratados en los cuales participa el país, pero siendo aún reducida en comparación a otros.

Cabe mencionar que nuestro país viene atravesando constantes conflictos políticos de cambio de parlamento y amenazas de vacancia al presidente, impidiendo centrarse en otras actividades. Actualmente la prioridad se encuentra en la salud por encontrarnos en una situación de pandemia por el COVID-19, pero a pesar de ello, con el plan de recuperación económica del país se busca impulsar proyectos sostenibles, delegando dichas acciones relacionadas al emplazamiento de negocios ecológicos al Ministerio correspondiente: MINAM, realizándose además conferencias virtuales para dar a conocer a los emprendedores “Alternativas de financiamiento para emprendedores sostenibles, en el contexto de la Covid-19: FAE MYPE, Reactiva Perú y otros fondos para obtener capital de trabajo”. (Ministerio del Ambiente, 2020)

✓ Económico

El 2020, año en el cual el COVID-19 obligó al mundo a refugiarse en sus hogares, claramente es el año de la mayor recesión económica a nivel global.

El Perú, en comparación a sus similares sudamericanos, fue el primero en tomar medidas extremas de aislamiento para reducir el impacto que el COVID-19 provocaría en la población, debido a que el sistema de salud de nuestro país es precario.

El estado de emergencia, que inició el 15 de marzo, conlleva a 3 meses de paralización a nivel nacional de actividades económicas complementarias a las de alimento, combustible y salud, provocando que el PBI peruano se contrajera en 16% en marzo y registrando resultados aún más agresivos en el par de meses siguientes.

En el 2019 la economía peruana había crecido a una tasa de 2.2% respecto al 2018 (BCRP, 2019) , proyectándose un crecimiento para el 2020 de 3.2%, pero actualmente se prevé una caída del 12% para finales del año, siendo la segunda más drástica de América Latina y el Caribe, pero estimando un crecimiento para el 2021 de 7%. (Banco Mundial, 2020)

TABLE 2.3.2 Latin America and the Caribbean country forecasts¹

(Real GDP growth at market prices in percent, unless indicated otherwise)

Percentage point differences
from January 2020
projections

	2017	2018	2019e	2020f	2021f	2020f	2021f
Argentina	2.7	-2.5	-2.2	-7.3	2.1	-6.0	0.7
Belize	1.9	2.1	0.3	-13.5	6.7	-15.6	4.9
Bolivia	4.2	4.2	2.7	-5.9	2.2	-8.9	-1.0
Brazil	1.3	1.3	1.1	-8.0	2.2	-10.0	-0.3
Chile	1.2	3.9	1.1	-4.3	3.1	-6.8	0.1
Colombia	1.4	2.5	3.3	-4.9	3.6	-8.5	-0.3
Costa Rica	3.9	2.7	2.1	-3.3	3.0	-5.8	0.0
Dominica ²	-9.5	0.5	9.6	-4.0	4.0	-8.9	-0.1
Dominican Republic	4.7	7.0	5.1	-0.8	2.5	-5.8	-2.5
Ecuador	2.4	1.3	0.1	-7.4	4.1	-7.6	3.3
El Salvador	2.3	2.4	2.4	-5.4	3.8	-7.9	1.3
Grenada	4.4	4.2	3.1	-9.6	6.5	-12.5	3.6
Guatemala	3.0	3.1	3.6	-3.0	4.1	-6.0	0.9
Guyana	2.1	4.1	4.7	51.1	8.1	-35.6	-2.4
Haiti ³	1.2	1.5	-0.9	-3.5	1.0	-2.1	1.5
Honduras	4.8	3.7	2.7	-5.8	3.7	-9.3	0.2
Jamaica	1.0	1.9	0.7	-6.2	2.7	-7.3	1.5
Mexico	2.1	2.2	-0.3	-7.5	3.0	-8.7	1.2
Nicaragua	4.6	-4.0	-3.9	-6.3	0.7	-5.8	0.1
Panama	5.6	3.7	3.0	-2.0	4.2	-6.2	-0.4
Paraguay	5.0	3.4	0.0	-2.8	4.2	-5.9	0.3
Peru	2.5	4.0	2.2	-12.0	7.0	-15.2	3.5
St. Lucia	2.2	1.4	1.4	-8.8	8.3	-12.0	5.3
St. Vincent and the Grenadines	1.0	2.0	0.4	-5.5	4.0	-7.8	1.7
Suriname	1.8	2.6	2.3	-5.0	3.0	-7.5	0.9
Uruguay	2.6	1.6	0.2	-3.7	4.6	-6.2	1.1

Ilustración 2: Latin America and the Caribbean country forecasts

Fuente: World Bank

A pesar de la crisis que atraviesa el mundo, el Perú es el país que registrará el mayor repunte en su región, tal como se visualiza en la ilustración 2, gracias a que la Ministra de Economía y Finanzas: María Antonieta Alva, ha desarrollado un plan de recuperación económica de los más ambicioso en la historia del país. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020) Dicho plan es considerado a nivel mundial como el mayor plan de estímulo económico de América Latina con el fin de mitigar el impacto de la crisis del coronavirus, todo gracias a que el Perú cuenta con una de las deudas públicas más bajas del continente y de desarrollar un colchón de ahorros de tres décadas de disciplina fiscal y escaso endeudamiento.

“Las finanzas públicas del Perú son las más fuertes de América Latina” (BBC News Mundo, 2020)

Cabe precisar que, a pesar de los constantes conflictos políticos del país, la economía no se vio afectada a través de los años, manteniendo el buen manejo financiero del país.

El sector de manufactura no primaria: madera y muebles, al cual pertenece Green Circle, presentó para Agosto del 2020 una caída de -12.1% debido al menor ritmo de actividades por el contexto de la emergencia sanitaria, pero mostrando una leve recuperación con respecto al mes de Julio el cual ascendía a 15.4%, pero lo que va del año la rama de actividad económica de muebles ha presentado una variación respecto al 2019 de -6.3%, la recuperación del sector de manufactura no primaria es debido a “una menor caída de las ramas orientadas a la inversión e insumos” y al inicio de las fases de reactividad económicas. (BCRP, 2020)

Cuadro 17
MANUFACTURA NO PRIMARIA
(Variaciones porcentuales anuales)

CIU - RAMAS DE ACTIVIDAD	Pond. 2019	Agosto 2020		Enero - Agosto	
		Var.% 12 m.	Contribución al crecimiento	Var.% 12 m.	Contribución al crecimiento
MANUFACTURA NO PRIMARIA	100,0	-12,1	-12,1	-24,2	-24,2
Alimentos y bebidas	23,4	-4,8	-1,2	-7,5	-1,7
Conservas de alimentos	2,4	-5,4	-0,1	-1,2	0,0
Productos lácteos	2,6	-1,5	0,0	-3,7	-0,1
Harina de trigo	1,9	5,0	0,1	-2,0	0,0
Panadería	3,8	-8,2	-0,3	11,0	0,4
Fideos	0,7	10,7	0,1	-3,9	0,0
Aceites y grasas	2,7	1,5	0,0	-5,2	-0,1
Cacao, chocolate y productos de confitería	0,6	17,1	0,1	-24,4	-0,1
Alimentos para animales	1,2	-17,8	-0,2	-13,1	-0,2
Productos alimenticios diversos	2,0	15,6	0,4	8,3	0,2
Bebidas alcohólicas	0,9	39,5	0,4	-0,1	0,0
Cerveza y malta	2,7	-47,2	-1,2	-36,5	-1,0
Bebidas gaseosas y agua de mesa	1,9	-18,7	-0,3	-29,7	-0,6
Textil, cuero y calzado	15,4	-27,0	-3,8	-39,0	-6,1
Hilados, tejidos y acabados	3,5	-27,0	-0,9	-41,9	-1,5
Tejidos y artículos de punto	2,2	-29,3	-0,7	-38,7	-0,9
Cuerdas, cordeles, bramantes y redes	0,3	3,2	0,0	-35,0	-0,1
Cuero	0,6	-87,9	-0,5	-78,4	-0,5
Prendas de vestir	6,8	-27,0	-1,5	-40,1	-2,8
Otros productos textiles	1,0	-10,7	-0,1	-20,6	-0,2
Calzado	1,1	-9,2	-0,1	-19,5	-0,2
Madera y muebles	7,3	-2,1	-0,2	-15,4	-1,1
Madera procesada	2,7	-37,5	-1,1	-32,4	-0,8
Muebles	4,6	18,2	0,9	-6,3	-0,3

Ilustración 3: PBI según manufactura no primaria Ago20

Fuente: BCRP

La recesión económica del país se presenta como una amenaza para el sector, pero a su vez con la reactivación económica de gran parte de los sectores económicos, se encuentra en alza

el muebles, tal como se visualiza en la ilustración 4, donde la contribución de este sector al PBI en el mes de noviembre de 2020 fue mayor al de agosto 2020 en un 0.8 más, contando además con tendencia a elevarse.

Cuadro 18
MANUFACTURA NO PRIMARIA
(Variaciones porcentuales anuales)

CIU - RAMAS DE ACTIVIDAD	Pond. 2019	Noviembre 2020		Enero - Noviembre	
		Var.% 12 m.	Contribución al crecimiento	Var.% 12 m.	Contribución al crecimiento
MANUFACTURA NO PRIMARIA	100,0	-3,1	-3,1	-18,7	-18,7
Alimentos y bebidas	23,4	-2,1	-0,5	-6,9	-1,6
Conservas de alimentos	2,4	2,3	0,1	-3,5	-0,1
Productos lácteos	2,6	-9,8	-0,3	-2,7	-0,1
Harina de trigo	1,9	2,4	0,1	-0,6	0,0
Panadería	3,8	1,1	0,1	7,3	0,3
Fideos	0,7	-5,6	0,0	3,1	0,0
Aceites y grasas	2,7	-20,8	-0,6	-8,0	-0,2
Cacao, chocolate y productos de confitería	0,6	-9,6	-0,1	-11,7	-0,1
Alimentos para animales	1,2	-4,0	0,0	-12,3	-0,1
Productos alimenticios diversos	2,0	6,3	0,1	-8,6	-0,2
Bebidas alcohólicas	0,9	18,2	0,2	8,4	0,1
Cerveza y malta	2,7	-2,5	-0,1	-28,9	-0,8
Bebidas gaseosas y agua de mesa	1,9	2,7	0,1	-21,8	-0,4
Textil, cuero y calzado	15,4	-18,1	-2,5	-36,3	-5,6
Hilados, tejidos y acabados	3,5	2,9	0,1	-33,5	-1,2
Tejidos y artículos de punto	2,2	-22,2	-0,4	-34,6	-0,8
Cuerdas, cordeles, bramantes y redes	0,3	-4,5	0,0	-45,8	-0,1
Cuero	0,6	-71,1	-0,4	-78,7	-0,5
Prendas de vestir	6,8	-20,6	-1,2	-38,5	-2,6
Otros productos textiles	1,0	-1,1	0,0	-14,7	-0,1
Calzado	1,1	-49,2	-0,6	-28,9	-0,3
Madera y muebles	7,3	15,9	1,3	4,6	0,3
Madera procesada	2,7	-14,6	-0,4	-10,2	-0,3
Muebles	4,6	35,2	1,7	13,3	0,6

Ilustración 4: PBI Según manufactura no primaria Nov20

Fuente: BCRP

✓ Sociocultural

El estado de emergencia nacional paralizó varios sectores económicos, entre ellos la cadena de reciclaje, la cual con el paso de los años ha ido aumentando en volumen de recolección de residuos inertes reciclables como plástico, cartón, papel, tetra pak, entre otros; pero previo a la pandemia, el Perú se encontraba atrasada en cuanto cultura del reciclaje y es que solo el 3% de los peruanos realiza reciclaje en sus hogares, según un informe realizado por el MINAM y

Recicla.pe (Gil, 2019) Dicho impacto de la pandemia en el reciclaje, repercute en un alza de precios de materias primas para productos como los de “Green Circle”.

Por otro lado, en el 2018 los Millennials representan el 21% de la población del Perú, quienes son nacidos entre los años 1981 y 1995, mientras que la generación Z quienes son los nacidos entre los años 1996 y 2010, representan el 27%, pero de los cuales menos al 10% forma parte de la PEA (IPSOS Perú, 2019), teniendo que ser de suma relevancia sus preocupaciones y percepciones como consumidor. Dentro de las preocupaciones que invaden a los millennials el cambio climático y protección del medio ambiente representa el 28% (Deloitte Global, 2020), siendo un porcentaje considerable influyente en sus decisiones de compra y de continuidad laboral, según el mismo informe realizado por Deloitte global, el 42% de los Millennials prefieren continuar relaciones contractuales laborales en caso se genere un impacto positivo con sus productos y/o servicios a favor del ambiente, de igual manera al momento de seleccionar un producto que beneficie su salud o que sea sustentable.

Cada año más empresas se suman concientizando a sus colaboradores respecto al reciclaje y/o generando campañas de conciencia del reciclaje como es el caso de Backus, varias compañías de papel, ONG o Tetra Pak, el cual este último se vio afectado por el estado de emergencia deteniendo su cadena de reciclaje el cual a su vez genera oportunidades de trabajo para los recicladores informales y siendo esta actividad importante y considerada para la Fase 1 de reactivación económica.

Pero toda empresa que hace de poseer una imagen verde, debe de probarla por medio de sus canales de comunicación con el consumidor, ya que el grupo objetivo de Green Circle mayormente se centrará en los millenials los cuales son altamente tecnológicos y generan la mayor cantidad de sus compras a través de ellas.

Según una investigación del Ministerio de la Producción la compra de muebles de parte de los hogares peruanos ha ido cambiando desde los últimos cinco años, prefiriendo el 58% de la

población comprar muebles en supermercados. (Perú Retail, 2019) Pero con la expansión del E-commerce y sus ofertas, el 20% de los peruanos ha comprado por esta vía algún tipo de mueble (3%) o artículo decorativo (7%) gastando alrededor de S/1,150 en productos del hogar. (Perú Retail, 2019)

✓ **Tecnológico**

Actualmente existe una gran gama de maquinarias de procesamiento de plástico PET para convertirlo en reciclado o de maquinaria para procesamiento de Tetra Pak a Tectán, como es el caso de las prensas, este último material viene siendo utilizado por varias municipalidades a nivel nacional para la fabricación de bancos públicos o para implementación de escuelas. Además, con programas de diseño en 3D que permiten elaborar patrones de diseño de un producto o de fabricación de moldes para modelado de estos.

Desde la invención del internet, el individuo se ha convertido en un ser digital, reestructurando modelos de negocio de manera gradual.

Este 2020, el tráfico de internet en nuestro país creció 12% durante abril debido principalmente al confinamiento que se acató por el estado de emergencia nacional, saturando las redes por el aumento de 2h y 49 min más de la habitual, debiendo de priorizar el teletrabajo y teleeducación, pero a su vez aumentando el flujo de comercio electrónico. (Ministerio de Transportes y Comunicaciones, 2020).

Contar con tecnología disponible para la fabricación de las bigas de plastimadera, se presenta como una oportunidad futura para una integración vertical para prescindir de proveedores con alto nivel de negociación frente a la empresa.

✓ **Ambiental**

La tendencia actual de generar una economía circular de los productos ha venido tomando mayor fuerza, generando iniciativas de concientización mayormente hacia las empresas las

cuales deben de desarrollar planes de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el cual debe de incluir dentro de sus *stakeholders* al medio ambiente.

El peruano consume 30 kg de plástico por persona, en lo que respecta a botellas de plástico solo el 36% de estas es reciclado (Ministerio del Ambiente, 2018), el resto normalmente llega a los rellenos sanitarios o a botaderos que se encuentran en la calle o a cuerpos de agua u océano, como consecuencia del déficit de los rellenos sanitarios, existiendo 1585 botaderos a nivel nacional, creando oportunidades de mejora en la gestión de basura como la creación de un almacén de metano para generar energía o iniciando con clasificar y segregar la basura para una mejor administración.

“RPP ha lanzado la campaña: Ciudades con Futuro, con el compromiso de Coca Cola, Arca Continental Lindley y el apoyo de Enel, para concientizar e informar a las personas sobre el espacio en el que viven y la importancia de ser agentes de cambio para mejorar la calidad de vida de las personas”. (RPP Noticias, 2019)

El aumento de proyectos para generar productos alternativos a los convencionales como muebles, ropa o accesorios, a base de materiales reciclados va en aumento y siendo apoyado por organizaciones a nivel nacional, estas en su mayoría son impulsadas por jóvenes los cuales se caracterizan por tener un grado mayor de conciencia ambiental y consumidos por los mismos.

De no generarse un cambio, el cual puede empezar en el hogar o adquiriendo productos *ecofriendly*, el mundo puede sufrir daños irreparables para el 2050.

✓ Legal

El Perú a través de los años a promulgado distintas leyes a favor del ambiente, existiendo en la actualidad leyes y ordenanzas regulatorias para la actividad de reciclaje, que buscan no solo gestionar de mejor manera los residuos sólidos si no además de incentivar, capacitar y atribuir responsabilidades a la sociedad, como la Ley General de Residuos Sólidos N°27314 cuyo

objetivo es establecer “derechos, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de la sociedad en su conjunto, para asegurar una gestión y manejo de los residuos sólidos, sanitaria y ambientalmente adecuada, con sujeción a los principios de minimización, prevención de riesgos ambientales y protección de la salud y el bienestar de la persona humana”; cabe agregar que el Decreto Legislativo N°1501 publicado en Mayo pasado, modifica la Legislación anteriormente mencionada, mencionando que ahora es de carácter obligatorio para los peruanos separar sus residuos sólidos en los hogares.

Otra ley relacionada es la Ley General del Ambiente N°28611 la cual “establece los principios y normas básicas para asegurar el efectivo ejercicio del derecho a un ambiente saludable, equilibrado y adecuado para el pleno desarrollo de la vida, así como el cumplimiento del deber de contribuir a una efectiva gestión ambiental y de proteger el ambiente, así como sus componentes, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la población y lograr el desarrollo sostenible del país”, o por último la Ley que regula el plástico de un solo uso y los recipientes y envases descartables N°30884 la cual establece un marco regulatorio con la finalidad de reducir progresivamente el consumo de los objetos plásticos de un solo uso contribuyendo en la “concreción del derecho que tiene toda persona de gozar de un ambiente equilibrado y adecuado [...], reduciendo para ello el impacto adverso del plástico de un solo uso, de la basura marina plástica, fluvial y lacustre, y de otros contaminantes similares, en la salud humana y del ambiente”.

Estas leyes amplían el mercado, creando e impulsando proyectos en pro del ambiente a base del reciclaje o producción de productos a base de materia prima alternativa para generar una economía circular.

9.2. Análisis Interno

9.2.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Este modelo de gestión empresarial permite analizar e identificar el comportamiento de la competencia en el sector al cual pertenece la empresa y desarrollar estrategias para enfrentarlas.

✓ Barreras de entrada

La principal barrera de entrada para una empresa como Green Circle es conseguir el dinero inicial para la puesta en marcha del negocio, porque es claro que en primeras instancias el acceso a una línea de crédito no es factible. Por otro lado, otra dificultad es poder acceder a un proveedor de laminas de PET reciclado o Tectán como material alternativo para la producción de los productos.

Otra barrera de entrada es concientizar a la población sobre la existencia de productos comunes a base de materiales alternativos que cuentan con la misma o mejor calidad y diseño que las actuales, debiendo de invertir un adicional en publicidad, y así poder diferenciarse dentro del mercado de muebles a pesar de no tener un gran número de competidores directos.

✓ Amenaza de sustitutos

A nivel nacional la competencia directa para Green Circle es baja, pero con una alta cantidad de productos sustitutos a la materia prima reciclada que se prevé usar para la fabricación de los muebles, como es el caso del melamina y madera, por lo cual se debe de mencionar como sustitutos que brindan una oferta cercana, para satisfacer la necesidad genérica, como:

- Tiendas para departamentos como Saga Falabella, Ripley, Saga, Promart, etc.; los cuales ofrecen muebles y artículos de decoración a precios variables, dependiendo del tamaño, marca y calidad, oscilando entre los S/1000 y S/6000.
- Talleres de mueblería, la mayoría ubicados en el parque industrial de Villa el Salvador, cuyos fabricantes realizan el trabajo a la medida y deseo del cliente a precios mucho más económicos que los Retails, con precios oscilantes entre los S/800 y S/4000.

- Recolectores y renovadores de muebles, cuyo trabajo consiste en adquirir muebles en desuso, renovándose y alargando la vida de estos con precios entre los S/500 y S/2500.
- Casas especializadas en decoración como Casa Grande, Entresillas, Ikasa, etc. Los cuales brindan productos exclusivos y con los precios más altos del mercado, entre los S/1300 a S/10000.

✓ Rivalidad en el mercado

Como se mencionó, la competencia directa en el sector muebles reciclados es baja, en la actualidad los muebles reciclados que más se encuentran en el mercado, en especial en los centros comerciales o aparcamientos municipales, son los muebles a base de Pallet de pino recuperado y reciclado como el emprendimiento de “Simple Recicla” el cual es referente dentro del sector de muebles reciclados, ofreciendo muebles para el hogar y oficina. Pero, muebles a base de plástico reciclado en el Perú, no existen.

En una búsqueda con las palabras “muebles reciclados” dentro de la Red Social de Facebook en su sección de *Marketplace*, se encuentran 5 emprendimientos entre los cuales “Simple Recicla” resulta como primero, seguido de Farmacorp que es su competencia directa, pero todos ellos orientados a la venta de muebles a base de madera reciclada, pallets o muebles *vintage* refaccionados, el resto de empresas figurantes son resultado de la similitud del core de búsqueda: muebles.

✓ Poder de negociación del proveedor

Los proveedores como se mencionó con anterioridad, cumplen un papel fundamental en el funcionamiento de Green Circle, por lo cual su nivel de poder es alto, en especial porque nosotros dependemos de ellos para la adquisición de materia prima y ellos de la cantidad de material reciclado recolectado, pudiendo alzar el precio por el déficit oferta-demanda.

Por lo cual se prevé contar con un material sustituto o complementario al PET reciclado como el Tectán el cual se está convirtiendo en más comercial y económico que la madera

dependiendo del volumen de compra, eso por parte de los proveedores de materia prima, pero respecto los distribuidores de la mercadería cuentan con el mismo poder alto de negociación debido a la coyuntura actual el cual obliga a la población a realizar compras en línea y pagar por el envío a domicilio, retrasando en algunos casos la distribución de la mercadería.

✓ Poder de negociación del cliente

El nivel de negociación por parte de los clientes, lo consideramos bajo, debido a la creciente tendencia en la adquisición de productos a base de materiales ecológicos o *vintage*, y al Sector Socioeconómico al cual Green Circle se enfoca: A y B, y edad de la población millennial la cual se prevé sea el cliente objetivo, está interesado en contribuir en acciones y adquisición de productos de este tipo en pro del ambiente. Está claro que el cliente del NSE A, será el más complicado de atraer debido a la gran oferta de productos sustitutos y capacidad de compra de este, pero nuestro valor agregado será crucial para la captación de este cliente.

9.2.2. Estrategias genéricas de Porter

Además del modelo de las 5 fuerzas, Michael Porter desarrolló tres estrategias básicas por las cuales una empresa podría desarrollar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo ante su competencia: Liderazgo de costes, diferenciación y enfoque en nichos.

✓ Liderazgo de costes

Dentro de lo posible Green Circle busca reducir los costos de fabricación de cada producto, por lo cual contar con una relación estable y fuerte con los proveedores y recicladores es clave, debido a la falta de cultura de reciclaje en el país el costo de adquisición de la materia prima reciclada puede encontrarse escasa y por ende con alza en el precio.

✓ Diferenciación

Dentro del mercado de venta de muebles, Green Circle se diferencia claramente por los materiales de fabricación y diseños.

Se busca fabricar sillas, bancos y mesas de centros a base de materiales de PET reciclado y/o Tectán, las cuales además poseen un diseño urbano novedoso y sofisticado, una gran durabilidad y calidad.



Ilustración 5: Propuesta de muebles para exterior

Fuente: Rodrigo Alonso



Ilustración 6: Propuesta de mesa de centro

Fuente: Rodrigo Alonso



Ilustración 7: Propuesta bancos

Fuente: Rodrigo Alonso

✓ Enfoque

Green Circle se enfoca en un nicho de mercado el cual se dirige a consumidores, tanto empresas como personas naturales con conciencia ambiental y que se atreven a aportar un estilo único dentro de sus hogares o establecimientos con un valor agregado desde la adquisición del producto a base de materiales reciclados.



9.2.3. Matriz FODA (SWOT)

Tabla 3: FODA cruzado

Análisis interno		Fortalezas: F		Debilidades: D	
		F1	Muebles con diseños novedosos, creativos y adaptables a diferentes espacios.	D1	Difícil acceso a financiamiento al inicio.
Análisis externo		F2	Materia prima reciclada.	D2	Marca no conocida.
		F3	Personal con conciencia ambiental, habilidosos y con gran adaptabilidad.	D3	Requerimiento de maquinaria sofisticada de procesamiento de residuos.
		F4	Precios competitivos		
Oportunidades: O		Estrategias FO (Explota)		Estrategias DO (Busca)	
O1	Reforma de ley de residuos sólidos que convierte a carácter obligatorio el reciclaje en los hogares.	FO1	Aprovechar las nuevas reformas ambientales para mejorar la negociación con los proveedores y reducir costos. (O1,F2,F4)	DO1	Uso del canal digital para dar a conocer a Green Circle (D2,O5)
O2	Recuperación del sector muebles para el 2021.	FO2	Aprovechar los programas de financiamiento del estado por emprendimientos ecológicos. (O3,F2,F3)	DO2	Desarrollar un plan financiero que establezca la empresa hasta poder solicitar un financiamiento a través de programas de apoyo. (D1,O3)
O3	Programas de financiamiento por parte del MINAM hacia emprendimientos sustentables.	FO3	Desarrollar estrategias de marketing para aprovechar la ventaja de baja competencia en el mercado y adquirir un posicionamiento. (F1,F3,O4,O5)	DO3	Adquirir maquinaria reciclada propia para atacar con mayor volumen al sector que se encuentra en un océano azul. (D3,O4,O5)
O4	Baja competencia en la fabricación de muebles reciclados.	FO4	Aprovechar la tendencia <i>ecofriendly</i> para desarrollar y ampliar nuevos productos. (O6,F2,F3,O2)		
O5	Tendencia a las compras por internet.	FO5	Mantener una constante concientización con la población a través de redes sociales. (F3,O5,O6)		
O6	Tendencia a la adquisición de productos <i>ecofriendly</i> .				
Amenazas: A		Estrategias FA (Confronta)		Estrategias DA (Evita)	
A1	Ausencia de prácticas de clasificación de basura y reciclaje.	FA1	Sensibilizar a la población con campañas de cuidado al medio ambiente y tendencias ecológicas para hogares. (A1,A2,F1,F3,A4)	DA1	Posicionar la marca en el mercado por los productos innovadores, novedosos y ecológicos que produce Green Circle. (A2,D2)
A2	Elevada oferta de muebles sustitutos.	FA2	Contribuir con la recolección de residuos inertes para las plantas de fabricación de PET reciclado y Tectán para beneficio de costos. (A3,A4,F2,F3,F4)		
A3	Baja oferta de plantas fabricantes de planchas de PET reciclado o Tectán.	FA3	Participar en ferias ecológicas y exposiciones para distinguir a Green Circle de la competencia basándonos en el valor agregado de la materia prima y diseño. (A2,F1,F2)		
A4	Recesión económica por la COVID-19.				

Fuente: Elaboración propia



9.2.4. Dimensionamiento del Mercado

El mercado al cual se dirige Green Circle es un nicho, pero enfocado en un sector de la ciudad de Lima, que popularmente es llamado Lima top, la cual está conformada por 5 distritos de Lima metropolitana.

En la siguiente tabla, se podrá visualizar la población objetivo por distritos y NSE.

Tabla 4 Población universo

<i>Total, Muestra personas de Lima metropolitana</i>		<i>10,580,900</i>
<i>Lima Top Representa</i>	810,600	7.66%

Fuente: Fuente CPI – 2019

Tabla 5 Población por NSE - Lima Top

<i>% Por distrito</i>				
<i>Distritos</i>	<i>Participación Total</i>	<i>NSE A</i>	<i>NSE B</i>	<i>NSE C</i>
<i>La Molina</i>	19%	55,286	66,528	20,944
<i>San isidro</i>	8%	23,515	28,296	8,908
<i>Miraflores</i>	13%	38,700	46,570	14,661
<i>San Borja</i>	15%	44,121	53,093	16,714
<i>Surco</i>	44%	129,384	155,693	49,014
<i>Total, cantidad de personas</i>		291,005	350,179	110,242
			751,426	

Fuente: Fuente CPI – 2019

Tabla 6 Distribución edades - Lima Top

<i>Rango de edad</i>		
<i>Edades</i>	<i>% Particip.</i>	<i>Habitantes</i>
<i>18-24 años</i>	12.80%	
<i>25-39 años</i>	25.50%	
<i>40-55 años</i>	19.70%	
<i>Total, target</i>	58.00%	435,827

Fuente: Fuente CPI – 2019

Tabla 7 Estilos de vida

<i>Estilos de vida</i>	<i>% Particip.</i>	<i>Habitantes</i>
<i>Sofisticado</i>	6%	
<i>Progresista</i>	24%	
<i>Moderna</i>	23%	
<i>Total, target</i>	53%	230,989

Fuente: Arellano Marketing

Tal como se comentó en la sección de las 5 fuerzas de Porter, la competencia directa para “Green Circle” aún no existe en el mercado peruano, por lo cual se considera como competidor relativo a las empresas fabricantes de muebles a base de pallets reciclados, las cuales se dirigen al mismo target que “Green Circle”: personas con conciencia ambiental que estén dispuestos en adquirir muebles para sus hogares a base de materiales reciclados.

En el siguiente gráfico, se puede visualizar la participación de mercado identificada del nicho de mercado de los eco muebles en Lima.

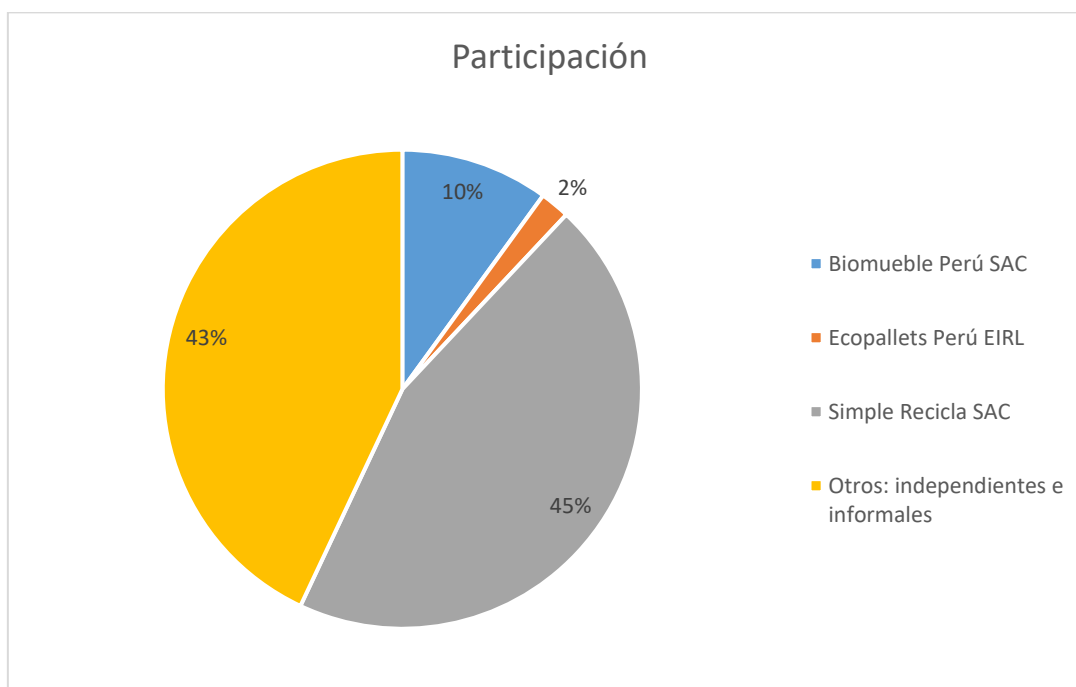


Gráfico 1: Empresas de eco muebles en Lima

Fuente: Elaboración propia

Cabe precisar que existen muchas empresas orientadas a producir indumentaria verde, pero a fabricar muebles son muy pocas y de las cuales muchas no se encuentran registradas como una empresa formal en SUNAT. Por lo cual también se ha considerado dentro del mercado, como Otros, a aquellos emprendimientos de fabricación de muebles de pallets o de recolección y remodelación de muebles: *Vintage*.

Estas empresas recolectoras, curadoras y procesadoras de listones de madera de pallets de pino, desarrollan productos a escalas mayores por trabajar con grandes corporaciones organizadoras de eventos como Backus y sus distintos Corona Sessions a través del Perú, debido a que el precio es accesible y los diseños son acordes a las tendencias actuales.

La siguiente tabla muestra los precios promedios de las 3 empresas con mayor posicionamiento dentro del mercado objetivo.

Tabla 8: Precio promedio competidores

<i>Producto</i>	<i>Simple Recicla</i>	<i>Biomueble</i>	<i>Ecopallets</i>
<i>Mesa comedor</i>	S/450.00	S/400.00	-
<i>Mesa de centro</i>	S/230.00	S/200.00	S/200.00
<i>Sillas</i>	S/180.00	S/200.00	S/170.00
<i>Cabeceras</i>	S/210.00	S/180.00	S/200.00
<i>Bancos</i>	S/135.00	S/140.00	S/150.00
<i>Estantes</i>	S/90.00	S/70.00	S/80.00

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo de ventas anuales nos basaremos según las estadísticas de Perú Retail, la cual indica que el 19% de la población adquiere muebles y decoración pudiendo gastar hasta S/1,150.00 al año (Perú Retail, 2019), mientras que Kantar Worldpanel (2020) indica que la frecuencia de compra asciende a 2 veces al año en el sector decoración.

Con dicha información se elaboró las siguientes tablas:

Tabla 9 Cálculo del mercado de muebles ecológicos

<i>Descripción</i>	<i>Valores</i>
<i>Total, Viviendas Lima Top</i>	230,989
<i>Cantidad promedio de venta al año</i>	2
<i>TOTAL, Demanda viviendas Lima Top</i>	461,978
<i>Precio promedio de ventas</i>	S/200.00
<i>TOTAL, DEMANDA VIVIENDAS S/</i>	S/92,395,600

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10 Mercado atendido

<i>Mercado atendido</i>	<i>Cantidades</i>
<i>Número de ventas anuales</i>	8,200
<i>Ventas anuales</i>	S/1,640,000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11 Mercado disponible

<i>Mercado disponible</i>	<i>Cantidades</i>
<i>Número de ventas anuales</i>	453,778
<i>Ventas anuales</i>	S/90,755,600

Fuente: Elaboración propia

9.3. Investigación del Mercado

9.3.1. Objetivo del estudio

El objetivo del presente proyecto es cuantificar el mercado de muebles peruanos e identificar características y preferencias influyentes del comprador de muebles, además de conocer opiniones respecto al diseño y aceptación del material.

- **Problema**

¿Cuáles son las características que influyen en nuestro target en su decisión de compra de eco-muebles a través de los diferentes canales de compra en Lima Top?

- **Objetivo central**

Identificar las características del target, influencias en sus decisiones de compras y preferencias en gustos de eco-muebles en Lima Top.

- **Objetivos específicos**

- Determinar las influencias en las decisiones de compra.
- Identificar las preferencias en muebles del target.
- Evaluar los tipos de muebles a producir.
- Identificar el mejor canal de comunicación y venta para el cliente.

9.3.2. Diseño metodológico del estudio

En esta investigación se realizaron 2 tipos de métodos para recolección de datos e información: Focus Group y encuestas.

- ✓ **Investigación cualitativa:** Se realizó un focus group a residentes de Lima Top entre el rango más relevante dentro del target: 26 – 40 años, que en su mayoría viven de manera independiente, pero con decisión de compra dentro del hogar y que además hayan realizado una compra de mueble en el último año.
- ✓ **Investigación cuantitativa:** Se realizaron encuestas a residentes de Lima Top, donde se preguntó respecto a preferencias de compras, características del producto, hogar y valoración de distintos productos similares.

9.3.3. Población muestra y unidad de muestreo

a) Población

La población abarca a residentes de los distritos pertenecientes a Lima Top, quienes según el CPI reside el mayor porcentaje de pobladores pertenecientes al NSE A y B. (Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública SAC, 2019) y además considerando a la generación llamada millenials quienes cuentan con mayor consciencia y preocupación ambiental. (Deloitte Global, 2020)

b) Muestra

El tamaño de la muestra sobre nuestra población, nos permite definir el número de encuestas que se debe de realizar para poder extrapolar los resultados.

- *Fórmula para cálculo de tamaño de la muestra*

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

Donde:

n: Tamaño de muestra

N: Tamaño de la población

Z: Nivel de confianza

p: Probabilidad de éxito

q: Probabilidad de fracaso

d: Nivel de precisión

- *Muestra Green Circle: Personas naturales*

N: 810,600

Z: 95% (1.96)

p: 0.5

q: 0.5

d: 5% (0.05)

Obteniéndose un total de 384 de habitantes por encuestar como tamaño de muestra sobre la población de Green Circle.

c) Unidad de muestreo

Los sujetos de estudio son residentes de Lima Top, pertenecientes al NSE A, B y C dentro del rango de edad, en su mayoría, de 26 a 40 años, categorizados como millenials.

9.3.4. Hallazgos y limitaciones del estudio

a) Hallazgos cualitativos

La población que se tomó para la ejecución del ejercicio, se encuentra dentro del marco muestral.

Focus Group:

El ejercicio fue ejecutado el sábado 21 de noviembre de 2020 a través de la plataforma Meet, donde se identificó los siguientes hallazgos:

- Los materiales de muebles que mayormente adquieren los entrevistados son melanina y madera.
- El material que mayor confianza les genera es la madera, a pesar de contar con noción de la existencia de otros materiales de muebles.
- El precio no es el factor número 1 en la decisión de compra, siempre y cuando este cumpla con los factores de versatilidad, tamaño, resistencia y diseño, estando dispuestos a realizar esfuerzos económicos en caso cumplan con más de uno de esos factores.
- La razón por la cual adquieren un nuevo mueble es netamente por necesidad, seguido por la armonía entre los muebles dentro del ambiente.
- Los muebles que reemplazan no son por mal estado, por lo cual o los venden o los donan.
- La mayoría de los entrevistados realizan su compra de muebles a través de la web, otros mencionan que necesitan ir a tienda a realizar la compra y una minoría prefiere mandarlo a fabricar.
- Todos los entrevistados agregan que el delivery con entrega dentro del rango de 1 semana es un factor importante dentro de la compra.
- Prefieren comprar por internet para encontrar mejores descuentos.

- Todos los entrevistados mencionan que estarían dispuestos a adquirir muebles a base de materiales alternativos.
- La mayoría de los entrevistados han visto o conocen sobre muebles de materiales alternativos, pero no tienen noción de la existencia de marcas fabricantes de estas a nivel nacional, asociándolo a que son productos internacionales.
- Los entrevistados están dispuestos a introducir muebles a base de materiales alternativos, incluyendo la plastimadera, a sus hogares y a cualquier ambiente ya que cumple el material con las características de resistencia, versatilidad y diseño, pero agregándole a este material el precio porque consideran que por ser ecológico ha de ser “caro”.
- La totalidad de los entrevistados menciona que si el precio es competitivo dentro del mercado sería su primera opción porque el factor ecológico es importante en su decisión de compra actual.

b) Hallazgos cuantitativos

La encuesta fue realizada de manera virtual, a través de la herramienta Forms de Google, facilitando la circulación de la encuesta a través de las redes sociales. Habiéndose realizado secciones de filtro de NSE y de segmentación de mercado para llegar a las preguntas del proyecto.

- El 43.1% de los encuestados son profesionales universitarios que pertenecen al NSE A (A1- A2), mientras que el 30% y 27% representan los niveles B y C respectivamente. Visualizar anexo 5.
- Se halló que el 44,4% de los encuestados son los que toman las decisiones de compra dentro del hogar, además que el 35.6% es participe de las decisiones de compra y tan solo un 20% no toma decisiones de compra, tal como se puede visualizar dentro del anexo 5.

- EL 37,8% de los encuestados realizó la compra de algún tipo de mueble en los últimos 3 meses y solo el 11,1% compró su último mueble hace 2 años atrás, el 35,5% su última compra fue entre 6 meses a 12 meses y el 15,6% el último mes, pudiéndose visualizar dentro del anexo 5.
- Se corroboró que el 48,9% de los encuestados prefieren adquirir sus muebles realizando una investigación previa de ellos a través de la página web de la tienda, para después ir a tienda y comprar, por lo cual solo el 13,3% se decide en comprar muebles de manera virtual. El gráfico puede visualizarse en el anexo 5.
- Los que gustan de comprar por tienda virtual lo realizan a través de la página web y no por redes sociales. Reflejándose un 69,2% contra un 30,8% respectivamente, tal como se visualiza dentro del anexo 5.
- Los que prefieren realizar compras de muebles en tienda física lo realizan en tiendas especializadas (43,2%), mientras que una minúscula parte (2,7%) prefiere comprar en un taller mobiliario. Además, un respetable 32,4% prefiere comprar en tiendas por departamento. Tal como se visualiza en el anexo 5.
- El 73,3% busca muebles ya hechos y no mandarlos a hacer. Gráfico 10.
- Se halló que el público está dispuesto a invertir en un mueble entre S/800 a S/1300, representando un 37,8%, mientras que un 11,1% invierte un monto mayor a S/2000. Véase anexo 5.
- El 55,6% del público no sabe sobre materiales alternativos para fabricación de muebles. Véase anexo 5.
- La madera es el material de muebles que predomina en los hogares representando un 64,4%, seguido de melamina. Véase anexo 5.
- Los encuestados manifiestan que adquieren nuevos muebles por necesidad (44,4%), mientras que un 26,7% manifiesta que cambian los muebles para dar

- armonía a la habitación o porque se encuentra en mal estado, siendo el mismo porcentaje para ambos. Véase anexo 5.
- El 73,3% menciona que donan o regalan los muebles que cambian, tal como se visualiza en el anexo 5.
 - Dentro de lo más resaltante se ve que las características que más influyen en la compra de un mueble es el material de fabricación y el precio del mismo, seguido del diseño y que sea eco-friendly. Véase anexo 5.
 - Respecto a precios, todos cuentan con un estimado de lo que pueden gastar, pero un 71,1% manifiesta que ese presupuesto puede variar. Véase anexo 5.
 - El tiempo máximo de tolerancia para entrega de los muebles a los encuestados no debe de superar los 7 días hábiles, tal como se visualiza en anexo 5.
 - El 82,2% de los encuestados no conoce marcas fabricantes de eco muebles (gráfico 20), por lo cual concuerda con el resultado del gráfico 22 del anexo 5, donde se visualiza que el 91,1% de los encuestados nunca ha comprado un eco mueble.
 - El 46,7% manifiesta que cuentan con un alto grado de aceptación el hecho de introducir muebles eco amigables a sus hogares. Gráfico 23.
 - Respecto a los precios de adquisición de los muebles eco amigables, el 77,8% de ellos esta dispuesto a pagar un poco más por esta característica. Gráfico 24.
 - Dentro de la publicidad, el 91,1% prefiere que sea virtual. Gráfico 26.

c) Limitaciones

Dentro de las limitaciones de la investigación, tanto cuantitativa como cualitativa fueron principalmente la búsqueda de competencia y de participantes. No se logró

concretar una entrevista a expertos a pesar de haberse buscado contactarlos por sus redes sociales y mail, no teniendo éxito alguno.

Por parte de la búsqueda de alternativas para propuestas de diseño, la mayoría de fotografías para la presentación multimedia fueron de marcas internacionales, debido a que no figuran páginas en redes o web de eco muebles nacionales.

Por otro lado, no se pudo responder a interrogantes de los encuestados del focus group por no contar con un personal técnico especializado que resuelva preguntas como si emite humos tóxicos o la capacidad de carga del material.

Otras de las limitaciones del focus group fue el que sea virtual, ya que a pesar de buscar que sea un diálogo y no un cuestionario, se hubiese preferido enseñar un mueble a base de este material y tener un mejor mapeo de los precios para ofrecer, este problema es provocado porque el plan financiero aún no está elaborado.

9.3.5. Conclusiones de la investigación

- El público se encuentra abierto a adquirir muebles a base de materiales reciclados, siempre y cuando estos cumplan con una función específica, sea atractivo visualmente y competitivo en precios.
- Además, se encuentra una oportunidad de concientización a la población sobre los materiales reciclados y sus usos.
- El factor logístico será clave, para poder entregar los productos en las fechas establecidas.
- Contrarrestando con lo que se pensaba, el público prefiere regalar sus muebles en desuso que botarlos.
- Pudiendo a su vez diversificar el negocio con reparación de muebles.

- Si la venta de los muebles puede el cliente personalizarlo de alguna manera va a preferir comprar en ese lugar.
- Es necesario contar con una tienda física, dado a que se está introduciendo en el mercado y el material es poco conocido, a su vez se debe tener una tienda virtual o página web con las especificaciones de cada producto al igual que la propuesta de uso.
- El factor precio es importante, los precios deben ser competitivos en el mercado por más que estén dispuestos a pagar un excedente por esta característica.
- Claramente, la publicidad ha de ser digital.

9.4. Propuesta estratégica de modelo de negocio

9.4.1. Estrategia del Marketing Mix

9.4.1.1. Producto

9.4.1.1.1. Descripción de producto

“Green Circle” es una empresa fabricante de muebles ecológicos a base de materiales reciclados, teniendo como propósito fundamental reducir el impacto negativo ambiental en el sector muebles y satisfaciendo la necesidad de los usuarios de adquirir muebles de alta durabilidad para amoblar, rediseñar y cumplir con la responsabilidad ambiental de cada uno de los usuarios, para ambientes dentro del hogar y/o empresa.

9.4.1.1.2. Niveles de producto

a) Producto básico

Los adquirentes de muebles de “Green Circle” no compran un simple mueble, sino contribuyen a la disminución del impacto negativo del planeta, diseños exclusivos y durabilidad en el material.



Ilustración 8: Muebles Green Circle

Fuente: Elaboración propia

b) Producto actual

Los muebles fabricados por la empresa “Green Circle” serán desarrollados por un equipo multidisciplinario de arquitecto y/o diseñadores, operarios y personal administrativo; buscando innovar en diseño, calidad y versatilidad con la materia prima estrella: PLASTIMADERA.

- *Características:*

El material de preferencia de los usuarios finales es la madera, por lo cual en el siguiente cuadro comparativo se muestra las similitudes y diferencias entre los dos (2) materiales.

Tabla 12: Comparativo de materiales

Características	Plastimadera	Madera	Metal
Mantenimiento	✓ Mínimo	✗ Constante	✗ Constante
Durabilidad	✓ Mayor durabilidad, no requieren tratamientos adicionales	✗ Se deterioran rápidamente.	✗ Se deterioran rápidamente si no cuentan con tratamientos adicionales
Color	✓ El color es integrado, variedad de colores	✗ Se deben de pintar constantemente.	✗ Se deben de pintar constantemente.
Ecológico	✓ 100% ecológicos, perfiles totalmente fabricados con materiales reciclados que no degradan el medio ambiente.	✗ Propicia la tala de árboles.	✗ Perfiles que no son fabricados en su totalidad con materiales reciclados.
Absorción de contaminantes	✓ Al ser elementos impermeables están libres de absorción de líquidos y grasas.	✗ Absorbe fácilmente los contaminantes por lo que se hincha y se deteriora.	✗ Absorben fácilmente los contaminantes.
Astilladle	✓ Por su composición sólida son inastillables	✗ Se astillan constantemente y puede deteriorar los productos y/o personal.	✓ No se astillan
Ignifugo	✓ Nula, la mezcla de polietileno contiene aditivos anti-flama.	✗ Por más propensos a la flama.	✗ Son más propensos a la flama dependiendo de los solventes aplicados.
Resistencia al intemperismo	✓ Por ser perfiles plásticos y contener aditivos UV son muy resistentes a la intemerie.	✗ Nula, absorbe líquidos propicia del desarrollo de hongos y se pudre fácilmente.	✗ Los perfiles se ven afectados por la corrosión.
Resistencia a plagas e insectos	✓ Inmune, no se generan plagas ni hongos.	✗ Propensa a sufrir deterioro por los mismos.	✓ Menor deterioro.
Fácil de limpiar	✓ 100% lavables (con agua y jabón)	✗ Difícil de limpiar	✗ Difícil de limpiar. En ocasiones requieren de un proceso de lijado y repintado.
A prueba de putrefacción	✓ No permite el desarrollo de bacterias, hongos, salitre y óxido.	✗ Se pudre fácilmente en climas húmedos.	✗ Se pudre fácilmente en climas húmedos.
Impermeable	✓ Por su composición no absorbe líquidos.	✗ Absorbe líquidos y se ve afectado por la humedad.	✗ Absorbe líquidos y se ve afectado por la humedad.
Calidad	✓ Producto industrial de gran calidad que cumple con las características deseadas.	✗ Producto variable debido a la calidad de la madera y su origen.	✗ Producto variable debido a la calidad de la fundición.

Fuente: Grupo Gysapol S.A.



Ilustración 9: Plastimadera

Fuente: Pinterest

- ***Diseño:***

Los diseños propuestos por “Green Circle” buscan ser un mix entre innovadores, llamativos y atractivos. Para el inicio de operaciones la empresa opta desarrollar solo 2 líneas de producto: decoración y exterior en colores variados, con la finalidad de maximizar las bondades del material con el exterior, pero con planificación de ampliar las líneas de productos a sala – comedor, empresarial y cocina.

Producto Deco



Ilustración 10: Repisa hexagonal- panel

Fuente: Pinterest

Producto exterior



Ilustración 11: Estante escalera

Fuente: Pinterest



Ilustración 12: Base para maceta

Fuente: Pinterest

En el Anexo 6, se muestran algunas propuestas de diseño de muebles a base de plástico reciclado, para las líneas de producto al cual busca ampliar “Green Circle”.

- ***Atención personalizada:***

La atención es directa, pudiendo ser esta de manera presencial tras la visita en alguno de los puntos de venta de “Green Circle”, pero a su vez virtual en caso el cliente desee contactarse por ese medio. En ambos canales de atención se absuelven dudas, brindan asesoría de manera individual.

- ***Calidad:***

Los estándares de calidad respecto a la producción de los muebles de “Green Circle” se encuentran durante todo el proceso productivo del producto, contando con documentos que permiten controlar y supervisar cada proceso, además de la calidad de trabajo de los operadores. (véase estándares de calidad en la sección operaciones)

- ***Marca:***

El concepto básico para la fabricación de los muebles es completar el círculo del plástico, generando una economía circular de la materia prima. Por lo cual, dicho concepto se busca plasmar dentro del logo de la marca, dándose en evidencia por los colores y diseño del logotipo, además de también incluir dicho concepto en la definición del “Slogan”: **“Cerrando el círculo”**.



Ilustración 13: Logo de la marca

Fuente: Elaboración propia

- ***Despacho:***

El despacho de los productos es a través de un servicio tercerizado, pero cumpliendo con el propósito de entrega de no más de 10 días.

c) **Producto ampliado**

- ***Garantía de cambio:***

La garantía para cambio por parte de “Green Circle” será aplicada a fallas de fábrica detectadas por el cliente al momento de recepción, procediendo con el cambio del producto.

- ***Manual:***

En conjunto con la entrega del producto vendido, se brindará un manual de uso y mantenimiento del producto, al igual que una pequeña reseña de los beneficios de su compra tanto para su hogar como al ambiente.

- ***Servicio post Venta:***

Dentro del servicio de post venta brindado por “Green Circle”, todos los canales de relación con el cliente, se encontrarán disponibles para iniciar con el servicio post venta del producto basado en asesorías y resolución de dudas respecto al producto.

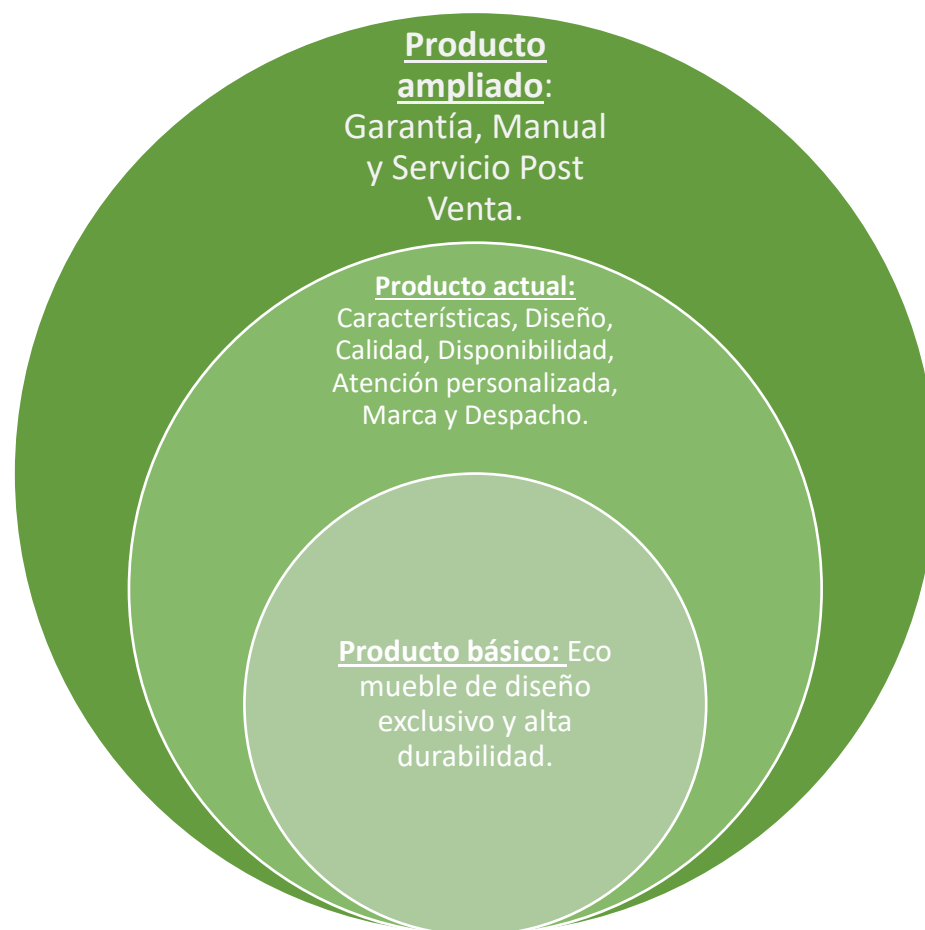


Gráfico 2: Niveles de producto Green Circle

Fuente: Elaboración propia

“Benchmarking”

Tabla 13: Benchmarking

CARACTERÍSTICA	GREEN CIRCLE	SIMPLE RECICLA	FRAMELI
MATERIAL	Plastimadera	Pallet	Melanina
PÚBLICO	B2B	B2B/B2C	B2C
TIENDA	Virtual/Física	Virtual/Física	Virtual/Física
PRODUCTO	Estándar/A medida	Estándar/A medida	Estándar/A medida

Fuente: Elaboración propia

9.4.1.2. Precio

9.4.1.2.1. Aspectos de valor

Para determinar los precios de los distintos productos que fabricará “Green Circle”, se basará en los 3 aspectos: funcional, económico y psicológico. Cada uno de ellos se encuentra relacionado con la utilidad del producto, grado de adquisición del mercado y, percepción y satisfacción del cliente.

La presente tabla muestra las características por aspectos considerados.

Tabla 14 Aspectos de valor

ASPECTO	CARACTERÍSTICAS
FUNCIONALES	<ul style="list-style-type: none"> - Fácil limpieza y alto grado de capacidad de carga. - Colores variados - Cubre necesidad del cliente de amoblar hogar/oficina. - Versatilidad del material - Ideal para intemperie - Gasto mínimo en mantenimiento - Material de larga duración
ECONÓMICOS	<ul style="list-style-type: none"> - Residentes de Lima Top - Poder adquisitivo medio/alto

	<ul style="list-style-type: none"> - Invierte en novedades: NSE A y B invierte un promedio en muebles para el hogar S/684.5, según información de APEIM 2020, y del público encuestado un rango de S/800 – S/1300.
PSICOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> - Ecológico - Genera un nuevo estilo de vida: verde, para el consumidor - Crea status por parte del consumidor

Fuente: Elaboración propia

9.4.1.2.2. Estrategia de precio

Para que “Green Circle” lance al mercado muebles fabricados con materiales reciclados, el cual posee muchas características ventajosas en comparación a la madera, se deberá de ejecutar una estrategia de Descreme.

A pesar que la venta de muebles ecológicos ya es existente, la elaboración de estos con el material propuesto es pionero en el mercado peruano, teniendo como “target” un nicho en específico.

Se utilizará esta estrategia considerando lo siguiente:

- Recuperar en corto plazo el costo de producción, distribución y promoción, gracias al alto margen de utilidad.
- Limitada capacidad de producción.
- Calidad superior del producto.

9.4.1.2.3. Precio del producto

Los precios que propone Green Circle para sus muebles principales en cada línea, son basados en los rangos de gastos en muebles de los NSE A, B y C; y comparados a los precios de la competencia del sector, tal como se visualiza en la tabla 15.

Muebles Deco:*Tabla 15 Precio muebles Deco*

PRODUCTO	PRECIO
REPISA HEXÁGONAL - PANAL	S/90.00
REPISA HEXÁGONAL – PANAL SIMPLE	S/60.00
PROMEDIO	S/75.00

Fuente: Elaboración propia

Muebles Exterior:*Tabla 16 Precio muebles exterior*

PRODUCTO	PRECIO
BASE PARA MACETAS	S/60.00
ESTANTE ESCALERA	S/180.00
PROMEDIO	S/118.00

Fuente: Elaboración propia

9.4.1.3. Plaza

“Green Circle” poseerá diversos canales de información y dos (2) de venta: físico y virtual, optando así por un canal convencional, con el fin de poder hacer más fácil la llegada de nuestra propuesta a los clientes.

Nuestros canales se enfocan en la producción (físico) y fuerza de venta (virtual).

Canal virtual:

- **Página Web / “Virtual Store”:** Vía por la cual se dará a conocer la empresa, sus valores y propósito; además, describirá las características de los productos y materiales, y servirá como medio por el cual los potenciales clientes descubran

promociones y puedan comunicarse para cotizaciones, asesoría y venta de los productos.

- **WhatsApp:** Red social exclusiva para contacto y comunicación con el cliente para coordinaciones de asesorías y entregas, a su vez para absolver algunas preguntas frecuentes.
- **Redes Sociales:** Herramientas gestionadas por un tercero, con el propósito de alinear el contenido con la estrategia de marca y producto, por la cual se buscará captar mayor cantidad de público a través de las Ads de Google y redes sociales de Facebook e Instagram, a través de publicidad de productos de lanzamiento y promoción de estas.
- **Agencia de Marketing y/o Community Manager:** Esencial para poder generar e identificar insight en el público y desarrollar publicidad visualmente atractiva. Además de estructurar la estrategia publicitaria. Elaboraran un cronograma de publicaciones de acorde a su planificación aprobada.

Canal físico

- Taller comercial (VES): Tienda ubicada en emporio de muebles más grande el país, con la finalidad de contar con mayor visibilidad en el mercado y estar cerca de proveedores de materia prima y productores. Ambiente cuenta con al menos 150m², para encargarse de la producción y venta.
- Mini local comercial (Surquillo): Pequeño ambiente dentro del conocido Centro Comercial de muebles: Plaza Hogar, centro caracterizado por el comercio de muebles de decoración y sala comedor. Local que se convierte en un punto de venta referencial dentro de la ciudad para acercar el producto al consumidor.

Intensidad de la distribución

“Green Circle” optará por una distribución selectiva por tener como meta, no excluyente, vender los productos en un público reducido dentro de los residentes de los distritos de Lima Top, convirtiendo su distribución en una estrategia intermedia.

9.4.1.4. Promoción

La comunicación y promoción de los productos fabricados por “Green Circle” estarán a cargo de una Agencia especializada de Marketing, quienes a través de la página web, redes sociales y visita al local, plasmarán y ejecutarán acciones estratégicas de publicidad y comunicación con la finalidad de transformar los leads de ventas en futuros prospectos.

- **Mix de comunicación**

El mix de comunicación nos permitirá integrar los canales de comunicación con los que cuenta “Green Circle”, logrando que esta sea clara y eficiente, combinando la publicidad, venta personal, relaciones públicas y marketing directo.

Tabla 17 Mix de comunicación

<i>Tipo</i>	<i>Descripción</i>
<i>Publicidad</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Se ha de mantener una actividad perenne dentro de las redes sociales, donde a través de ellas se promocionen imágenes de nuestros productos, teniendo un calendario de publicaciones, además de contar con publicaciones interesantes y tips respecto al cuidado ambiental y de lo “cool” que es tener una casa eco amigable. - La página web tendrá además banners publicitarios en fechas importantes de descuentos, además se optará por pagar Google Ads para lograr el objetivo de captación.

Venta personal

- Como se cuenta con un espacio físico, los vendedores serán los encargados de ejecutar la venta, de transmitir el concepto de la empresa que combinado con una buena atención permitirá una mejor relación con el cliente. A su vez, a través de la web y redes sociales se puede agendar citas y absolver dudas.

Relaciones públicas

- En Lima, cada año hay ferias de arquitectura y diseño, que más que vender es un medio por el cual se trenzan relaciones con posibles clientes corporativos, se conoce a la competencia, se da uno a conocer en el sector y más que todo es una manera de publicidad.

Marketing directo

- La atención es personalizada de acuerdo al tipo de cliente, brindando la asesoría y atención necesaria. Se optará por el mailing además que cada entrega contará con un manual de mantenimiento que mostrará la importancia del consumo de muebles de este tipo para el planeta.

Fuente: Elaboración propia

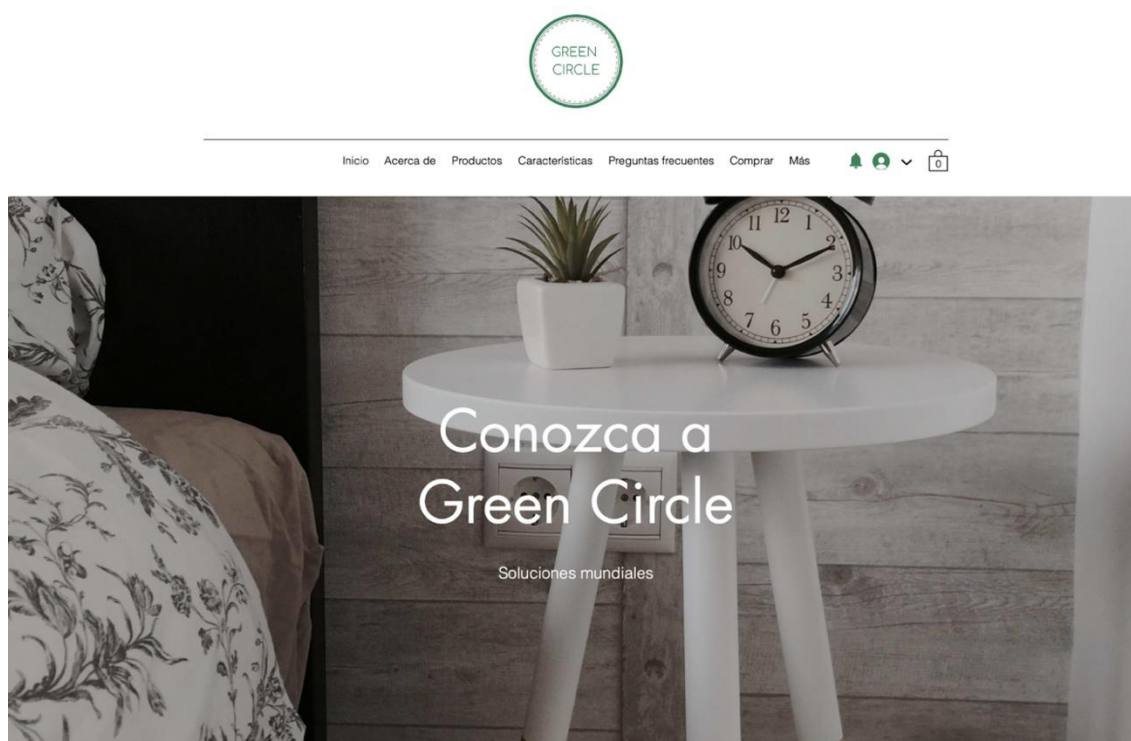


Ilustración 14: Página web

Fuente: Elaboración propia

- **Presupuesto de comunicación**

La publicidad es un costo alto dentro de la estructura de venta, no solo por la promoción, el “Back office” detrás de cada publicación y/o promoción.

La estrategia que “Green Circle” propone que el presupuesto de la comunicación inicialmente sea en base a los Objetivos de publicidad, los cuales serán desarrollados en conjunto con la Agencia de Marketing contratada.

Claramente se busca hacer una agresiva publicidad en fase introductoria, pero esta deberá ser aprobada por gerencia para que paulatinamente migre a un presupuesto en base a los porcentajes de las ventas.

Como principales objetivos se encuentran:

1. Diseñar y generar dominio de la página web, para promover el flujo de visitas.
2. Generar al menos 50 likes en cada publicación en el primer bimestre en redes sociales.
3. Aparecer en páginas relacionadas al rubro, gracias Google Ads para posteriormente migrar a una publicidad orgánica.

PRODUCTO DEL MES

Felices de presentarles a Primavera, mesa fabricada a base de plastimadera, que unifica el espacio y da ese toque sutil de elegancia, además de salvar el planeta.



Ilustración 15: Publicación Instagram

Fuente: Elaboración propia

PRODUCTO DEL MES

Felices de presentarles a Panal, estante fabricado a base de plastimadera.

Transforma cualquier espacio en uno sustentable.



Ilustración 16: Promoción en Instagram

Fuente: Elaboración propia



Ilustración 17: Publicación en Redes Sociales

Fuente: Elaboración propia

- **Tipos de promoción de ventas**

El tipo de promoción de ventas que se usará estará dirigido al consumidor y a la fuerza de ventas, usando las siguientes herramientas de promoción:

- **Packs:** Se brindará un precio especial la compra del “dúo jardín” (Estante Escalera + Base para maceta).
- **Concurso de ventas:** Los vendedores han de superarse cada día en tu rating de ventas, debido a que en base a su desempeño es el pago de sus haberes.
- **Premios por venta excepcional:** Al mejor vendedor no solo se le reconocerá por la venta extraordinaria, sino que le brindará un premio (monetario o beneficio laboral) para incentivar y promover su buen trabajo.

9.4.1.5. Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento a la cual “Green Circle” busca acogerse es: más por lo mismo, debido a que es un mercado con lento movimiento, pero el material del producto que se ofrece cuenta con características técnicas superiores al material que regularmente consume el cliente, pero ofreciendo el producto en el mercado por un precio competitivo.

Tabla 18: Ventajas competitivas

Ventajas competitivas: “Green Circle”	
Intrínseco	Extrínseco
- Precio de acuerdo al mercado.	- Percepción de empresa responsable con el medio ambiente.
- Calidad superior de la materia prima con la cual se produce el mueble.	- Moderno, ecológico y bonito.
- Larga duración	- Logo de marca con significado

Fuente: Elaboración propia

La declaración de posicionamiento para los comprometidos con la sostenibilidad del medio ambiente, Green Circle es el fabricante de muebles ecológicos que ofrece productos con diseños atractivos y versátiles para el hogar hechos a base de material reciclado que permite una mayor resistencia a intemperies y humedad, además de un fácil mantenimiento y larga vida útil, reduciendo así la cantidad de plástico que termina en vertederos y demoran cientos de años en descomponerse.

9.4.1.6. Indicadores de gestión del Plan de Marketing (KPI)

Para medir la efectividad del plan de Marketing propuesto, se han de medir los resultados de acuerdo a indicadores relevantes que reflejen cuantitativamente la eficacia de las fases del proceso de compra del consumidor: notoriedad e interés, compra (venta) y retención del cliente:

- **Seguidores en redes sociales:** El número de seguidores en las distintas redes nos proporciona el alcance que se cuenta a través de ese canal. Actualmente estas

aplicaciones proporcionan estadísticas del “engagement” de cada publicación y su evolución en el tiempo.

- **Menciones de las marca:** Las menciones o etiquetas de la marca en redes amplia el rango de llegada de la marca, debido a que se suma el público del cliente que etiquetó a la marca y los seguidores propios de esta.
- **“Likes” en publicaciones:** La proporción del número de likes en cada publicación frente al número de seguidores, refleja el nivel de captación de prospectos frente la marca.
- **Tráfico web:** Cada visita a las páginas webs son registradas y contabilizadas, por lo cual se puede saber el número de personas ingresantes a la web en un periodo específico, los números de clics que hizo hasta el tiempo que se quedó navegando en la página web.
- **ROI:** Ratio que permite medir el rendimiento obtenido tras la inversión en un proyecto de marketing y publicidad, es decir, el retorno del dinero ante la inversión. Un resultado positivo significa rentabilidad, mientras que uno negativo lo contrario.
- **Satisfacción del cliente:** Indicador calculado gracias al número de devoluciones o quejas obtenidas con respecto a una venta.

Tabla 19 Control de indicadores

NOMBRE DE INDICADOR	FUENTE Y FÓRMULA DE MEDICIÓN	FRECUENCIA	ÓPTIMO /TOLERABLE /DEFICIENTE
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	- Registro de devoluciones - Registro de quejas. <u>Total, quejas mes.</u> Total ventas	Mensual	Óptimo: $\geq 0\%$ - 5% Tolerable: = 6% - 15% Deficiente: $\leq 16\%$ o más
ROI - MARKETING	<u>U. Neta de inversión</u> Costo de inversión Donde: U. Net = (Beneficio – Inversión)	Trimestral	Óptimo: $\geq 1.01^{**}$ Tolerable: =1* Deficiente: ≤ -0.1 *Sí el residuo es igual a 1, la inversión fue recuperada, pero no ha generado ganancias. ** ROI mayor a 1 significa que la inversión ha generado ganancias y se ha recuperado lo invertido en el proyecto.
TRÁFICO WEB	- Reporte de sistema (Comparativo histórico)	Mensual	Óptimo: $\geq 31\%$ a más Tolerable: = 11% - 30% Deficiente: $\leq 0\%$ - 10%
PROSPECTOS/LEADS	- Cantidad de seguidores en redes sociales - Cantidad de “likes” por publicación <u>C. Likes.</u> C. Followers	Mensual	Óptimo: $\geq 51\%$ a más Tolerable: = 31% - 50% Deficiente: $\leq 30\%$ o menos
CANTIDAD DE MENCIONES	- Registro de insights generados (Comparativo histórico)	Mensual	Óptimo: $\geq 31\%$ a más Tolerable: = 11% - 30% Deficiente: $\leq 0\%$ - 10%

Fuente: Elaboración propia

10. Operaciones

En la presente sección se describirá el organigrama, el mapa de procesos y flujograma con el cual se mostrará el proceso de suministro de materiales, producción y venta; además, todo será dirigido a las 3 familias de productos que se busca desarrollar donde se busca aprovechar al máximo las ventajas del material ante el intemperie y humedad.

- Deco
- Exterior

10.1. Mapa de procesos

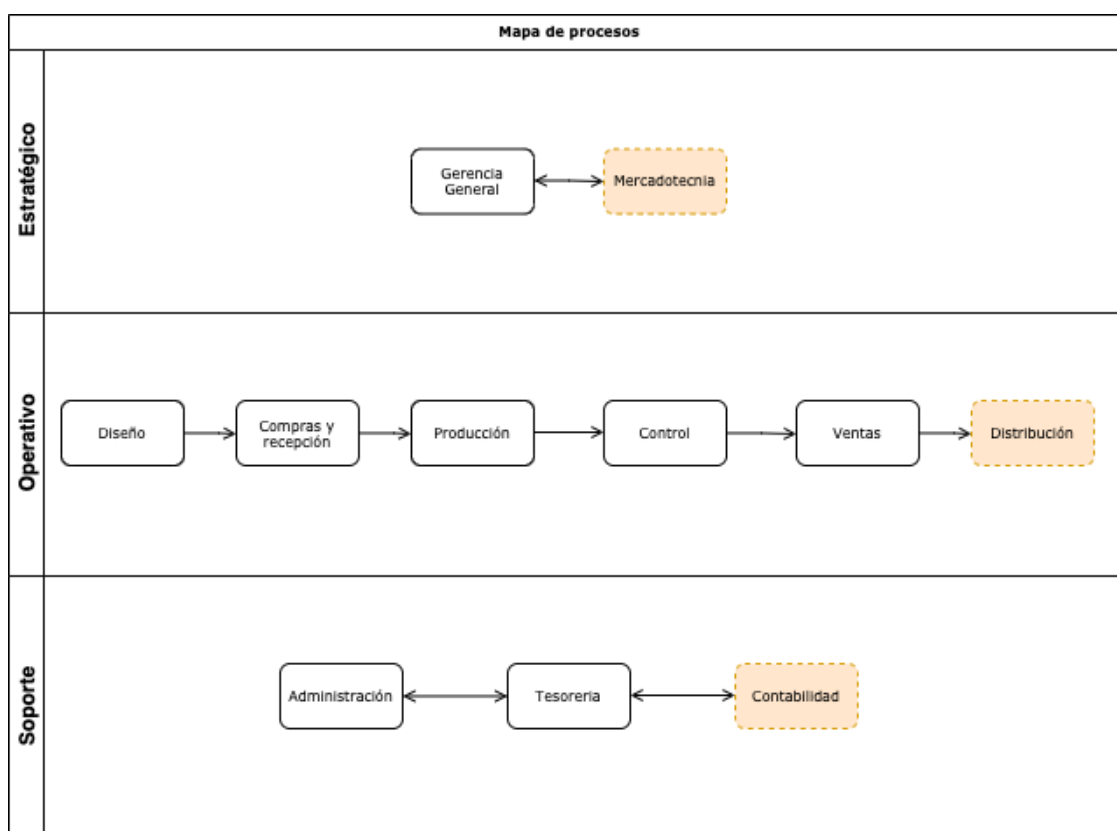


Tabla 20 Mapa de procesos

Fuente: Elaboración propia

10.1.1. Determinación de procesos estratégicos

Los procesos estratégicos nos permitirán alcanzar los objetivos planteados, mejorarlos sobre la marcha con el fin de mejorar la empresa. Las áreas establecidas como estratégicas para Green Circle son:

ÁREA	OBJETIVOS
GERENCIA GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar la planificación estratégica. - Planificar reuniones periódicas con los accionistas para verificar el cumplimiento de objetivos. - Desarrollar la comunicación interna. - Determinar el presupuesto anual.
MERCADOTECNIA	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar un plan de marketing verde que asegure un cambio de paradigma. - Gestionar la plataformas virtuales: actualización y actividad en línea. - Desarrollar un calendario de publicaciones y desarrollo de contenido. - Identificar potenciales líneas de negocio. - Evaluar a la competencia.

Tabla 21 Procesos Estratégicos
Fuente: Elaboración propia

10.1.2. Determinación de procesos operativos (clave)

Los procesos operativos son el corazón de la empresa, por lo cual la importancia de la calidad de fabricación del producto, el control y monitoreo de los procesos, y como la atención brindada al cliente será fundamental para marcar un diferencial dentro del mercado. Dentro de los procesos operativos, estos se diferencian por internos y externos, siendo este último ejecutado por carpinteros.

Tabla 22 Procesos operativos

ÁREAS	DESCRIPCIÓN/ OBJETIVOS
DISEÑO	<p>Conceptualizar los diseños de los productos a producir, a través de Software como AutoCAD, Visio, Planner5d, entre otros.</p> <p>Desarrollar modelos pilotos para pruebas antes de la comercialización.</p> <p>Innovar y optimizar el uso de la materia prima con la finalidad de incrementar la oferta.</p> <p>Elaborar un juego de piezas definidas para cada producto.</p> <p>Desarrollar el manual de uso del mueble y las ventajas de adquirirlo.</p>
COMPRAS Y RECEPCIÓN	<p>Elegir el mejor proveedor de plastimadera del mercado.</p> <p>Cumplir con los requerimientos del cliente interno.</p> <p>Adquirir los materiales necesarios para la producción y detalles finales de la producción del mueble y del empaquetado.</p> <p>Verificar el producto elaborado cumple con lo especificado en la solicitud de trabajo enviada.</p> <p>Adquirir productos con certificados de calidad, en especial el de la materia prima: plastimadera.</p>
PRODUCCIÓN (EXTERNO)	<p>Fabricar muebles a base de plastimadera cumpliendo en estricto lo indicado en la solicitud de trabajo elaborado por el área de diseño.</p>
CONTROL: CALIDAD, ENSAMBLADO Y EMPAQUETADO	<p>El mismo equipo de ensamblado se encargará de verificar el estado, calidad del producto y acabado.</p> <p>Tras la aprobación de la sección de calidad, Ensamblar las piezas faltantes y accesorios para el termino del producto.</p> <p>Verificación de la funcionalidad del mueble recién ensamblado.</p>

	Embalado y protección del muebles, se realizará de acuerdo a los procedimientos para cada uno de ellos.
DISTRIBUCIÓN (EXTERNO)	Según la demanda, se ha de realizar las contrataciones para la distribución, y también según esta la adquisición de vehículo propio.
VENTAS	Realizadas a través de la tienda física, el cual se comparte con el punto de producción en VES. Venta virtual a través de la página web.

Fuente: Elaboración propia

10.1.3. Determinación de procesos de soporte

Los procesos de soporte, son los que apoyaran en gestión el lograr los objetivos dentro de las áreas de operaciones. Dentro de las áreas de soporte se encuentran:

Tabla 23 Procesos de soporte

ÁREAS	DESCRIPCIÓN/OBJETIVOS
ADMINISTRACIÓN Y RRHH	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar perfil y requisitos para cada puesto. - Encargada de la contratación del personal idóneo para cada puesto. - Monitoreo del cumplimiento de las tareas dentro del local. - Planilla del personal.
TESORERIA	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar un control adecuado de los ingresos y salida de caja. - Realizar los pagos de los servicios de manera correcta. - Pago a proveedores y cuentas por cobrar.
CONTABILIDAD (EXTERNO)	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de libros contables. - Elaboración de PDT mensuales y DJ anuales. - Cálculo de pago de impuestos.

Fuente: Elaboración propia

10.2. Flujogramas

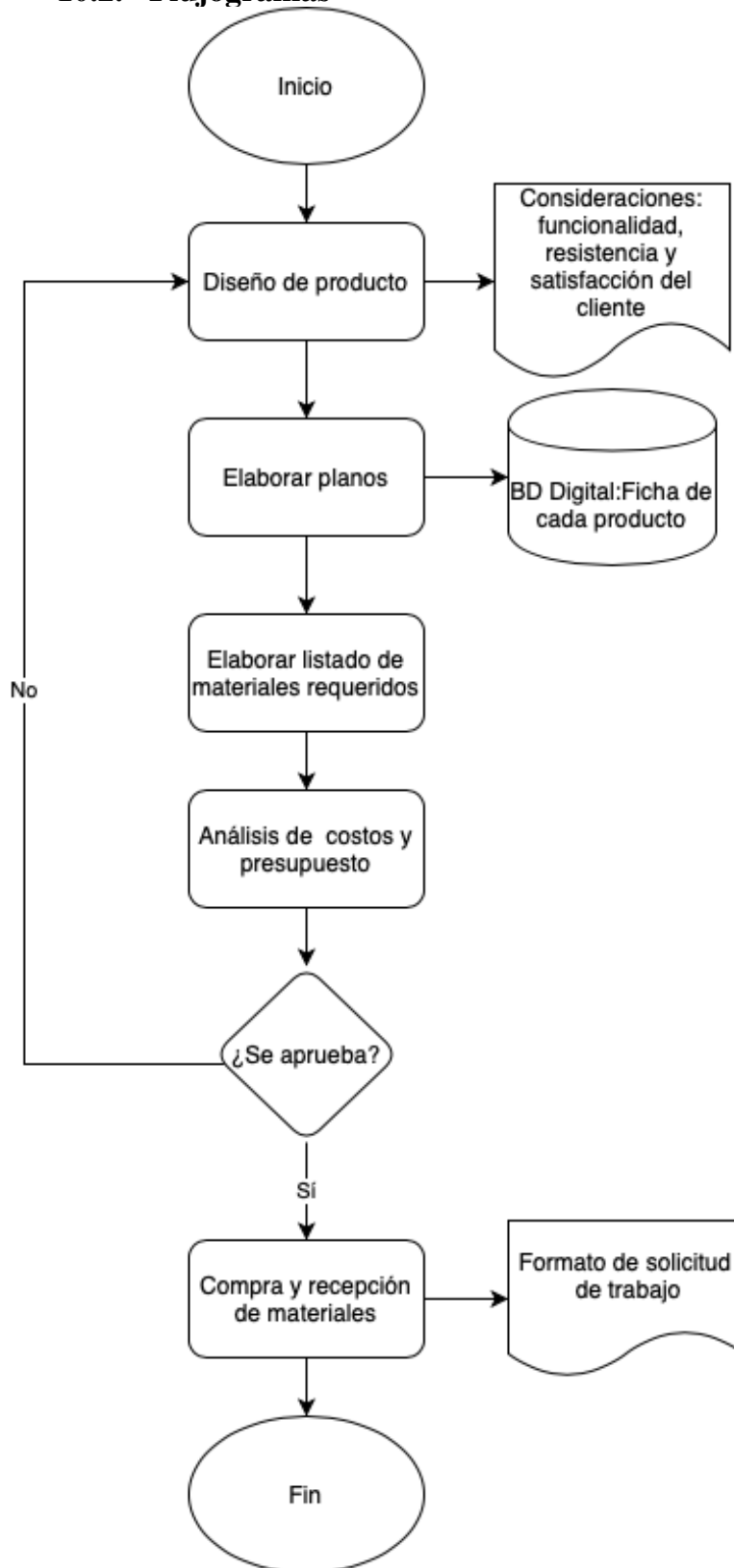


Figura 1 Diseño de producto

Fuente: Elaboración propia

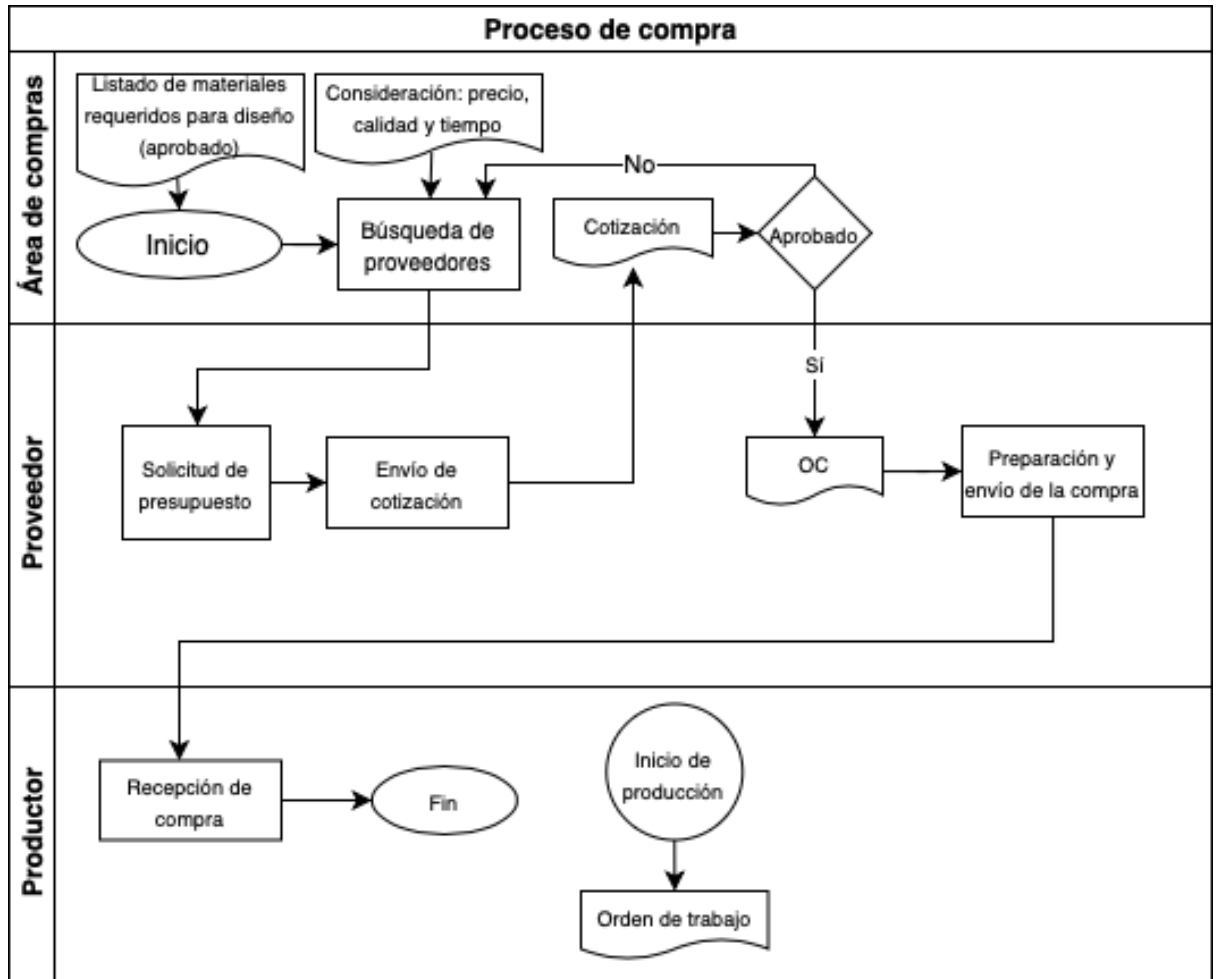


Figura 2: Flujo proceso compra

Fuente: Elaboración propia

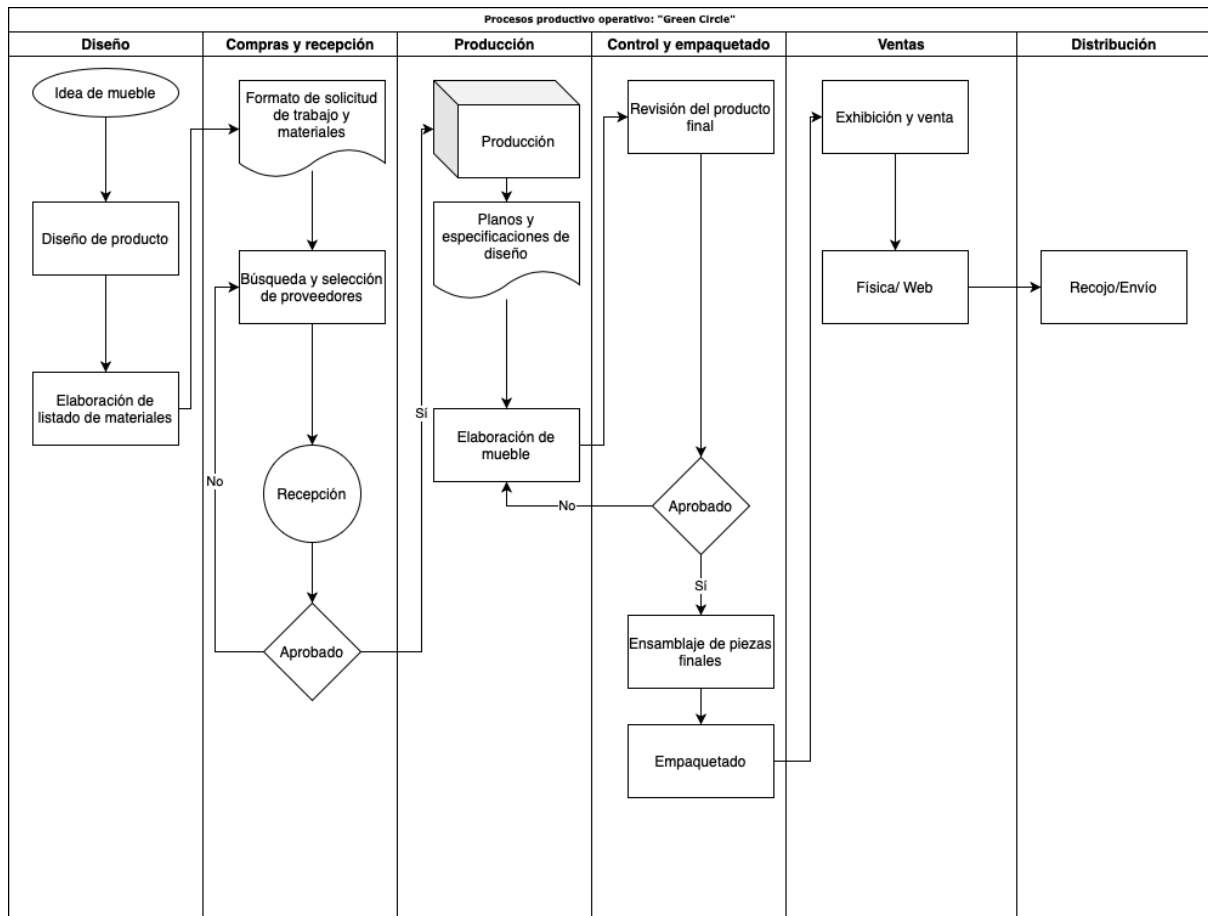


Figura 3 Flujo cadena productiva

Fuente: Elaboración propia

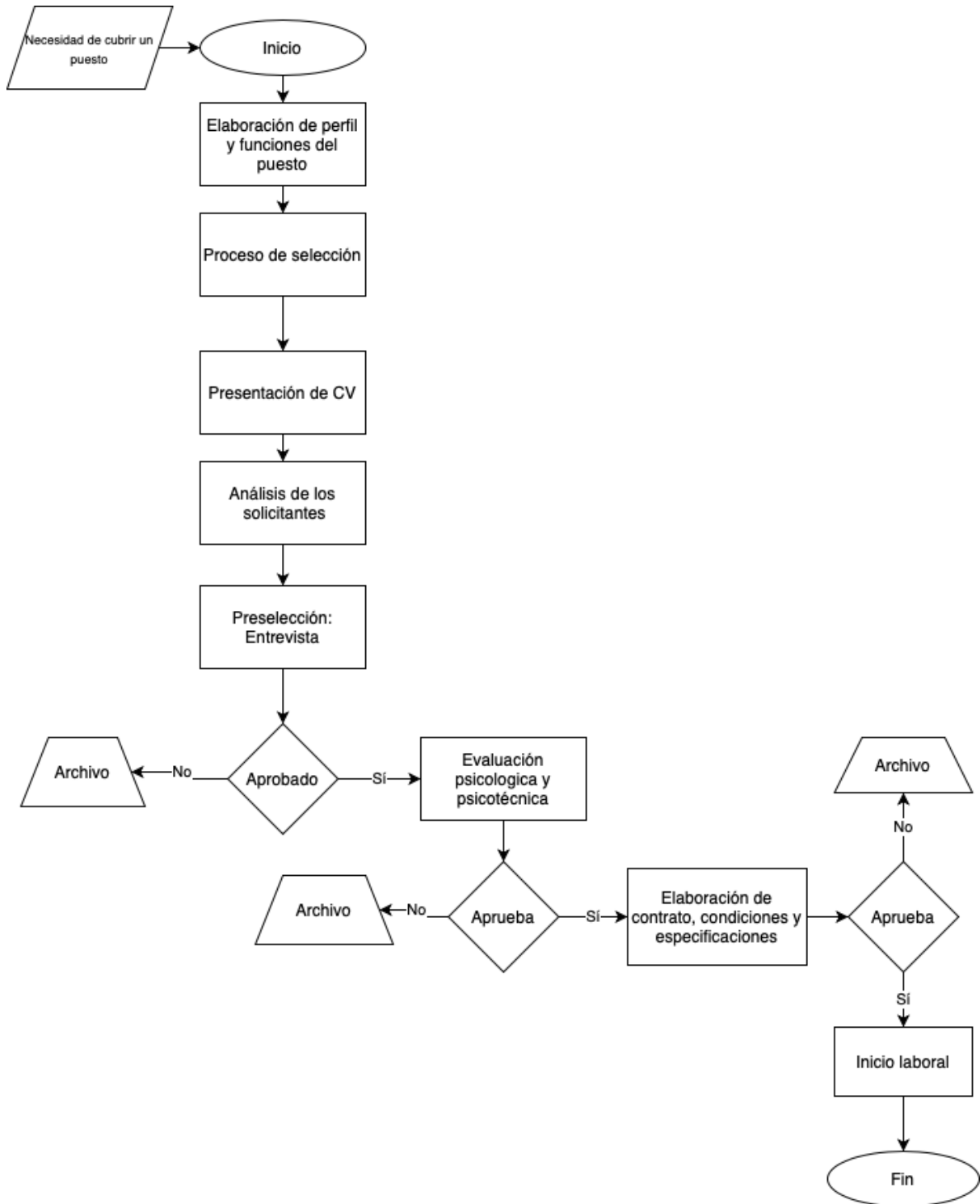


Figura 4 Flujo proceso de selección

Fuente: Elaboración propia

10.3. Definición de estándares de calidad

“Green Circle” es una empresa productora de muebles a base de plastimadera, cuya composición es en base a plástico reciclado en la mayoría de su porcentaje de

composición, por lo cual, al estar produciendo y comercializando muebles para el hogar, el proceso de producción de cada mueble debe ser estandarizado para asegurar la calidad del muebles producido.

Una de las características de la plastimadera es poder recibir los mismos tratos que la madera convencional, por lo cual se seguirá la Guía de “Control de Calidad de Producción de Muebles y Carpintería en Madera” (CITEmadera, 2009) como apoyo para el control de calidad dentro del proceso de producción de los muebles de “Green Circle”.

10.3.1. Métodos y sistemas de verificación

- **Lista de piezas:** Una variable de calidad dentro de la producción del mueble son las piezas con las cuales se producirá el mueble, por lo cual el operario deberá de verificar que el material que usará sea de la misma especie que su complementario, en caso lo tuviese. Los tablonos deben ser seleccionados de acuerdo al requerimiento dentro de la Orden de producción o servicio (OS), verificándolo en la **Lista de piezas (expediente técnico)**.
- **Prueba de acoplamiento:** Las medidas de ancho y largo del mueble que son parte de la producción del mueble se encuentran dentro del expediente técnico del producto, pero tras realizar los cortes, el operario responsable debe de utilizar una Huincha (Wincha) o calibrador digital para corroborar las medidas y realizar una prueba de acoplamiento de las piezas. Posterior a ellos realizar las rebajas requeridas o cortes al ángulo correcto con ayuda de una escuadra.
- **Verificación visual y táctil:** Antes de colocar algún tipo de clavo o tornillo en el material, el operario debe de verificar el espesor de la pieza y elegir el tornillo adecuado que no traspase la superficie. Se recomienda una prudencia de 5mm con respecto al espesor de la pieza.

- **Indicadores de evaluación:** La mejor forma de medir la calidad de los muebles fabricados es evaluar y analizar en términos cualitativos y cuantitativos datos de cantidad de productos defectuosos, disminución de quejas de los clientes, reducción de costos, etc.
- **Documentos de control:** El encargado del control de calidad, debe de completar los distintos formatos de control de calidad, tras cada cumplimiento o no cumplimiento de los estándares de calidad establecidos para los productos.

Lista de chequeo			
LISTA DE CHEQUEO			
Empresa:	"Muebles de calidad"		
Producto:	"Silla de comedor"		
Cliente:	Luis Torres V.		
Fecha:	12-07-09		
ÁREA:	Habilitado		
NOTA: Marcar con una X en la columna SI, si el estándar se cumple o en la columna NO, si el estándar no se cumple			
ESTÁNDAR DE CALIDAD	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
	Si	No	
Corte de acuerdo a la función de la pieza (radial, tangencial, oblicuo)			
Humedad 12% máximo			
No se mezclan especies			
Piezas para un mismo mueble de color homogéneo			
Piezas perfiladas cara y canto			

Ilustración 18: Lista de chequeo

Fuente: CITE madera

Hoja de No Conformidad			
HOJA DE NO CONFORMIDAD			
Fecha: / /	Conformidad		
DESCRIPCIÓN			
Orden de trabajo	Nombre del producto		
Cantidad Total	Cantidad con defectos		
Tipo de material	Cliente		
Parte del mueble			
Tipo de defecto			
ÁREA QUE REPORTA:			
Área de Origen:			
Acción Correctiva:			
	Firma Reporte	Firma Jefe de Planta	Firma de Origen

Ilustración 19: Hoja de no conformidad

Fuente: CITE madera

Registro de auditoria de calidad

REGISTRO DE AUDITORIA DE CALIDAD CORTE PARA PEGAS															
Julio 2009 * Marcar con una "√" si se cumple la exigencia que aparece en la primera columna y con una "X" si no se cumple.															
EXIGENCIA	DIAS														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Corte de acuerdo a la función de la pieza (radial, tangencial, oblicuo).															
Humedad 12% máximo.															
No se mezclan especies.															
Piezas para un mismo mueble de color homogéneo.															
Piezas perfiladas cara y canto.															
Nivel de cumplimiento %.															
Observaciones:															
Firma Reporte	Firma Jefe de Planta	Firma de Origen													

Ilustración 20: Registro de auditoria de calidad

Fuente: CITE madera

10.4. Gestión de Recursos Humanos

10.4.1. Determinación de puestos funciones y competencias

En la estructura organizacional mostrada, se visualiza las áreas de trabajo dentro de la empresa "Green Circle", además de los puestos requeridos por la empresa y sus responsabilidades.

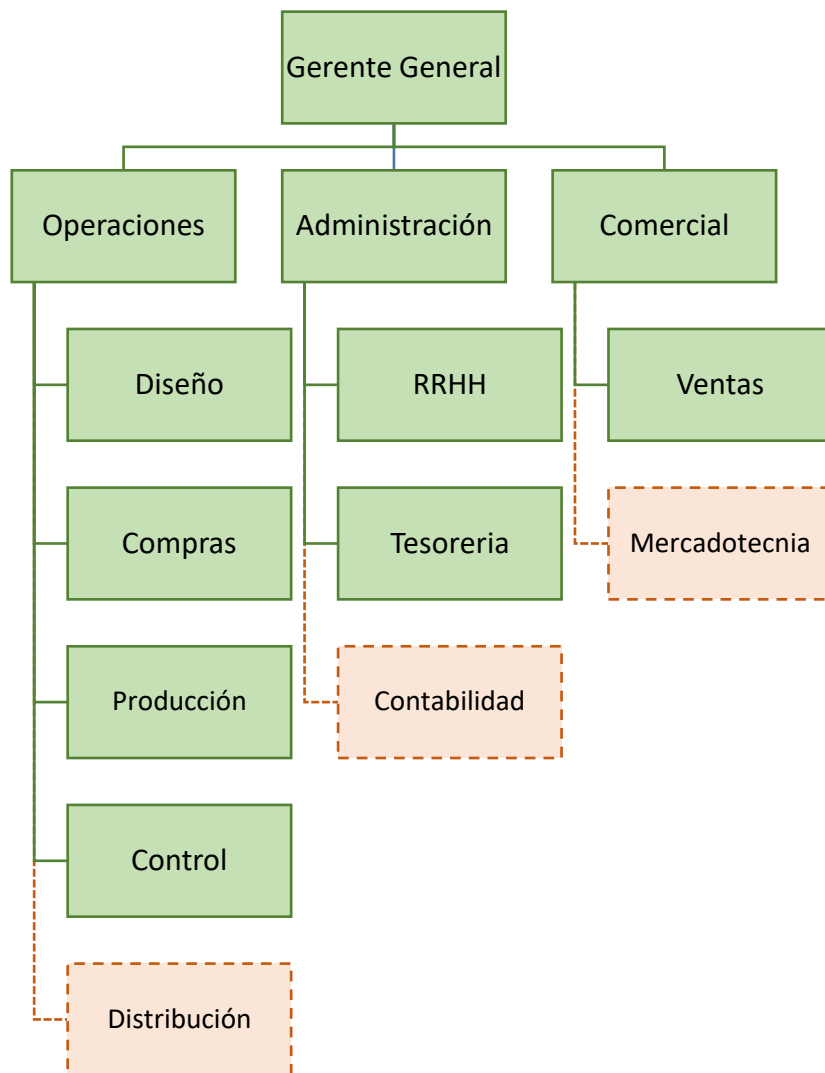


Gráfico 3 Estructura organizacional

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24 Responsabilidad por departamento

ÁREA	PUESTO
GERENCIA GENERAL	Gerente General
OPERACIONES	Jefe de operaciones: Arquitecto
	Ensamblador
	Almacenero
	Despachador
ADMINISTRACIÓN	Asistente administrativo
	Tesorero
COMERCIAL	Vendedor

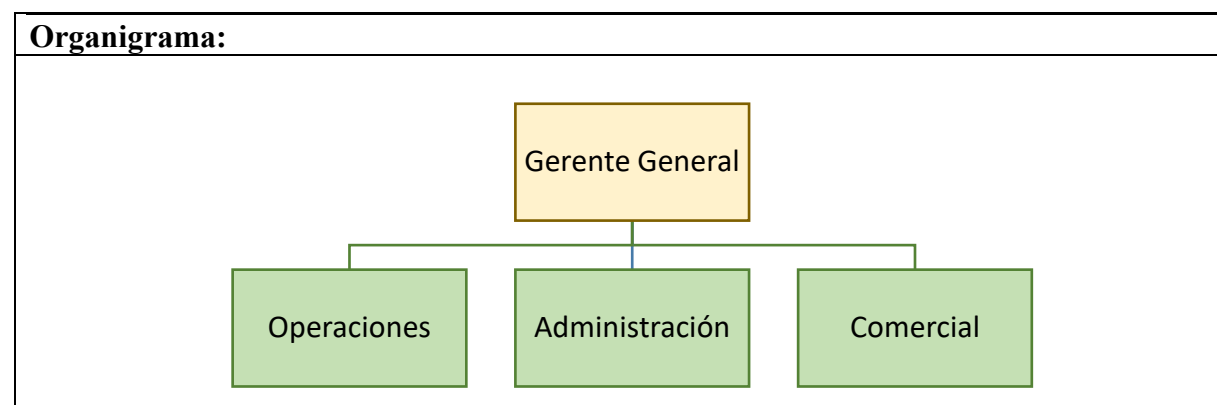
Fuente: Elaboración propia

GERENTE GENERAL



Nombre del puesto: Gerente General
Unidad o área a la que pertenece: Gerencia General
Puesto al que reporta: -
Puesto (s) que supervisa: Todos los departamentos

<p><u>Misión del Puesto:</u> Planificar, dirigir, controlar y organizar las actividades estratégicas, administrativas y operativas dentro de la organización para diferenciarse dentro del mercado.</p>
--



Relaciones internas	Motivo
Jefe de Operaciones	Comunicación interna
Administración	
Comercial	

Relaciones Externas	Motivo
Contabilidad	Conocer el desempeño económico del negocio
Marketing	Determinación de la estrategia de mercadeo

Equipos utilizados	Software requerido
Cómputo en general	-

RESPONSABILIDAD DEL CARGO:

Información confidencial	Sí, debido a que es el representante legal y cuenta con información importante para toma de decisiones y desarrollo de estrategias.
--------------------------	--

Manejo de dinero	Sí
Poder de representación	Sí

FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

1. Representar legal y administrativamente a "Green Circle".
2. Elaborar planes estratégicos y operativos para una mejora continua.
3. Revisar la evolución financiera de la empresa de manera periódica para evaluaciones de inversión futuras.
4. Determinación de objetivos: L/C plazo, para un mejor control de los resultados.
5. Buscar socios claves para crear alianzas estratégicas comerciales.
6. Tomar decisiones ante conflictos internos.
7. Propagar un ambiente laboral óptimo y general un clima laboral para favorecer al colaborador.
8. Coordinar los puestos y funciones de los colaboradores: objetivos, tareas y prioridades.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS GENERALES

Líder	Orientado a objetivos	Negociación
Trabajo en equipo	Iniciativa	Intuición

CONOCIMIENTOS

Formación académica:

Titulado en Administración, Ing. Industrial o carreras afines

Experiencia:

Mínimo 3 años de experiencia en puestos de supervisión (jefe) en rubro manufactura.

Post Grado: -

Conocimientos Especiales: Estudios complementarios de contabilidad y finanzas

Informática: Excel avanzado y Power Bi

Idiomas: español

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Pensamiento crítico

Capacidad de planificar

Conocimiento contable - financiero

Comunicación

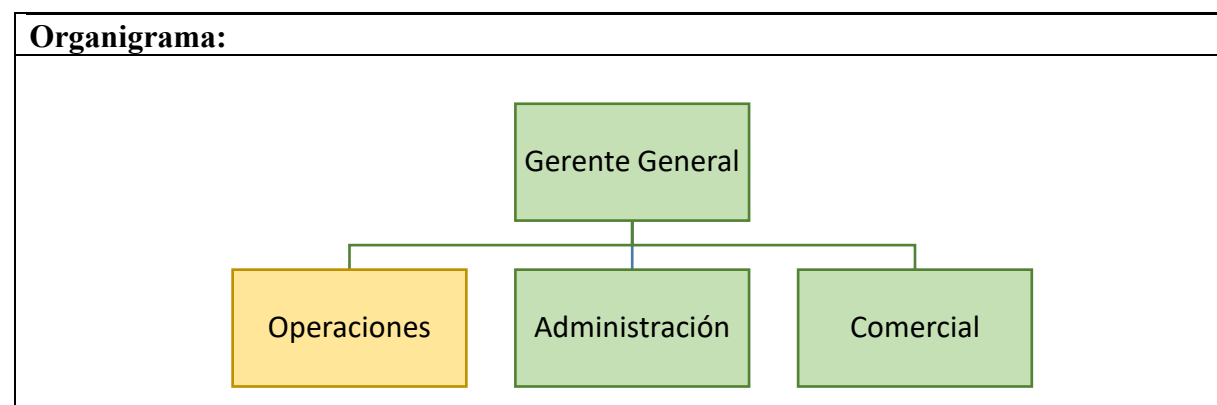
Sentido de urgencia

JEFE DE OPERACIONES



Nombre del puesto: jefe de operaciones
Unidad o área a la que pertenece: Operaciones
Puesto al que reporta: Gerencia General
Puesto (s) que supervisa: Diseño, compras, producción y control

<p><u>Misión del Puesto:</u> Diseñar y desarrollar muebles a base de plastimadera cumpliendo con estándares de calidad y diseños con la finalidad de maximizar las bondades del material.</p>



Relaciones internas	Motivo
Almacenero	Control del calidad
Tesorería	Salidas de caja
Ensamblador / Despachador	Control y supervisión de procesos
Asistente administrativo	Tramite documentario
Gerente General	Aprobación de presupuesto y diseño

Relaciones Externas	Motivo
Marketing	Comunicación de producto

Equipos utilizados	Software requerido
Cómputo en general	AutoCAD, Photoshop, Illustrator, etc.

RESPONSABILIDAD DEL CARGO:

Información confidencial	Sí, cuenta con planos de fabricación y costos de producción.
--------------------------	---

Manejo de dinero	No
Poder de representación	Sí, por el trato a proveedores

FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

1. Diseñar y elaborar planos de los productos (muebles) para nuevos lanzamientos.
2. Investigar alternativas de uso de la materia prima para diversificar la cartera.
3. Buscar, negociar y coordinar con proveedores.
4. Verificar la calidad de materiales adquiridos y mueble producido.
5. Elaboración de prototipos de muebles para realizar el listado de materiales.
6. Elaborar listado de materiales valorizados para cada propuesta de diseño.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS GENERALES

Líder	Orientado a objetivos	Negociación
Trabajo en equipo	Intuición	Creativo/innovador

CONOCIMIENTOS

Formación académica:

Profesional en Arquitectura y/o Diseño de interiores.

Experiencia:

Contar con 2 años como diseñador de productos o similares.

Post Grado: -

Conocimientos Especiales: Diseño y costeo de materiales

Informática: Adobe avanzado y Excel

Idiomas: español

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Comunicador asertivo

Capacidad de planificar

Conocimiento de costos y presupuestos

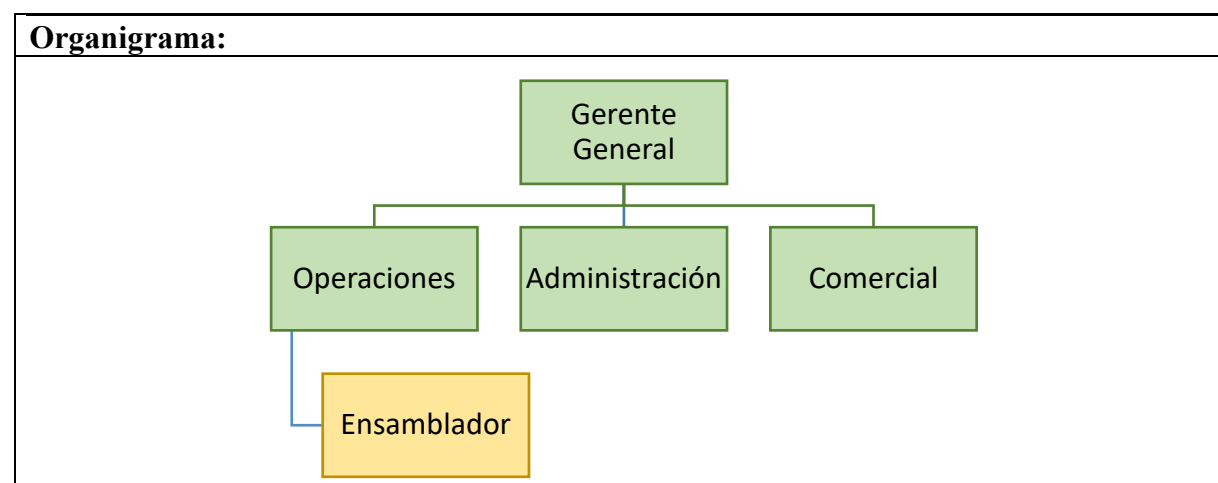
Sentido de urgencia

ENSAMBLADOR



Nombre del puesto: Ensamblador
Unidad o área a la que pertenece: Operaciones
Puesto al que reporta: jefe de operaciones
Puesto (s) que supervisa: -

<u>Misión del Puesto:</u> Producir distintos muebles a base de plastimadera para cada familia de producto.
--



Relaciones internas	Motivo
Jefe de operaciones	Consideraciones de producción
Despachador	Embalaje y despacho
Almacenero	Abastecimiento de materia prima

Relaciones Externas	Motivo
-	-

Equipos utilizados	Software requerido
Maquinaria de carpintería	-

RESPONSABILIDAD DEL CARGO:

Información confidencial	Sí. Planos de fabricación.
Manejo de dinero	No

Poder de representación	No
-------------------------	----

FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

1. Elaborar eco muebles según ficha técnica de fabricación para controlar la calidad de los productos producidos.
2. Cumplir con la programación de pedidos/entregas.
3. Mantener organizado y ordenado las áreas de trabajo.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS GENERALES

Trabajo en equipo

Orientado a objetivos

Creativo/innovador

Proactivo

Metódico

CONOCIMIENTOS

Formación académica:

Educación técnica deseable (no indispensable)

Experiencia:

Contar con 3 a 5 años en carpintería y armado de muebles.

Post Grado:

-

Conocimientos Especiales:

Inventario y clasificación

Informática:

Excel (deseable)

Idiomas:

Español

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Manejo de maquinaria de carpintería

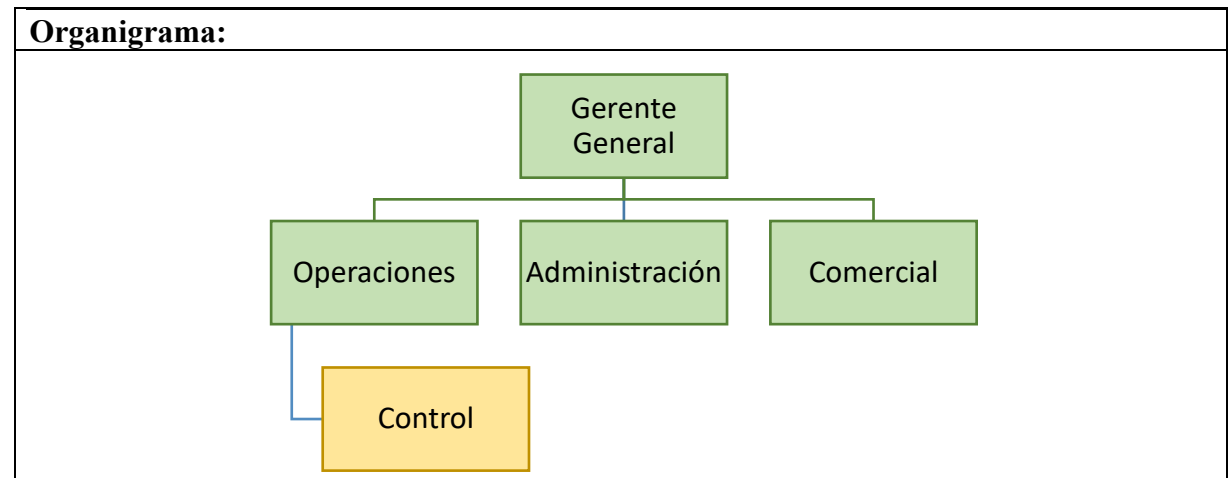
Conocimiento de manejo de inventario

ALMACÉN



Nombre del puesto: Almacenero
Unidad o área a la que pertenece: Operaciones
Puesto al que reporta: jefe de operaciones
Puesto (s) que supervisa: -

<u>Misión del Puesto:</u> Administrar y controlar los suministros para la producción de los muebles y calidad del producto terminado.



Relaciones internas	Motivo
Jefe de operaciones	Consideraciones control de calidad
Asistente de administrativo	Coordinaciones de distribución y pedidos
Almacenero	Abastecimiento de materia prima

Relaciones Externas	Motivo
Proveedores	Recepción de mercadería

Equipos utilizados	Software requerido
Computo en general	-

RESPONSABILIDAD DEL CARGO:

Información confidencial	Sí. Rotación de inventarios.
Manejo de dinero	No

Poder de representación	No
-------------------------	----

FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

1. Administrar el stock de materiales según capacidad de almacenamiento.
2. Programar los despachos de acuerdo a ventas.
3. Supervisar el cumplimiento de los procesos de control de calidad en la producción.
4. Revisar los materiales recepcionados e inspeccionar los muebles producidos.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS GENERALES

Trabajo en equipo

Orientado a objetivos

Organizado

Proactivo

Honestidad

CONOCIMIENTOS

Formación académica:

Técnico en Administración

Experiencia:

Contar con 1 años en almacenes y distribución.

Post Grado:

-

Conocimientos Especiales:

Inventario y calidad

Informática:

Excel (deseable)

Idiomas:

Español

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Capacidad de planificación

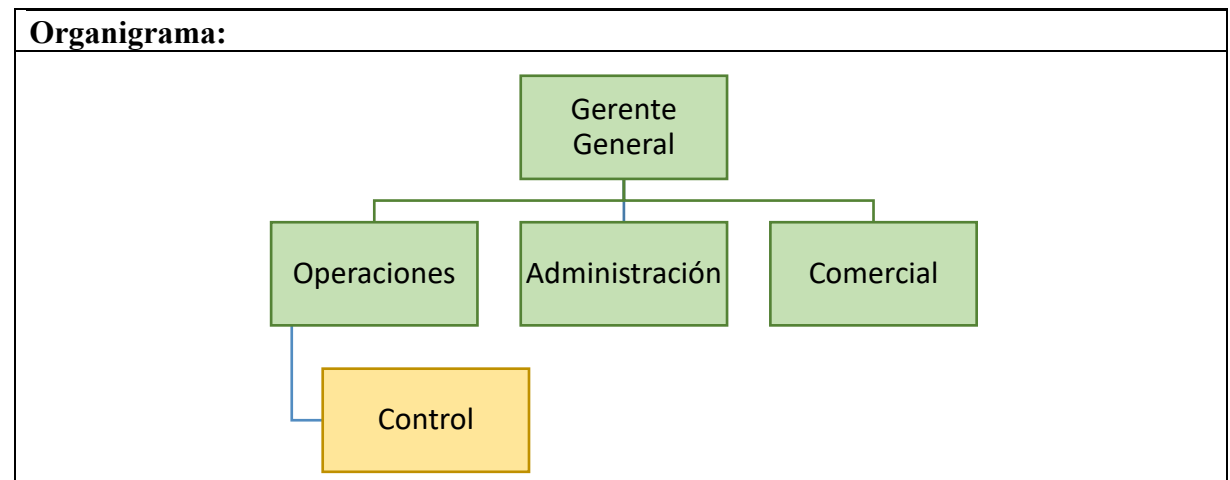
Conocimiento de Kardex

Conocimiento de manejo de inventario

DESPACHADOR

Nombre del puesto: Despacho
Unidad o área a la que pertenece: Operaciones
Puesto al que reporta: jefe de operaciones
Puesto (s) que supervisa: -

<u>Misión del Puesto:</u> Embalar los muebles según despacho programado.
--



Relaciones internas	Motivo
Jefe de operaciones	Consideraciones control de calidad
Ensamblador	Traslado de producto terminado
Almacenero	Abastecimiento de materia prima

Relaciones Externas	Motivo
Operador logístico	Traslado y/o envío de mercadería

Equipos utilizados	Software requerido
-	-

RESPONSABILIDAD DEL CARGO:

Información confidencial	No
Manejo de dinero	No

Poder de representación	No
-------------------------	----

FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

1. Embalar los muebles producidos de acuerdo a sus consideraciones de empaque.
2. Apoyo ocasional al ensamblador.
3. Apoyo en el orden y limpieza de las instalaciones.
4. Cumplir con la programación de despachos.
5. Revisar (último filtro) la operatividad de los muebles previa al embalaje.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS GENERALES

Trabajo en equipo

Orientado a objetivos

Organizado

Proactivo

Honestidad

CONOCIMIENTOS

Formación académica:

Educación secundaria completa

Experiencia:

1 año en taller de carpintería (deseable)

Post Grado:

-

Conocimientos Especiales:

Inventario y calidad

Informática:

-

Idiomas:

Español

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Sentido de urgencia

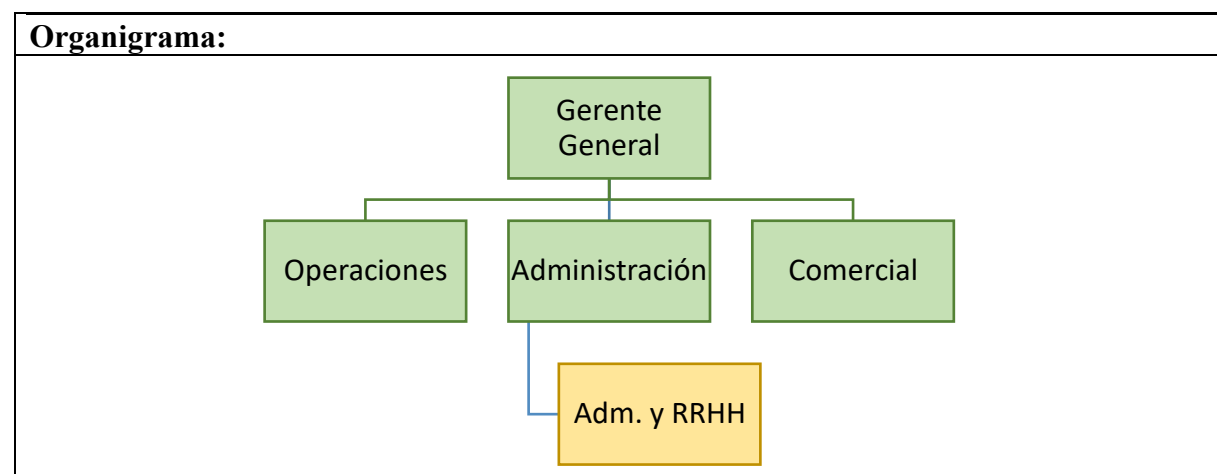
Comunicador efectivo

ASISTENTE ADMINISTRATIVO



Nombre del puesto: Asistente administrativo
Unidad o área a la que pertenece: Administración
Puesto al que reporta: Gerencia General
Puesto (s) que supervisa: Todos los departamentos

<p><u>Misión del Puesto:</u> Planificar, dirigir, controlar y organizar las actividades estratégicas, administrativas y operativas dentro de la organización para diferenciarse dentro del mercado.</p>



Relaciones internas	Motivo
Jefe de Operaciones	Documentación
Almacenero	Coordinación de despachos
Tesorería	Coordinaciones de pagos administrativos
Gerente General	Coordinaciones administrativas y RRHH

Relaciones Externas	Motivo
Contabilidad	Documentación
Operador logístico	Coordinación y programación de despachos

Equipos utilizados	Software requerido
Cómputo en general	-

RESPONSABILIDAD DEL CARGO:

Información confidencial	Sí, por la interacción con Gerencia General y diversas áreas.
Manejo de dinero	Sí
Poder de representación	No

FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

1. Apoyar en los procesos de selección de personal en cada etapa.
2. Mantener documentación en orden del personal.
3. Elaborar planilla de pagos del personal.
4. Supervisar el correcto funcionamiento del local y de las tareas del personal.
5. Coordinar con el área de producción sobre los pedidos realizados.
6. Mantener comunicación con almacén para la coordinación de despachos con tercero.
7. Monitorear los certificados de seguridad y mantenimiento del local.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS GENERALES

Líder	Orientado a objetivos	Negociación
Trabajo en equipo	Iniciativa	Intuición

CONOCIMIENTOS

Formación académica: Universitario completo en Administración o afines.

Experiencia: Mínimo 6 meses en puestos similares.

Post Grado: -

Conocimientos Especiales: Gestión de RRHH

Informática: Excel avanzado y Power Bi

Idiomas: español

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Pensamiento crítico

Capacidad de planificar

Conocimiento de gestión del personal

Comunicación

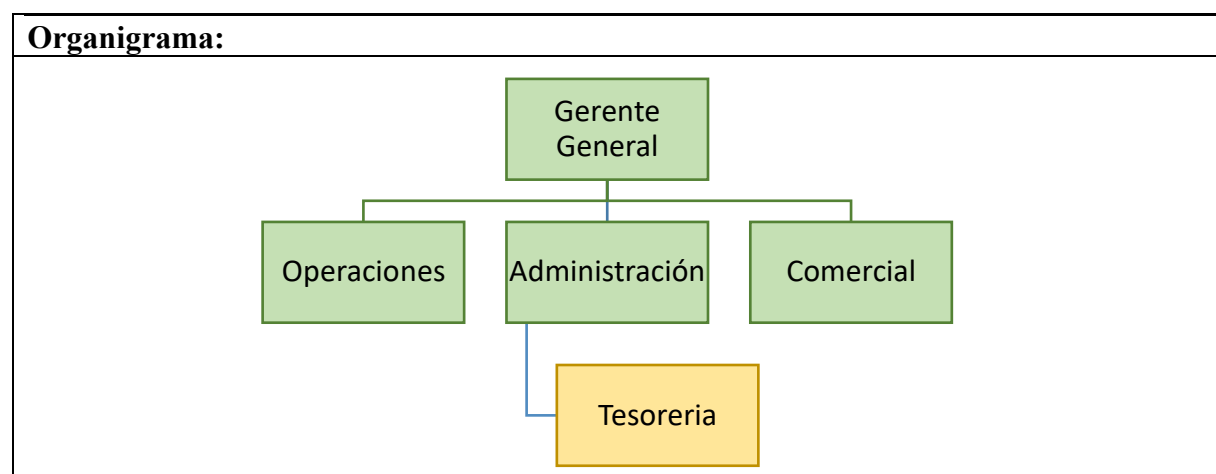
Sentido de urgencia

TESORERIA



Nombre del puesto: Tesorero
Unidad o área a la que pertenece: Administración
Puesto al que reporta: Gerencia General
Puesto (s) que supervisa: Todos los departamentos

<u>Misión del Puesto:</u> Administrar las entradas y salidas de caja.



Relaciones internas	Motivo
Jefe de Operaciones	Documentación
Vendedor	Documentación de venta
Asistente administrativo	Coordinaciones de pagos administrativos
Gerente General	Coordinaciones administrativas - financieras

Relaciones Externas	Motivo
Contabilidad	Documentación

Equipos utilizados	Software requerido
Cómputo en general	-

RESPONSABILIDAD DEL CARGO:

Información confidencial	Sí, por la interacción con Gerencia General y diversas áreas.
--------------------------	--

Manejo de dinero	Sí
Poder de representación	No

FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

1. Administrar las cuentas por cobrar y pagar de la organización.
2. Efectuar los pagos de planilla.
3. Efectuar el pago a proveedores.
5. Emitir comprobantes de pago y su respectivo archivo.
6. Pago de obligaciones y servicios.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS GENERALES

Líder	Orientado a objetivos	Negociación
Trabajo en equipo	Iniciativa	Compromiso

CONOCIMIENTOS

Formación académica:

Universitario completo en Administración o afines.

Experiencia:

Mínimo 6 meses en puestos similares.

Post Grado:

-

Conocimientos Especiales:

Contabilidad

Informática:

Excel avanzado y Power Bi

Idiomas:

Español

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Pensamiento crítico

Capacidad de planificar

Conocimiento contable-financiero

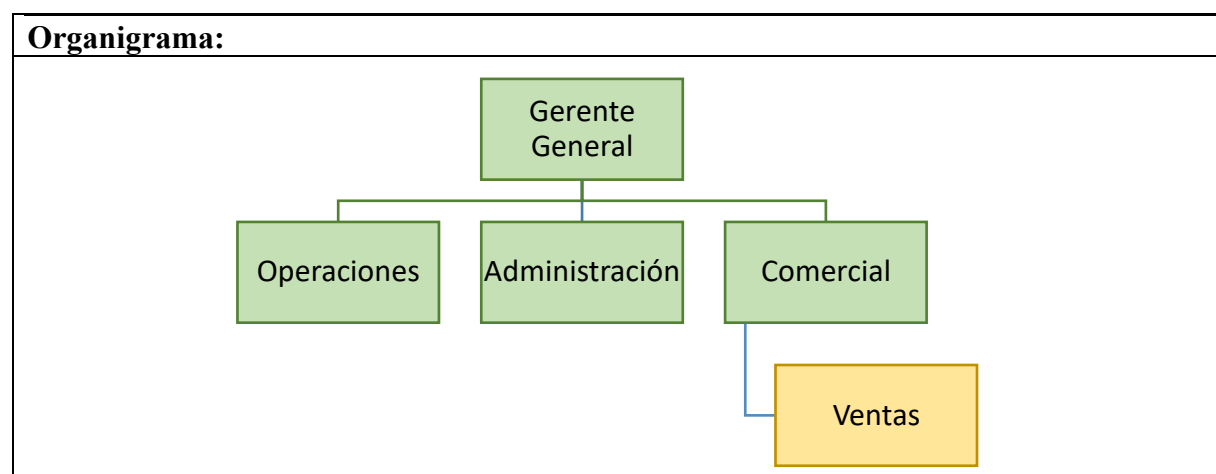
Comunicación

Sentido de urgencia

VENDEDOR

Nombre del puesto: Vendedor
Unidad o área a la que pertenece: Comercial
Puesto al que reporta: Gerencia General
Puesto (s) que supervisa: -

Misión del Puesto: Promocionar y efectuar venta de los productos terminados disponibles.
--



Relaciones internas	Motivo
Jefe de Operaciones	Comunicación de características del producto
Tesorería	Documentación de venta
Asistente administrativo	Coordinaciones de pedidos
Almacenero	Comunicación de stock

Relaciones Externas	Motivo
Cliente	Ventas - presupuestos

Equipos utilizados	Software requerido
Cómputo en general	-

RESPONSABILIDAD DEL CARGO:

Información confidencial	No
Manejo de dinero	Sí

Poder de representación	No
-------------------------	----

FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

1. Abrir el local puntualmente
2. Comunicar las bondades del material y del producto.
3. Evaluar la rotación y distribución de los muebles según rotación observada.
4. Elaborar cartera de clientes: base de datos.
5. Elaborar proformas solicitadas.
6. Supervisar la limpieza y orden del local
7. Acomodar y reacomodar los muebles exhibidos.
8. Ambientar según temática estacional.
9. Repartir flyers.

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS GENERALES

Honestidad	Orientado a objetivos	Negociación
Trabajo en equipo	Iniciativa	Compromiso

CONOCIMIENTOS

Formación académica:

Educación universitaria o técnica incompleta (trunca)

Experiencia:

Mínimo 6 meses en puestos similares.

Post Grado: -

Conocimientos Especiales: Contabilidad

Informática: Excel intermedio

Idiomas: español

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Pensamiento crítico

Capacidad de planificar

Conocimiento contable-financiero

Comunicación asertiva

Sentido de urgencia

10.4.2. Propuesta de evaluación de desempeño del personal

La evaluación del desempeño laboral se presenta como una oportunidad de mejora para algunos puestos para la capacitación del personal y/o análisis de ascenso o aumento salarial.

EVALUACION DE DESEMPEÑO



A. INFORMACION DEL EVALUADO		Estado:	Por Evaluar											
CODIGO XXXXX	APELLIDOS Y NOMBRES XXXXXX	FECHA DE EVALUACION XXXXXX												
POSICION INGRESE EL CÓDIGO DEL EMPLEADO														
FECHA DE INGRESO INGRESE EL CÓDIGO DEL EMPLEADO														
NOMBRE DEL EVALUADOR														
B. ESCALAS DE EVALUACION														
ESCALA	DESCRIPCION	PUNTAJE												
RESULTADO DESTACADO	Desempeño que constantemente cumple y excede los requisitos en su puesto.	10												
RESULTADO BUENO	Desempeño que cumple con los requisitos exigidos en su puesto.	8 - 9												
PROXIMO A LO ESPERADO	Desempeño que no siempre satisface los requerimientos del puesto	6 - 7												
BAJO DE LO ESPERADO	Desempeño con serias deficiencias	4 - 5												
NECESITA MEJORAR	No cumple con los requisitos exigidos en su puesto.	1 - 3												
C. EVALUACION														
Marcar con sólo una (1) "X" en la calificación correspondiente		ESCALAS Y RANGOS DE PUNTAJE										PUNTOS		
		NEC			BAJ		PROX		BUE		DEST			
A. DESEMPEÑO DE LA FUNCION		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
APTITUDES Y DESTREZAS PARA EL PUESTO												0	0	0
CONOCIMIENTO DEL PUESTO												0	0	0
RESPONSABILIDAD EN CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES												0	0	0
B. CARACTERISTICAS PERSONALES												0	0	0
ORIENTACION AL CLIENTE INTERNO / EXTERNO												0	0	0
TRABAJO EN EQUIPO												0	0	0
C. CAPACIDAD ORGANIZATIVA Y EJECUTORA												0	0	0
INICIATIVA												0	0	0
ORIENTACION A RESULTADOS												0	0	0
ADAPTACION AL CAMBIO												0	0	0
MANEJO EFECTIVO DEL TIEMPO LABORAL												0	0	0
EVALUACION GLOBAL												TOTAL PUNTOS	0	
CALIFICACION		POR EVALUAR		PROMEDIO								0.00		
Estado de Evaluación:		Por Evaluar												

Evaluador

Gerente de Area

Figura 5 Evaluación de desempeño

Fuente: UMCH

11. Plan de implementación

11.1. Descripción de tareas

Para dar inicio con las actividades de producción y venta de los muebles, se propone seguir el siguiente proceso actividades:

- Trámites de constitución de la empresa: Punto importante para poder gestionar el alquiler de local como persona jurídica.
- Alquiler de locales: Debe de cumplir con especificaciones requeridas, previamente coordinadas por gerencia como metraje y ubicación.
- Permisos Municipales: Tras la identificación de los locales a alquilar se procederá a gestionar los permisos municipales.
- Selección del personal: Con el inicio del proceso de permiso municipal, se inicia la búsqueda del personal calificado.
- Acondicionamiento del local: Casi en paralelo de la gestión de permisos municipales y del proceso de selección de personal se debe de iniciar con el acondicionamiento de los locales, el cual incluye mobiliario, útiles y demás.
- Capacitación del personal: Durará alrededor de 1 semana donde deben de ir adecuando su lugar de trabajo y familiarizándose entre ellos.
- Contratación del equipo de Mercadotecnia: Se procederá a iniciar el proceso estratégico por parte de mercadotecnia desde la creación de página web, dominio y gestión de RRSS.

En la siguiente Diagrama de Gantt se busca dar una visibilidad de la planificación de inicio y ejecución de actividades previas al inicio de actividades. Diagrama planteado a iniciar actividades de constitución de la empresa en Julio 2021 hasta el inicio de actividades.

12. Valoración de la propuesta

12.1. Presupuesto de Ventas

Tabla 26 Presupuesto de ventas

<i>Presupuesto de Ventas</i>											
<i>Año</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>	<i>Año 6</i>	<i>Año 7</i>	<i>Año 8</i>	<i>Año 9</i>	<i>Año 10</i>	
<i>Tasa de crecimiento de cobertura</i>	3.17 %	1.000	1.032	1.064	1.098	1.133	1.169	1.206	1.244	1.284	1.324
<u>Cobertura</u>											
<i>Cantidad muebles Deco</i>	4,486	4,628	4,775	4,926	5,082	5,244	5,410	5,581	5,758	5,941	
<i>Cantidad muebles Exterior</i>	522	539	556	573	592	610	630	650	670	692	
<i>Tasa de crecimiento de precios</i>	2.1 1%	1.000	1.021	1.043	1.065	1.087	1.110	1.133	1.157	1.182	1.207
<u>Precios de venta</u>											
<i>Precio Venta mueble Deco</i>	S/75.00	S/76.58	S/78.20	S/79.85	S/81.53	S/83.25	S/85.01	S/86.80	S/88.64	S/90.51	
<i>Precio Venta mueble Exterior</i>	S/118.00	S/120.49	S/123.03	S/125.63	S/128.28	S/130.99	S/133.75	S/136.57	S/139.45	S/142.40	
<u>Ingresos</u>											
<i>Muebles Deco</i>	S/336,450.00	S/354,439.60	S/373,391.09	S/393,355.89	S/414,388.18	S/436,545.05	S/459,886.62	S/484,476.24	S/510,380.63	S/537,670.11	
<i>Muebles Exterior</i>	S/61,629.61	S/64,914.35	S/68,385.24	S/72,041.72	S/75,893.71	S/79,951.67	S/84,226.59	S/88,730.09	S/93,474.39	S/98,472.36	

Fuente: Elaboración propia

12.2. Definición de la estructura de costos del producto

Tabla 27: Costos MOD

% CARGA LABORAL: PEQUEÑA EMPRESA			
1.2685			
PERSONAL	Cantidad	Sueldo	Costo Emp. Anual
J. OPERADOR	1	2,200.00	S/33,488.40
ENSAMBLADOR	3	1,500.00	S/68,499.00
ALMACÉN	1	1,200.00	S/18,266.40
DESPACHADOR	1	1,000.00	S/15,222.00
MOD			S/135,475.80

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28: Costos unitarios - producto

COSTOS	ROBLE, CEREZO Y GRIS CLARO	NOGAL Y MARRÓN
ESTANTE ESCALERA	S/96.17	S/78.47
SOPORTE MACETAS	S/20.98	S/17.44
HEXÁGONO SIMPLE	S/11.30	S/9.53
HEXÁGONO MODERNO	S/15.57	S/12.92

Fuente: Elaboración propia

Para el detalle de costeo por producto véase el Anexo 7.

Tabla 29: Costo - insumo producto

CUADRO INSUMO PRODUCTO

CATEGORÍA	Color	Costo Total
DECO	Ambos	S/12.33
EMBALAJE		S/2.99
COSTO TOTAL DECO		S/15.31
EXTERIORES	Ambos	S/53.27
EMBALAJE		S/2.99
COSTO TOTAL EXTERIOR		S/56.25

Fuente: Elaboración propia

12.3. Presupuesto de gastos Operativos – OPEX

Tabla 30: Gastos Administrativos

% CARGA LABORAL: PEQUEÑA EMPRESA			1.2685
PERSONAL	Cantidad	Sueldo	Costo Emp. Anual
GERENTE GENERAL	1	4,000.00	S/60,888.00
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1	1,100.00	S/16,744.20
TESORERÍA	1	1,000.00	S/15,222.00
G. ADMINISTRATIVOS			S/92,854.20

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 31: Gastos de fuerza de venta

% CARGA LABORAL: PEQUEÑA EMPRESA			1.2685
PERSONAL	Cantidad	Sueldo	Costo Emp. Anual
VENDEDOR	2	930.00	S/28,312.92
G. VENTAS			S/28,312.92
<i>REBATE (COMISIÓN)</i>			<i>2.50%</i>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32 Otros gastos de ventas

Gastos y Comisiones por venta		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
% Venta tarjetas	50%	S/199,034.81	S/209,676.97	S/220,888.16	S/232,698.81	S/245,140.95	S/258,248.36	S/272,056.60	S/286,603.16	S/301,927.51	S/318,071.23
Comisión venta POS	3.19%	S/6,349.21	S/6,688.70	S/7,046.33	S/7,423.09	S/7,820.00	S/8,238.12	S/8,678.61	S/9,142.64	S/9,631.49	S/10,146.47
IGV	18%	S/1,142.86	S/1,203.97	S/1,268.34	S/1,336.16	S/1,407.60	S/1,482.86	S/1,562.15	S/1,645.68	S/1,733.67	S/1,826.37
Total, comisión		S/7,492.07	S/7,892.66	S/8,314.67	S/8,759.25	S/9,227.60	S/9,720.98	S/10,240.75	S/10,788.32	S/11,365.16	S/11,972.84
Publicidad		S/2,400.00	S/2,400.00	S/2,400.00	S/2,400.00	S/2,400.00	S/2,400.00	S/2,400.00	S/2,400.00	S/2,400.00	S/2,400.00
Total, Gastos y comisiones por venta		S/9,892.07	S/10,292.66	S/10,714.67	S/11,159.25	S/11,627.60	S/12,120.98	S/12,640.75	S/13,188.32	S/13,765.16	S/14,372.84

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33 Otros gastos Operativos

Opex	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Constitución empresa	S/1,189.10										
Servicios Mkt											
Dominio web	S/183.00	S/183.00	S/183.00	S/183.00	S/183.00	S/183.00	S/183.00	S/183.00	S/183.00	S/183.00	S/183.00
Página web	S/1,080.00	S/1,080.00	S/1,080.00	S/1,080.00	S/1,080.00	S/1,080.00	S/1,080.00	S/1,080.00	S/1,080.00	S/1,080.00	S/1,080.00
Community manager2		S/9,000.00	S/18,379.80	S/18,767.61	S/19,163.61	S/19,567.96	S/19,980.85	S/20,402.44	S/20,832.93	S/21,272.51	S/21,721.36
Branding	S/3,500.00	S/-	S/-	S/-	S/-	S/-	S/-	S/-	S/-	S/-	S/-
Estrategia de RSS		S/2,500.00	S/-	S/-	S/-	S/-	S/-	S/-	S/-	S/-	S/-
Marketing	S/4,763.00	S/12,763.00	S/19,642.80	S/20,030.61	S/20,426.61	S/20,830.96	S/21,243.85	S/21,665.44	S/22,095.93	S/22,535.51	S/22,984.36
Mantenimiento de maquinaria, equipos y local	S/-	S/2,350.76	S/2,350.76	S/2,494.27	S/2,494.27	S/2,409.31	S/2,724.76	S/2,724.76	S/2,724.76	S/3,278.62	S/3,278.62
Locales											
Comercial - Surquillo	S/8,400.00	S/8,400.00	S/8,400.00	S/8,943.02	S/8,943.02	S/8,943.02	S/10,136.63	S/10,136.63	S/10,136.63	S/12,232.30	S/12,232.30
Industrial - VES	S/36,000.00	S/36,000.00	S/36,000.00	S/38,327.22	S/38,327.22	S/38,327.22	S/43,442.72	S/43,442.72	S/43,442.72	S/52,424.16	S/52,424.16
Garantía industrial	S/6,000.00										
Garantía comercial	S/16,800.00										
Total	S/67,200.00	S/44,400.00	S/44,400.00	S/47,270.24	S/47,270.24	S/47,270.24	S/53,579.35	S/53,579.35	S/53,579.35	S/64,656.46	S/64,656.46
Total, Otros gastos OPEX	S/73,152.10	S/59,513.76	S/66,393.56	S/69,795.12	S/70,191.12	S/70,510.51	S/77,547.96	S/77,969.56	S/78,400.05	S/90,470.59	S/90,919.44

Fuente: Elaboración propia

12.4. Punto de Equilibrio

Tabla 34 Punto de equilibrio

EQUILIBRIO CONTABLE	DECO	EXTERIOR
<i>MIX DE VENTAS</i>	90%	10%
<i>PRECIO VENTA UNITARIO</i>	S/ 75.00	S/ 118.00
<i>TOTAL, CV MARGINAL</i>	S/ 20.01	S/ 63.64
<i>COSTOS FIJOS</i>	S/ 285,341.08	S/ 33,215.59
<i>PUNTO DE EQUILIBRIO - Q</i>	5,189.02	611.04
<i>PUNTO DE EQUILIBRIO - S/</i>	S/ 389,176.84	S/ 72,103.14

Fuente: Elaboración propia

12.5. Cálculo del WACC

Es el porcentaje que determina el mercado si un negocio es o no rentable, normalmente es lo que también espera el accionista como retribución por su inversión.

Tabla 35 Cálculo del Wacc

<u>Estructura de Capital</u>	
<i>Pasivo</i>	50%
<i>Patrimonio</i>	50%
<u>Costo del Dinero para Terceros</u>	
<i>Costo de la Deuda</i>	10.00%
<i>Tasa de Impuesto a la Renta</i>	29.50%
<i>Costo Neto de la Deuda</i>	7.05%
<u>Costo del Dinero para los accionistas</u>	
<i>Tasa Libre de Riesgo</i>	1.73%
<i>Prima de mercado</i>	0.00%
<i>Beta desapalancada</i>	0.71
<i>Beta apalancada</i>	1.21
<i>Riesgo País</i>	1.57%
<i>Retorno del Accionista</i>	3.30%
<u>Costo Ponderado de Capital</u>	
<i>WACC</i>	5.18%

Fuente: Elaboración propia

La tasa de retorno al inversionista se presenta muy baja debido a que el país se encuentra en recesión económica y la prima de mercado (tasa de referencia del mercado) bordea el 0%.

En un escenario sin Pandemia, en donde la prima de mercado se encontrase en 5.43% (2019) manteniéndose el riesgo país debido a los constantes problemas políticos, los resultados serían los siguientes:

Tabla 36: Cálculo WACC sin Pandemia

<u>Estructura de Capital</u>	
<i>Pasivo</i>	50%
<i>Patrimonio</i>	50%
<u>Costo del Dinero para Terceros</u>	
<i>Costo de la Deuda</i>	10.00%
<i>Tasa de Impuesto a la Renta</i>	29.50%
<i>Costo Neto de la Deuda</i>	7.05%
<u>Costo del Dinero para los accionistas</u>	
<i>Tasa Libre de Riesgo</i>	1.73%
<i>Prima de mercado</i>	5.43%
<i>Beta desapalancada</i>	0.71
<i>Beta apalancada</i>	1.21
<i>Riesgo País</i>	1.57%
<i>Retorno del Accionista</i>	9.87%
<u>Costo Ponderado de Capital</u>	
WACC	8.46%

Fuente: Elaboración propia

Donde el accionista esperaría un retorno de al menos el 9.87% por su inversión.

12.6. Flujo de caja libre

Tabla 37 Free Cash Flow

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas		S/ 398,069.61	S/ 419,353.95	S/ 441,776.33	S/ 465,397.61	S/ 490,281.89	S/ 516,496.71	S/ 544,113.21	S/ 573,206.33	S/ 603,855.02	S/ 636,142.47
Costo Marginal		-S/ 98,066.26	-S/ 103,309.75	-S/ 108,833.61	-S/ 114,652.82	-S/ 120,783.17	-S/ 127,241.31	-S/ 134,044.76	-S/ 141,211.98	-S/ 148,762.43	-S/ 156,716.59
Costo de MOD		-S/ 135,475.80	-S/ 138,334.34	-S/ 141,253.19	-S/ 144,233.64	-S/ 147,276.97	-S/ 150,384.51	-S/ 153,557.62	-S/ 156,797.69	-S/ 160,106.12	-S/ 163,484.36
Utilidad bruta	S/ -	S/ 164,527.56	S/ 177,709.86	S/ 191,689.53	S/ 206,511.16	S/ 222,221.76	S/ 238,870.89	S/ 256,510.82	S/ 275,196.65	S/ 294,986.47	S/ 315,941.52
Gastos Administrativos		-S/ 92,854.20	-S/ 94,813.42	-S/ 96,813.99	-S/ 98,856.76	-S/ 100,942.64	-S/ 103,072.53	-S/ 105,247.36	-S/ 107,468.08	-S/ 109,735.66	-S/ 112,051.08
Gastos de Ventas		-S/ 38,264.66	-S/ 39,394.17	-S/ 40,564.74	-S/ 41,778.15	-S/ 43,036.28	-S/ 44,341.09	-S/ 45,694.65	-S/ 47,099.11	-S/ 48,556.76	-S/ 50,069.96
Gastos comisiones y promociones		-S/ 9,892.07	-S/ 10,509.84	-S/ 11,171.60	-S/ 11,880.64	-S/ 12,640.46	-S/ 13,454.86	-S/ 14,327.90	-S/ 15,263.96	-S/ 16,267.74	-S/ 17,344.31
Otros gastos operativos	-S/ 73,152.10	-S/ 59,513.76	-S/ 66,393.56	-S/ 69,795.12	-S/ 70,191.12	-S/ 70,510.51	-S/ 77,547.96	-S/ 77,969.56	-S/ 78,400.05	-S/ 90,470.59	-S/ 90,919.44
EBITDA	-S/ 73,152.10	-S/ 35,997.13	S/ 43,502.26	S/ 54,310.80	S/ 65,876.25	S/ 78,242.84	S/ 91,457.27	S/ 105,568.82	S/ 120,629.46	S/ 136,694.06	S/ 153,820.49
Depreciación		-S/ 3,115.12	-S/ 3,115.12	-S/ 3,115.12	-S/ 3,115.12	-S/ 1,415.87	-S/ 1,415.87	-S/ 1,415.87	-S/ 1,415.87	-S/ 1,415.87	-S/ 1,415.87
EBIT	-S/ 73,152.10	-S/ 39,112.25	S/ 40,387.14	S/ 51,195.68	S/ 62,761.13	S/ 76,826.97	S/ 90,041.40	S/ 104,152.95	S/ 119,213.59	S/ 135,278.19	S/ 152,404.62
Impuesto de la Renta		S/ 3,911.22	-S/ 4,038.71	-S/ 5,119.57	-S/ 6,276.11	-S/ 22,663.96	-S/ 26,562.21	-S/ 30,725.12	-S/ 35,168.01	-S/ 39,907.07	-S/ 44,959.36
NOPAT	-S/ 73,152.10	-S/ 32,085.90	S/ 39,463.55	S/ 49,191.23	S/ 59,600.13	S/ 55,578.88	S/ 64,895.06	S/ 74,843.70	S/ 85,461.45	S/ 96,787.00	S/ 108,861.12
Capex	-S/ 20,955.70										
Working Capital		-S/ 7,554.23	-S/ 7,958.14	-S/ 8,383.65	-S/ 8,831.92	-S/ 9,304.15	-S/ 9,801.63	-S/ 10,325.72	-S/ 10,877.82	-S/ 11,459.45	-S/ 12,072.17
Valor de perpetuidad											S/ 1,870,317.99
FCF	-S/ 94,107.80	-S/ 39,640.13	S/ 31,505.41	S/ 40,807.58	S/ 50,768.21	S/ 46,274.73	S/ 55,093.42	S/ 64,517.98	S/ 74,583.63	S/ 85,327.55	S/ 1,967,106.95

Fuente: Elaboración propia

12.7. Escenarios

Para la sensibilización de variable, se consideró las siguientes para la hipótesis de escenarios.

- Cantidad
- Precio de materia prima
- Precio de venta del producto

Tabla 38: Sensibilización variable cantidad - Deco

	CANTIDAD DECO	VAN	TIR	VARIACIÓN
		1,386,688.24	43.32%	
31%	3,095	-163,875.43	-3.28%	-108%
30%	3,140	-99,799.87	0.47%	-99%
10%	4,037	893,712.40	31.90%	-26%
0%	4,486	1,386,688.24	43.32%	0%
10%	4,935	1,863,825.13	52.52%	21%
50%	6,729	3,858,953.57	101.43%	134%
70%	7,626	4,855,236	131.06%	203%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39: Variación cantidad mueble exterior

	CANTIDAD EXTERIOR	VAN	TIR	VARIACIÓN
		1,386,688.24	43.32%	
98%	10	836,475.08	30.47%	-30%
50%	261	1,108,573.63	37.00%	-15%
20%	418	1,278,385.21	40.93%	-6%
0%	522	1,386,688.24	43.32%	0%
20%	626	1,505,484.38	46.11%	6%
50%	783	1,670,819.74	49.69%	15%
70%	887	1,775,897	51.52%	19%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40: Variación precio materia prima

VARIACIÓN		0.65		
COSTO UNITARIO DE PLASTIMADERA (TABLÓN)				
		Costo deco	VAN	TIR
		S/98,055.00	1,386,688.24	43.32%
S/	17.40	93,986.00	1,472,270.30	45.3%
S/	18.05	94,799.80	1,455,153.89	44.9%
S/	18.70	95,613.60	1,438,037.48	44.5%
S/	19.35	96,427.40	1,420,921.07	44.1%
S/	20.00	97,241.20	1,403,804.66	43.7%
S/	20.65	98,055.00	1,386,688.24	43.3%
S/	21.30	98,868.80	1,369,571.83	42.9%
S/	21.95	99,682.60	1,352,455.42	42.5%
S/	22.60	100,496.40	1,335,339.01	42.1%
S/	23.25	101,310.20	1,318,222.59	41.7%
S/	23.90	102,124.00	1,311,985.50	41.7%

Fuente : Elaboración propia

Tabla 41: Variación precio de venta

MUEBLE DECO		VAN	TIR	VARIACIÓN
		S/1,386,688.24	43.32%	
25%	S/56.25	-222,360.34	-7.52%	-117%
20%	S/60.00	186,605.12	11.97%	-72%
15%	S/63.75	595,570.58	22.90%	-47%
10%	S/67.50	754,754.63	28.49%	-34%
	S/75.00	1,386,688.24	43.32%	0%
10%	S/82.50	2,004,469.45	55.71%	29%
20%	S/90.00	2,647,946.22	71.37%	65%
30%	S/97.50	3,291,423.00	89.49%	107%
40%	S/105.00	3,918,295.07	103.29%	138%
50%	S/112.50	4,555,807.23	122.11%	182%
60%	S/120.00	5,193,319.40	142.07%	228%
70%	S/127.50	5,830,831.57	162.83%	276%
80%	S/135.00	6,468,343.74	184.14%	325%
90%	S/142.50	7,105,855.91	205.86%	375%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42: Variación precio mueble exterior

MUEBLE EXTERIOR		VAN	TIR	VARIACIÓN
		S/1,386,688.24	43.32%	
10%	S/106.20	1,276,049.50	40.88%	-6%
	S/118.00	1,386,688.24	43.32%	0%
10%	S/129.80	1,507,844.90	46.17%	7%
30%	S/153.40	1,724,871.84	50.34%	16%
50%	S/177.00	1,950,019.21	54.47%	26%
70%	S/200.60	2,185,629.82	59.91%	38%

Fuente: Elaboración propia

12.8. VAN y TIR

Se presenta una comparación de los resultados del VAN y TIR, en escenario actual y sin Pandemia.

Tabla 43: VAN - TIR actual

WACC	5.18%	DÓLARES
VAN	S/ 1,386,915.97	\$ 385,254.44
TIR	43.32%	
TIRM	33.76%	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44: VAN - TIR esc. 2019

WACC	8.46%	DÓLARES
VAN	S/ 696,685.14	\$ 193,523.65
TIR	39.23%	
TIRM	29.17%	

Fuente: Elaboración propia

En ambos casos, la rentabilidad y viabilidad del negocio se cumple.

Conclusiones

- El mercado de muebles es un mercado de lento crecimiento debido a que son productos de larga vida, por lo cual los consumidores en su mayoría preferirán calidad por encima de precio, pero ven con buenos ojos un producto que ofrezca más a precios similares.
- La importancia de productos amigables con el ambiente cubre cada vez mayor relevancia en el día a día, el gobierno apoya emprendimientos que tengan un valor agregado relacionado a lo social y Ambiental, pudiendo ser un buen vehículo de financiamiento en caso se optase por adquirir inversión externa.
- No existe muebles a base de este material, que cada vez es más usado para construcción de albercas o techos para sol y tierra.
- Contar con 2 locales desde el principio es fundamental para hacer llegar el producto al cliente.
- La cuota del mercado objetivo es del 7%
- El cambio de régimen laboral de pequeña empresa a régimen general, altera altamente el VAN, por lo cuál se opta iniciar el negocio como empresa pequeña y de acuerdo al volumen de las ventas generar los cambios respectivos de dentro del flujo.

Recomendaciones

- Existe un mercado potencial dentro del país como también internacional, además de posibilidades de ampliación de cartera de productos.
- Añadir una sección de tipo de negocio B2B, para generar mayor volumen de ventas.
- Mantener los supervisión estándares de calidad de manera constante.
- Realizar un estudio profundo de la verdadera competencia existente en el mercado ampliándolo a todos los tipos de materiales de muebles existentes.

Referencias

- Páginas Amarillas. (2020, Octubre 02). *Mueblerías*. Retrieved from Mueblerias en Lima, Perú: <https://www.paginasamarillas.com.pe/lima/servicios/mueblerias>
- Ministerio del Ambiente. (2017, Mayo 17). *En el Perú solo se recicla el 1.9% del total de residuos sólidos reaprovechables*. Retrieved from Ministerio del Ambiente - Novedades: <http://www.minam.gob.pe/notas-de-prensa/en-el-peru-solo-se-recicla-el-1-9-del-total-de-residuos-solidos-reaprovechables/>
- Ariza, C. (2013). *Plan de Negocio: Empresa de manufactura y comercialización de muebles hechos de cartón corrugado reciclado y reciclable*. Bogotá, Colombia: Universidad de los Andes.
- Ponce, L., Alcázar, Y., Quenta, J., Reyes, M., & Zambrano, D. (2017). *Proyecto empresarial Eco Design*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Zapatel, D., Vernal, A., & Senmache, I. (2019). *Plan de Negocio para una línea de accesorios de portabilidad ecoamigables*. Lima, Perú: Universidad de Lima.
- Ramirez, D., Suarez, J., García, J., Parrado, O. (2018). *Fabricación de muebles tipo PUFF con llantas recicladas*. Bogotá, Colombia: Universidad Católica de Colombia.
- Congreso de la República. (2020, Octubre 02). Normas Legales: Ley de gestión integral de residuos sólidos. *El Peruano*.
- Congreso de la República. (2005). Ley general del ambiente. Perú.
- Congreso de la República. (2018, Diciembre 19). Ley que regula el plástico de un solo uso y los recipientes o envases descartables. *El Peruano*.
- Economía Circular Org. (2020). *Economía Circular: Economía Circular*. Retrieved Octubre 2020, from Sitio web de Economía Circular Org.: https://economiecircular.org/wp/?page_id=62
- BCRP. (2019). *Banco Central de Reserva del Perú*. Retrieved from BCRP.GOB.PE: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2019/memoria-bcrp-2019-1.pdf>
- Banco Mundial. (2020, Octubre 13). *Perú Panorama General*. Retrieved from Sitio Web del Banco Mundial: <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Gil, F. (2019, Mayo 13). Solo 3 de cada 100 peruanos reciclan la basura que generan diariamente. *Gestión*.
- IPSOS Perú. (2019). *Millennials*. Perú: IPSOS.
- Deloitte Global. (2020). *Millennial Survey 2020*. Deloitte.

- Perú Retail. (2019, Mayo 7). *58% de hogares peruanos compran muebles en supermercados*. Retrieved from Noticias Retail: <https://www.peru-retail.com/peru-compra-prendas-vestir-mercados-minoristas/>
- Perú Retail. (2019, Agosto 13). *E-commerce: Peruanos gastan hasta S/1.150 en productos para el hogar*. Retrieved from Noticias Retail: <https://www.peru-retail.com/e-commerce-peruanos-gastan-en-productos-para-el-hogar/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020, Octubre 19). *Ministra Alva: medidas de política contribuyen a la reactivación de la economía y la creación de empleo*. Retrieved from Comunicados, entrevistas y notas de prensa: <https://www.mef.gob.pe/es/noticias/notas-de-prensa-y-comunicados/6730>
- BBC News Mundo. (2020, Marzo 31). *Coronavirus: qué dice sobre la economía (y el gobierno) de Perú que el país prepare el mayor plan de estímulo de América Latina contra el covid-19*. Retrieved from Noticias América Latina: Perú: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-52104166>
- BCRP. (2020, Octubre). *Publicaciones N°72: Actividad económica - Agosto 2020*. Retrieved from Notas de estudios del BCRP: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2020/nota-de-estudios-72-2020.pdf>
- Becerra, J. (2019, Septiembre 4). *Perú: el país con mayor frecuencia en la compra de productos eco amigables*. Retrieved from América Retail: <https://www.america-retail.com/peru/peru-el-pais-con-mayor-frecuencia-en-la-compra-de-productos-eco-amigables/>
- EADDEC PERÚ. (2019, Septiembre 5). *EADDEC PERÚ realizó sus muebles de fábrica con el reciclaje de los residuos de embalaje*. Retrieved from Novedades - EADDEC PERÚ: <http://eadec.pe/eadec-peru-realizo-sus-muebles-de-fabrica-con-el-reciclaje-de-los-residuos-de-embalaje/>
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2020, Mayo 9). *Tráfico de internet creció 12% durante el mes de abril*. Retrieved from Notas de prensa MTC: <https://www.gob.pe/institucion/mtc/noticias/151146- trafico-de-internet-crecio-12-durante-el-mes-de-abril>
- Ministerio del Ambiente. (2018). *Cifras del mundo y el Perú*. Retrieved from Ciudadanía: Noticias : <https://www.gob.pe/institucion/mtc/noticias/151146- trafico-de-internet-crecio-12-durante-el-mes-de-abril>

- Ministerio del Ambiente. (2018, Mayo 18). *El plástico representa el 10% de todos los residuos que genera el Perú*. Retrieved from Ministerio del Ambiente:
<http://www.minam.gob.pe/notas-de-prensa/minam-el-plastico-representa-el-10-de-todos-los-residuos-que-generamos-en-el-peru/>
- Ministerio del Ambiente. (2020, Junio 13). *MINAM apoya emprendimientos sostenibles para reactivación económica*. Retrieved from Nota de prensa:
<https://www.gob.pe/institucion/minam/noticias/186704-minam-apoya-emprendimientos-sostenibles-para-reactivacion-economica>
- RPP Noticias. (2019, Diciembre 19). *¿Dónde acaba la basura que botas?* Retrieved from Actualidad: <https://rpp.pe/peru/actualidad/donde-acaba-la-basura-que-botas-ciudades-con-futuro-noticia-1235619>
- Ellen MacArthur Foundation and McKinsey & Company. (2016). *The New Plastics Economy — Rethinking the future of plastics*. Retrieved from World Economic Forum :
http://www3.weforum.org/docs/WEF_The_New_Plastics_Economy.pdf
- Kantar. (2020, Marzo 16). *Homecenters van por 98,000 nuevos hogares compradores*. Retrieved from Kantar worldpanel Noticias:
<https://www.kantarworldpanel.com/pe/Noticias/Homecenters-van-por-98,000-nuevos-hogares-compradores>
- Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública SAC. (2019). *Perú: Población 2019*. Retrieved from CPI Reportes y estudios:
http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf

Anexos

Anexo 1: Encuesta cualitativa

Fuente: Elaboración propia

Focus Group

Guía de pautas

Conociendo al cliente Green Circle

21 de noviembre de 2020

I. Presentación

Buenas tardes, mi nombre es Rosa Ruiz, soy estudiante del último ciclo de la carrera de Administración y el motivo del presente Focus Group es poder conocer a un potencial cliente de una propuesta que vengo desarrollando en un trabajo de grado para la universidad.

En la presente reunión buscaré conocerlos como clientes por medio de preguntas, buscando generar un diálogo en el cual no hay comentarios erróneos, pero requeriré que sean lo más sinceros posible porque la finalidad de esto es conocer sus preferencias, estilo de vida, motivaciones de compras y demás.

Antes de iniciar, agradecería su permiso para grabar nuestra reunión para poder analizarla con mayor detenimiento después.

II. Introducción y calentamiento

1. Nombres, edad, distrito de residencia, ocupación y hobbies.
2. ¿Cuál es su espacio favorito dentro de su hogar? ¿Por qué?
3. ¿Con quienes viven?

III. Entorno de los muebles

1. En sus hogares, ¿quién es el encargado de remodelar o realizar compras del mobiliario?
2. ¿Qué espacio de su hogar con mayor frecuencia realiza algún tipo de remodelación o cambio?

3. ¿Qué materiales de muebles conoce?
4. ¿Cuánto tiempo suele mantener el mismo mueble en su hogar? ¿Por qué?
5. ¿Qué le motiva a cambiarlo?
6. ¿Qué es lo que mayormente compra para remodelarlo?

IV. Consumo de muebles

1. ¿Cuál fue el último mueble que compraste?
2. ¿Por qué sustituye el mueble dentro de ese espacio? Renovación por diseño, reemplazo por compostura o ruptura, etc.
3. ¿Qué les motiva a realizar dicho cambio?
4. ¿Qué es lo primero que considera antes de adquirir un nuevo mueble? Precio, diseño, versatilidad, comodidad, etc.
5. ¿Qué hace con el mueble que desecha?

V. Compra de muebles

1. Generalmente, ¿dónde realiza la compra de sus muebles?
2. ¿En qué temporadas hace la compra?
3. ¿Qué material de muebles es el que suele adquirir?
4. ¿Cuánto es el promedio que gasta en comprar algún tipo de mueble?, sea de decoración o tradicionales.
5. ¿La entrega a domicilio es un factor importante en su decisión de compra?

VI. Productos sustitutos

1. El último mueble que compraron ya tenía definido sus características, pero si al buscarlo no encontrase el mueble a base del material que busca, ¿optaría por adquirir uno características similares, que sea ecológico y a un precio similar o menor?
2. ¿Por qué no?

VII. Muebles ecológicos y ejercicio

- (Visualización de distintas marcas y productos eco-amigables)

1. Alguna vez ¿han escuchado de la existencia o visto muebles hechos a base de materiales reciclados?¿Dónde?
2. ¿Cuál fue tu opinión de ellas?
3. ¿Conoce alguna marca que venda ese tipo de muebles?
4. Si nunca has escuchado de estas marcas o visto este producto, ¿a qué crees que se deba? Consideras difícil llegar a adquirir un mueble a base de materiales reciclados o ecológico.

VIII. Atributos de los eco muebles

1. ¿Cuándo piensan en muebles cual es el primero que se le viene a la cabeza?
2. ¿Qué es lo primero que se le viene a la mente cuando digo durabilidad?
3. ¿Qué es lo primero que se le viene a la mente cuando escucha muebles eco amigables?

IX. Descripción de la propuesta

- Presentación multimedia de Green Circle –

- a) ¿Estaría dispuesto a pagar un poco más del promedio por un producto responsable con el ambiente y con la sociedad?
- b) ¿Qué características debería tener un eco-mueble, para usted, para poder ser su primera opción de compra?
- c) ¿Qué muebles actuales te gustaría sustituirlos por uno eco-amigable?
- d) ¿A través de que canales te gustaría adquirir y escuchar sobre este producto? Pagina web, tienda física, redes

x. Cierre

1. Personifique un consumidor de muebles ecológicos.
2. Agradecimiento.

Anexo 2: Resultados del Focus Group

Fuente: Elaboración propia

Conociendo al cliente Green Circle

Se realizó un Focus Group el 21 de noviembre de 2020, a 8 residentes de distintos distritos dentro de Lima Top, dentro del rango de edades de 26 a 40 años, con decisión de compra dentro de sus hogares.

I. Presentación

Buenas tardes, mi nombre es Rosa Ruiz, soy estudiante del último ciclo de la carrera de Administración y el motivo del presente Focus Group es poder conocer a un potencial cliente de una propuesta que vengo desarrollando en un trabajo de grado para la universidad.

En la presente reunión buscaré conocerlos como clientes por medio de preguntas, buscando generar un diálogo en el cual no hay comentarios erróneos, pero requeriré que sean lo más sinceros posible porque la finalidad de esto es conocer sus preferencias, estilo de vida, motivaciones de compras y demás.

Antes de iniciar, agradecería su permiso para grabar nuestra reunión para poder analizarla con mayor detenimiento después.

II. Introducción y calentamiento

1. Me gustaría que se pudiesen presentar decir donde su nombre, su edad, dónde viven, a qué se dedican y sus hobbies en caso los tuviesen.

Miluska: 28 años, vive en Miraflores y estudia psicología y trabaja en una empresa de marketing. Hobby: hacer deporte y caminar.

Bruno: 27 años, técnico de reparación de celulares, San Isidro, Hobbies: videogames.

Gabriela: 38 años, Gerente de imagen del Grupo Digamma para el sector minero y construcción. Hobbies: caminar y reside en la Molina

Diego: 28 años, Arquitecto dentro de la constructora JAS. Hobbies: correr, leer y jugar tenis.

Lizeth: 40 años, vive en San Miguel, Jefe de proyectos de una entidad pública, área de sistema, hobbies: viajar y cuidar a sus gatos

Alejandra: 27 años, empresa de químicos en el área de investigación de desarrollo y acaba de iniciar el doctorado. Hobbies: caminar y viajar.

Génesis: Trabaja para el área de sistemas del grupo gloria, 29 años, hobbies: e-sports, raves parties y caminar.

Gustavo: 39 años, vive en Surco, trabaja en publicidad, hobbies: hacer deporte como el fútbol.

2. ¿Cuál es el espacio favorito dentro de su casa?

Miluska: Dormitorio, porque tengo un escritorio y no requiere cambiar mucho de ambiente. Porque es tranquilo y se ha acomodado.

Bruno: Sala, porque está mi computadora.

Gabriela: La Sala está cerca de la cocina y del baño. Se ha convertido en mi lugar de trabajo o de hacer lo que me gusta.

Diego: Estudio porque tiene una bonita vista, está su escritorio y computadora, es donde pasa la mayor parte del tiempo.

Lizeth: Le encanta su cama, no le gusta el gimnasio que se remodeló para convertirlo en oficina porque es el lugar donde más horas pasa.

Alejandra: Dormitorio, tengo un escritorio instalado y no cuenta con necesidad de cambiar mucho de ambiente.

Génesis: Dormitorio, porque tiene todo lo que necesita dentro. Es su lugar seguro.

Gustavo: La oficina porque es donde esta la computadora, todo por el tipo de trabajo que tiene.

3. ¿Con quienes viven?

Miluska: Con su familia, sus 2 padres y 2 hermanos.

Bruno: Con su pareja.

Gabriela: Novio y su hijo.

Diego: Solo, en un departamento

Lizeth: Esposo y 2 gatos.

Alejandra: familia, papá y hermanos, además del perro.

Génesis: Con su novia y suegra.

Gustavo: Solo, pero en un departamento al costado de la casa de sus padres.

III. Entorno de los muebles

4. Los que viven solos, toman las decisiones dentro de la casa, los que no solos o con pareja
¿Toman las decisiones de compra?

Todos: Sí.

Génesis: Sí tomo parte de la decisión sino mi pareja compra más de lo debido.

Alejandra: Igual mi papá, por lo cual tomo también decisiones.

Miluska: Sí, mi opinión también es considerada.

5. ¿Qué espacio dentro de sus hogares remodelan con frecuencia o quizá lo hayan remodelado recientemente?

Miluska: Dormitorio, añadió un escritorio y en la terraza una mesa pequeña.

Bruno: Dormitorio: añadió escritorio y zapatera además de un escritorio.

Gabriela: El dormitorio, se cambió todo el juego de dormitorio.

Diego: Sillas del escritorio y del comedor, y añadió una TV a la sala.

Lizeth: Gimnasio que se convirtió en oficina al igual que otro dormitorio.

Alejandra: Sus terrazas y está remodelando la sala.

Génesis: Cambió el dormitorio, cambió la cama y agrego un escritorio plegable.

Gustavo: La sala, más que todo he cambiado de lugares y cuadros.

6. ¿Qué material de muebles conocen?

Alejandra: Varios tipos de madera: roble, caoba; metales: acero o cobre, plástico.

Génesis: Madera de pino.

Gustavo: Melamine, madera y MDF.

7. ¿Cuánto tiempo les suele durar un mueble?

Miluska: No se cambia muy seguido los muebles y si se cambian es por tema de diseños y no porque se hayan malogrado.

Gabriela: El juego de dormitorio que se cambió fue porque querían cambiar el diseño, no porque estuviera malo.

Lizeth: No soy de cambiar los muebles, siempre busco cambiar pero porque aun se encuentran en muy buen estado no lo ha concretado, porque eso conlleva a hacer un cambio adicional como cambiar las paredes y eso.

Alejandra: Cambio seguido los muebles de la terraza por estar en la intemperie o porque el perro los daña.

Génesis: A mi tambien todo me dura un buen tiempo porque trato de comprar todo de madera e invertir en algo bueno que comprar cualquier cosa para luego volver a gastar.

Gustavo: Bastante, alguna vez tuve un escritorio por muchos años y lo vendió porque quería cambiar de ambiente y tener algo más pequeño, cambiar el diseño. Pero no estaba en mal estado.

IV. Consumo de muebles

8. ¿Qué muebles compran con mayor frecuencia?

Diego: muebles que tengan más de una función y sirven para ahorrar espacios.

Génesis: Cuadros para poder poner notas , luces LED para decorar el cuarto.

Gustavo: Portallaptop, por ser muy versátil y adaptarse como mueble y en cualquier lugar y tiene una función que no necesariamente decorativa.

9. Antes de adquirir un mueble, ¿Qué características es lo primero que consideran?

Miluska: Tamaño y diseño

Bruno: Uno que cumpla más de 2 funciones para ahorrar espacio.

Gabriela: Tamaño, primero me fijo en el tamaño porque vivimos en un departamento.

Diego: Comodidad y tamaño

Lizeth: Tamaño, porque vive en un departamento.

Alejandra: Tamaño, diseño y material porque debo de saber cuál es su resistencia, dureza, capacidad de limpieza.

Génesis: Cuando compró recientemente su escritorio, supo lo que necesitaba y busco que sea útil y que me ayude a ahorrar.

Gustavo: Versatilidad, para ponerlo en cualquier espacio de acuerdo a la disponibilidad.

16. Los muebles que han cambiado, ¿qué han hecho con ellos?

Miluska: A veces los regala o vende.

Bruno: Regalo.

Gabriela: El juego de dormitorio se lo regaló al hijo de su novio.

Diego: Regalo o traperos de Emaús

Lizeth: Regala los muebles que no usa

Alejandra: Los regala

Génesis: Lo regaló a su sobrino. Las cosas que son muy nuevas si las vende.

Gustavo: Venderlo, pero antes de cambiar un mueble pregunto si lo necesita alguien más, pero lo regalo o vendo.

V. Compra de muebles

10. ¿Qué tipo de material de muebles es el que se encuentra más en tu casa?

Bruno: Dependiendo, si vives en un hogar alquilado no busco algo que me dure mucho. Por eso tiene Melamine.

Gabriela: Madera porque es más resistente.

Diego: Melamine, porque es mucho más fácil de transportarlo.

Lizeth: Madera, le gusta mucho más.

Alejandra: Madera, pero si es para considerarlo

Génesis: Melamina, es mucho más simple de transportar, pero también tiene madera en muchos de sus muebles.

Gustavo: Melamine, pero prefiere la madera prensada por el color y porque se adapta mucho a su espacio.

11. ¿Contaron con un presupuesto al comprar el último mueble que adquirieron o hicieron un esfuerzo?

Miluska: Gasté alrededor de S/200 porque es pequeño.

Bruno: Gasté en mi escritorio entre S/200 y S/300

Gabriela: No, pero como necesitábamos cambiar, se hizo un esfuerzo.

Diego: Invertí alrededor de S/800 porque es grande y a base de melamine.

Lizeth: En realidad solo puse muebles que ya tenía en la oficina que remodelé. Yo prefiero madera, pero mi esposo prefiere melamine, pero prefiero invertir más en los muebles de la sala. Alrededor de S/3000.00

Alejandra: No recuerdo cuánto gasté pero estaba en promoción.

Génesis: Tenía presupuestado gastar alrededor de 300, pero encontró una oferta del mismo producto a 109.

12. ¿Los muebles que compraron fueron a través de qué canal?

Miluska: Veo el modelo por internet y luego se dirige a tienda.

Bruno: lo ve por internet y luego en internet.

Gabriela: Internet, la compra y búsqueda.

Diego: Busqué diseños por internet y luego lo mandé a hacer con un carpintero.

Lizeth: Busco modelos por internet, pero para asegurarme de que me guste voy a la tienda. Normalmente compra en Ripley o Sagafalabella.

Alejandra: Veo lo que voy a comprar por internet y luego voy a la tienda. Le gusta comprar en tienda.

Génesis: Internet

Gustavo: Investigación por internet

13. Existe alguna fecha/temporada en específico en la cual compran los muebles?¿Esperan ofertas o por necesidad?

Miluska: Por necesidad, no existe una temporada.

Bruno: Por necesidad.

Gabriela: Por necesidad, felizmente ahora siempre hay oferta.

Diego: Por necesidad, pero si buscamos remodelar la terraza háganlo en invierno.

Lizeth: De acuerdo a la necesidad, no espero alguna fecha en especial de “mayor oferta”

Alejandra: Cuando algo se malogra o cuando veo promociones de precios bajos.

Génesis: Solo cuando necesito algo y busco ofertas. Si es algo que no necesito verlo físicamente lo compro por internet. Planea mucho cuando va a cambiar algo.

Gustavo: Mayormente por necesidad.

14. ¿El delivery es un factor importante al momento de su compra?

Miluska: Sí, es un factor importante.

Bruno: Sí

Gabriela: Sí

Diego: Sí, que lo lleven a casa porque el transporte que se requiere es grande.

Lizeth: Sí, pero que no demore mucho, incluso si cuesta un poco más.

Alejandra: Sí, me ahorra el trabajo, pero tampoco que me cueste mucho el transporte a casa.

Génesis: Sí, influye bastante.

Gustavo: Sí, es la tendencia.

15. ¿Cuántos días están dispuestos a esperar por su compra?

Miluska: Si lo necesitase urgente máximo 1 semana, pero si no es de urgencia si puedo esperar más días.

Bruno: Una semana para no esperar mucho.

Gabriela: Una semana es lo prudente.

Diego: En caso que lo necesitase urgente iría a comprarlo y no pediría delivery.

Alejandra: Sí, una semana.

Génesis: Creo que una semana es tiempo considerable, prefiero que me digan una semana y me lo traigan con días de anticipación.

Gustavo: Máximo una semana, pero depende del tiempo que tenga para esperar.

VI. Productos sustitutos

17. En el caso que el mueble que buscaban, no hubiese en el material que lo buscaban, ¿hubiesen adquirido un material alternativo con las mismas características?

Miluska: Lo consideraría, buscaría referencias y opiniones en caso alguien ya lo hay usado.

Bruno: Sí, sí lo cambiaría

Gabriela: Buscaría referencias en páginas web y si resulta mejor material que la madera, lo compro.

Diego: Considero que si tras averiguar el material, pero debe de ser mas económico y ergonómico.

Lizeth: Siempre busca referencia, porque no se lanza muy rápido a tomar la decisión, tiene que ver, sentir y buscar referencias.

Alejandra: También considera la referencia, pero ella considera si el material le gusta o no .

Génesis: Considera el material y el diseño y en especial la utilidad, pero lo tendría como una opción.

Gustavo: Sí, sí cumplen con el mismo color o función. Me importa el material, pero si es una alternativa buena si lo compraría.

VII. Muebles ecológicos y ejercicio

18. Presentación multimedia sobre marcas y muebles alternativos [Se presenta PPT]

18.1. Opiniones de los muebles de cartón

Lizeth: Me parece interesante el de la playa mas no los demás.

Alejandra: No los compraría

Génesis: Cuando busqué el mueble que quería, me pareció interesante el hecho de que exista uno de cartón. Es Innovador, super nuevo, pero tendría miedo de comprarlo porque puede y no resulta como espero. Probablemente “caro”. Dudaría en comprarlo.

18.2. Opiniones sobre los muebles de pallet.

Miluska: Me parece interesante el producto, pero no sabría si lo adquiere porque ya estoy acostumbrada a la madera y el diseño.

Bruno: Dependiendo de si va de acorde a mi espacio.

Gabriela: He visto muchos muebles de pallets, mayormente en la municipalidad de la molina y surco hacen varios muebles a base de este material.

Diego: Me parece interesante los muebles de palets para exteriores y resisten humedad, pero por no ser comerciales y reciclados, ha de ser caro por la logística. Pero si se vendiese en Saga o Ripley lo compraría.

Lizeth: Influiría el precio y los ambientes que vayas a decorar

Alejandra: Consideraría comprarlo de acuerdo a la comodidad y resistencia.

Génesis: Este si he visto, y si me arriesgaría a comprarlo y he visto varios mueblecitos de este material y está en mis planes comprar algunos de ese material.

Gustavo: Una vez intenté hacer uno, pero no conseguí los pallets.

18.3. Reconocimiento de marcas: Se muestran marcas fabricantes de muebles de cartón y palets.

Todos: No.

[Preguntas]

Diego: ¿ Son nacionales?

Moderadora: Sí, todas son nacionales y se fabrican a base de materiales reciclados.

Gustavo: Recuerdo haber visto algún tipo de publicidad en facebook, pero como no son repetitivos, no los tengo posicionados en mi cerebro.

19. Piensen en el primer mueble que se les pase por la cabeza

Miluska: Mesas y mueble (sofa)

Gabriela: Mesa de centro.

Diego: Sillas de plástico o metálicas

Lizeth: Mesitas de centro y/o laterales, y algo para que jueguen los gatos.

Alejandra: Interior, mueble (sofa) y exterior sillas de metal o plástico.

Gustavo: Si es para exteriores me imagino uno de palets. Sillón para echarme junto al jardín, e interior una mesa de centro.

VIII. Atributos de los eco muebles

20. ¿Qué es lo primero que piensan si digo durabilidad?

Todos: Madera

21. ¿Qué es lo primero que piensan si digo muebles ecoamigables?

Miluska: Rústico y cómodo.

Lizeth: antialérgico y duradero

Alejandra: Rústico, bonito

Génesis: Rústico, llama la atención bastante.

Gustavo: Rústicos, bonitos, diferentes.

IX. Descripción de la propuesta

22. Presentación multimedia sobre la propuesta de Green Circle [Se presenta PPT]

22.1. Primeras impresiones

Génesis: interesante los muebles

Gustavo: bonito

22.2. Mesa de centro, ¿Les parece atractivo?

Miluska: Se ven bonitos los diseños

Gabriela: Sí, se ve interesante, se ve bonito

Diego: Se ve bien

Alejandra: Me gusta

Génesis: El mueble circular me gusta

Gustavo: Interesante

[Preguntas]

Gustavo: ¿Tienen peso?

Moderadora: Es más liviano, pero aguanta como madera.

Diego: parece como madera

Génesis: ¿aguanta bastante peso?

Moderadora: sí

22.3. Muebles de cocina, ¿Se imaginan tener una cocina así?

Gabriela: Me gusta, es bonito e interesante.

Diego: Sí, por tema de la humedad de la cocina, el hecho de que no absorba la humedad ayudaría bastante que sea de plastimadera.

Lizeth: Me gusta, y como soporta granito me llama mucho la atención, es muy bonito.

Alejandra: Me parece interesante, pero debo de evaluar la capacidad que tiene para limpiarse: qué tan fácil se limpia.

Génesis: Se ve super “cool”, me llaman mucho la atención, si tendría mi cocina así.

Gustavo: Se ve bastante atractivo, llegan a tener éxito han de tener mucho más propuestas interesantes.

[Preguntas]

Gustavo: ¿Es resistente a temperaturas altas?

Moderadora: Puede estar en la cocina, pero como cualquier material plástico si lo expones directamente al fuego si puede inflamarse.

Lizeth: ¿Con el tema de la grasa, se limpia igual?

Moderadora: Porque el trato de este material es similar a madera y melamine se limpia muy fácil.

22.4. Muebles de dormitorio. ¿Le gustaría tener uno así en sus cuartos?

Miluska: Sí, me llama la atención

Diego: Lo usaría

Alejandra: Creo que si lo usaría.

Génesis: No compraría la cabecera, pero si la zapatera.

Gustavo: Sí, lo cambiaría

[Preguntas]

Gustavo: ¿Hay repisas?

Moderadora: Justamente el focus es para eso para saber qué otros muebles les gustaría ver de este material.

Diego: Si hubiese un incendio, ¿emite humos tóxicos por ser plástico?

Gustavo: Claro, ¿qué tan inflamable es?

Moderadora: Es una información con la cual no cuento.

22.5. Muebles de decoración: Lámparas, ¿les parece interesante?

Gabriela: Sí, tiene diseños bonitos.

[Preguntas]

Génesis: ¿Hay más diseños?

Gustavo: ¿Son personalizables?

Moderadora: Sí, como es fácil de tratar con el material los diseños de estos si son personalizables hasta cierto punto. Tamaño, color y uno que otro detalle.

Génesis: ¡Genial! Si lo compro.

22.6. Muebles de oficina ¿Opiniones?

Miluska: El color no me convence, no me llama la atención.

Gabriela: No me gusta mucho como para la oficina, quizá por el color.

Génesis: Me encanta, lo quiero, pero si es para oficina si fuesen en otros colores sería mejor.

22.7. Muebles de exterior

[Preguntas]

Génesis: ¿Hay macetas más chiquitas como para plantar romero y esas plantas?

Moderadora: Sí, los tamaños se adecuan.

Génesis: ¿Es básicamente lo que pide el cliente?

Moderadora: Es un taller que vende muebles a base de plastimadera.

23. ¿Introducirían estos muebles presentados a sus hogares?

Miluska: Las sillas si las compraría porque se parecen a los materiales actuales de terraza. Las macetas no porque son muy grandes.

Lizeth: Sí, sí me gusta

Gustavo: Sí, se ven interesantes y tranquilamente puedo introducirlo a mi hogar, por el tema de que es eco amigable.

[Preguntas]

Diego: Al ser plastimadera no debe de cuidarse como la madera normal que se debe de barnizar y esas cosas.

Moderadora: No, es una de sus bondades, es resistente a la intemperie, el moho es más difícil que se impregne, no necesita mantenimiento y con un solo trapo ya está limpio.

Gustavo: En cuanto a precios, ¿son competitivos en el mercado, es más caro?

Moderadora: Lo que se busca es que sean un poco bajos para poder introducirse al mercado.

24. ¿Adquirirían el producto si fuese igual a los actuales del mercado o menor?

Miluska: Yo sí, tan solo debería de acomodarse al estilo que busco y el diseño que quiero.

Gabriela: Si los precios son maso menos como lo mencionas, me parecen competitivos.

Gustavo: Sí lo compraría. Pero comparar precios y comparar las bondades de los productos.

[Preguntas]

Génesis: La mesa de centro ¿cuánto costaría?

Moderadora: Una mesa de la competencia oscila entre 1200 y más, pero nosotros estamos proponiendo que cueste entre 400-600 soles.

Gustavo: Pero esos precios son comparándote con una empresa grande, pero comparados a los de Villa el Salvador, creo que con esos precios debes de competir.

Génesis: Las lámparas que propusiste, ¿Cuánto es el costo?

Moderadora: 40 soles.

Génesis: Lo compro.

Lizeth: ¿Cuánto es el tiempo de vida?

Moderadora: Dura más de 15 años aproximadamente.

25. ¿Influye en su compra el hecho de que sean eco amigables?

Miluska: Si los compraría

Gabriela: Sí, los compraría (porque son ecoamigables) e interesantes

Diego: Sí, creo que eso es uno de los grandes aportes de estos productos. Por lo cual me convence.

Lizeth: Sí, es importante que sea ecoamigable.

Génesis: Si tienen durabilidad, si lo compraría ¿por qué no?

Gustavo: Por supuesto, 100% en mi caso

26. ¿A través de qué canales les gustaría adquirir estos productos?

Miluska: Ambos, porque puede causarte algunas dudas por internet y la tienda física ayudaría bastante.

Gabriela: Conuerdo con ellos, se requiere una tienda física para conocer el producto y material, y luego una tienda virtual.

Diego: Como es un producto y material nuevo, necesitaría ir a una tienda física, pero buscaría la información por la tienda virtual.

Lizeth: Física, tienda física

Génesis: Virtual y física, para poder probar, ver y tocar el producto, y luego comprarlo por la web. Si lo viese solo por internet, no confiaría por lo cual no lo compraría.

Gustavo: Primero debe de posicionarse por lo cual si necesita una tienda física para que vean las bondades del producto.

X. Cierre

27. Personifiquen a una persona que compra muebles ecológicos.

Miluska: Tiene que ser una persona que le guste el medio ambiente, no influye la edad, solo que se atreva a los cambios y a valorar más el medio ambiente.

Bruno:

Gabriela: Joven, porque los de mi generación debes de educarlos más, en cambio los jóvenes tienen ya ese conocimiento.

Diego: Sería una persona joven, dispuesto a invertir en remodelar.

Lizeth: Alguien que le guste la naturaleza, que busca otras opciones desde lo más mínimo como un cepillo de dientes, alguien cuidadoso, sano con apariencia saludable, no importa si es joven o no, pero que ame la naturaleza.

Gustavo: Yo. Porque tengo bastante atracción por la madera prensada que es justamente madera reciclada y he tenido curiosidad por los palets y he hecho muebles reciclados.
Personificación: Es actual, joven y porque esta generación piensa más en el medio ambiente.

Anexo 3: Clasificación de Nivel Socio Económico -NSE

Fuente: UMCH

Clasificación de Nivel Socio Económico - NSE

(LEER) Con la finalidad de agrupar sus respuestas con las de otras personas similares a usted, nos gustaría que responda las siguientes preguntas referidas al jefe de hogar:

EL JEFE DE HOGAR es aquella persona, hombre o mujer, de 15 años o más, que vive en la casa y que aporta más dinero o toma las decisiones financieras de la familia.

EL HOGAR es el conjunto de personas que, habitan en la misma vivienda y preparan o consumen sus alimentos en común.

N1. ¿Cuál es el máximo nivel de instrucción alcanzado por el jefe del hogar? (ACLARAR "COMPLETA O INCOMPLETA")

Sin educación/ Educación Inicial	0	Superior Técnico Completa	3	Superior Univ. Completa	5
Primaria incompleta o completa/ Secundaria incompleta	1	Superior Univ. Incompleta	4	Post-Grado Universitario	7
Secundaria completa/ Superior Técnico Incompleta	2				

N2. ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar que esté funcionando? (LEER CADA ARTÍCULO Y REGISTRAR)

	NO	SI
Computadora, laptop, tablet en funcionamiento	0	2
Lavadora en funcionamiento	0	2
Horno microondas en funcionamiento	0	2
Refrigeradora/ Congeladora en funcionamiento	0	2
SUMAR PUNTAJE		

N3.a. El jefe de su hogar ¿tiene algún auto o camioneta? (SI NO TIENE REGISTRAR 0, SI TIENE CONTINUAR)

Y, ¿el auto es de su propiedad o de una empresa?, ¿lo usa para taxi o no? (SI ES DE SU PROPIEDAD Y LO USA PARA TAXI REGISTRAR CÓDIGO 0; DE LO CONTRARIO REGISTRAR 5)

	NO	SI
a. Auto o camioneta solo para uso particular (NO TAXI NI AUTO DE LA EMPRESA)	0	5

N3.b. En su hogar, ¿tiene servicio doméstico, es decir, una persona que ayuda con las tareas del hogar y a la que se le paga? (SI NO TIENE REGISTRAR CÓDIGO 0; SI TIENE CONTINUAR)

¿Y cuántas veces por semana viene a trabajar? (SI VIENE A TRABAJAR 1 O MÁS VECES POR SEMANA REGISTRAR CÓDIGO 5, DE LO CONTRARIO REGISTRAR 0)

	NO	SI
b. Servicio doméstico en el hogar pagado (MINIMO QUE VAYA AL HOGAR UNA VEZ POR SEMANA)	0	5

N4. En esta tarjeta aparecen materiales que se usan en los pisos de las viviendas. ¿Cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda? (CONSIDERAR EL PISO DENTRO DEL ÁREA CONSTRUIDA. RESPUESTA ÚNICA)

Tierra / Otro material (arena y tablonos sin pulir)	0	Laminado tipo madera, láminas asfálticas o similares	7
Cemento sin pulir o pulido / Madera (entablados)/ tapizón	3	Parquet o madera pulida y similares; porcelanato, alfombra, mármol	8
Losetas / terrazos, mayólicas, cerámicos, vinílicos, mosaico o similares	5		

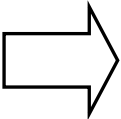
N5. El jefe de su hogar ¿está afiliado a algún sistema de prestaciones de salud que aparece en esta tarjeta? (REGISTRE TODOS LOS QUE TIENE Y PARA CALCULAR EL NSE CONSIDERE EL MAYOR PUNTAJE).

	Código	Puntaje		Código	Puntaje
No está afiliado a ningún seguro	1	0	Seguro Salud FFAA/ Policiales	4	4
Seguro Integral de Salud (SIS)	2		Entidad prestadora de salud (EPS)	5	
ESSALUD	3	2	Seguro privado de salud	6	6

N6. En esta tarjeta aparecen materiales que se usan para construir paredes. ¿Cuál es el material predominante en las paredes exteriores de su vivienda? (SE REFIERE AL MATERIAL DE LA PARED Y NO AL REVESTIMIENTO. RESPUESTA ÚNICA)

Estera	0	Piedra, sillar con cal, cemento	4
Madera, Piedra con barro, Quincha (caña con barro), Tapia, Adobe	2	Ladrillo o bloque de cemento	6

NO TIENE O NO ESTÁ CONECTADO A UN DESAGUE (SIN RED PÚBLICA)		SÍ ESTÁ CONECTADO AL DESAGUE (CON RED PÚBLICA)	
No tiene baño	0	Baño compartido fuera de la vivienda.	3
Baño que da a un pozo ciego, pozo séptico, silo, río, acequia o canal dentro o fuera del hogar	1	Baño dentro de la vivienda	5

N1		+				.De 29 a 33 puntos	NSE B2	4	
N2				.De 13 a 19 puntos	NSE D	7	.De 34 a 39 puntos	NSE B1	3
N3.a				.De 20 a 22 puntos	NSE C2	6	.De 40 a 47 puntos	NSE A2	2
N3.b				.De 23 a 28 puntos	NSE C1	5	. 48 puntos a más	NSE A1	1
N4									
N5 puntaje									
N6									
N7									
Total									

→ CONTINUAR SOLO SI ES NIVEL A/B/C/D

→ CONTINUE ONLY IF A/B/C/D

N7. ¿Tiene baño en su hogar o no? (SI NO TIENE REGISTRAR CÓDIGO 0, SI TIENE CONTINUAR)

¿Está el baño conectado al sistema de desagüé o está conectado a un pozo, silo, río, acequia o canal? (SI ESTÁ CONECTADO AL DESAGUE CONTINUAR, DE LO CONTRARIO REGISTRAR CÓDIGO 1)

¿Y el baño es compartido fuera de la vivienda o está dentro de su vivienda?

Anexo 4: Encuesta cuantitativa a pobladores de Lima Top

Fuente: Elaboración propia

Encuesta Green Circle

¡Hola! Mi nombre es Rosa Ruiz, soy estudiante de 10mo ciclo de la carrera de Administración y me encuentro desarrollando una investigación para un proyecto de negocio a nivel grado académico sobre muebles para el hogar a base de materiales alternativos, por lo cual agradeceré puedan completar el siguiente cuestionario con la finalidad de completar dicha investigación y conocer sus preferencias sobre estos productos y demás.

Gracias de antemano.

Tiempo estimado: menor a 15 min.

Nombres y Apellidos: _____

I. Preguntas Generales

1. Género

- a. Mujer
- b. Hombre
- c. Prefiero no decirlo

2. Rango de edad

- a. 18 a 25 años
- b. 26 a 35 años
- c. 36 a 45 años
- d. 46 a 55 años
- e. 55 años a más

3. Distrito de residencia

- a. Miraflores
- b. La Molina
- c. San Borja
- d. San Isidro
- e. Santiago de Surco

II. Preguntas del proyecto

1. ¿Es usted el encargado de realizar la compra de muebles en el hogar?

- b. Sí
- c. No
- d. A veces

2. ¿Cuándo fue la última vez que compró un mueble para su hogar?

- a. Este mes

- b. Últimos 3 meses
- c. últimos 6 meses
- d. Último año
- e. Mayor a 2 años

3. Usted prefiere adquirir sus muebles a través de una...

- a. Tienda virtual
- b. Tienda física
- c. Ambos: research por web y compra en física

3.1. Si eligió virtual, ¿a través de qué plataforma web le gusta adquirir sus productos?

- a. Redes sociales
- b. Página web
- c. Telefónica

3.2. Si eligió física, ¿a qué tipo de tienda acude?

- a. Tiendas por departamento
- b. Tiendas especializadas
- c. Zonas industriales especializadas
- d. Taller mobiliario

4. Al adquirir un mueble, usted prefiere...

- a. Mandarlo a fabricar a la medida
- b. Comprar ya listo (estandarizado)

5. ¿Cuál es el rango de precios que suele gastar en muebles?

- a. Menor a S/300
- b. S/ 301 a S/800
- c. S/801 a S/1300
- d. S/1301 a S/2000
- e. Mayor a S/2000

6. ¿Conoce usted materiales alternativos, a los comúnmente conocidos: madera, melanina, plástico o acero, ¿para la fabricación de muebles?

- a. Sí
- b. No
- c. Otro: _____

7. ¿Qué material de muebles predomina en su hogar?

- a. Madera
- b. Melanina
- c. Metal / Acero
- d. Materiales eco-amigables: cartón, reciclados

8. ¿Qué ambiente dentro de su hogar es el que últimamente ha remodelado?

- a. Dormitorio
- b. Cocina
- c. Sala
- d. Comedor
- e. Terraza
- f. Oficina

9. ¿Cuánto son los principales factores que motivan la adquisición o reemplazo de un mueble en su hogar?

- a. Mal estado
- b. Armonía entre los demás muebles de la habitación
- c. Necesidad
- d. Promoción / Oferta

10. ¿Qué realiza con el mueble que sustituye?

- a. Desechar
- b. Donar/Regalar
- c. Venderlo
- d. Otro:

11. Priorice las siguientes características al momento de realizar una compra de muebles

**Considerar 1 como de menor importancia y 7 de mayor importancia.*

Tamaño	
Material	
Resistencia	
Versatilidad	
Eco-friendly	
Diseño	
Precio	

12. Respecto a precios, usted al adquirir muebles...

- a. Tiene un precio determinado a invertir (fijo)
- b. Cuenta con un estimado de lo que puedo gastar (puede variar un poco)
- c. Hace un esfuerzo económico

13. ¿Cuánto es el tiempo máximo de entrega que usted acepta del servicio de Delivery cuando adquiere un mueble?

- a. Menor a 1 semana
- b. 1 semana
- c. 15 días
- d. Un mes o más

14. ¿Conoce usted alguna empresa que venda muebles ecológicos?

- a. Sí
- b. No

15. ¿Ha adquirido algún tipo de mueble ecológico alguna vez?

- a. Sí
- b. No

16. ¿Qué nivel de aceptación cuenta usted con la introducción de un mueble, fabricado a base de materiales reciclados, a su hogar? (Marcar con aspa. Tener en cuenta el 5 es totalmente de acuerdo y 1 totalmente en desacuerdo)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

17. ¿Estaría dispuesto a pagar un poco más del promedio en un mueble que cuente con la característica principal de ser ecológico?

- a. Sí
- b. No

18. ¿A través de qué canal le gustaría recibir/conocer información sobre muebles?

- a. Impresa: revistas, diarios, Flyers.
- b. Digital: mail, redes sociales, ads de web.
- c. Señal abierta: televisión, radio.

Anexo 5: Resultados de encuesta cuantitativa a pobladores de Lima Top

Fuente: Elaboración propia

Investigación cuantitativa realizada a 384 habitantes, residentes en su mayoría a Lima Top, mayores todos a 18 años.

I. Nivel Socio Económico

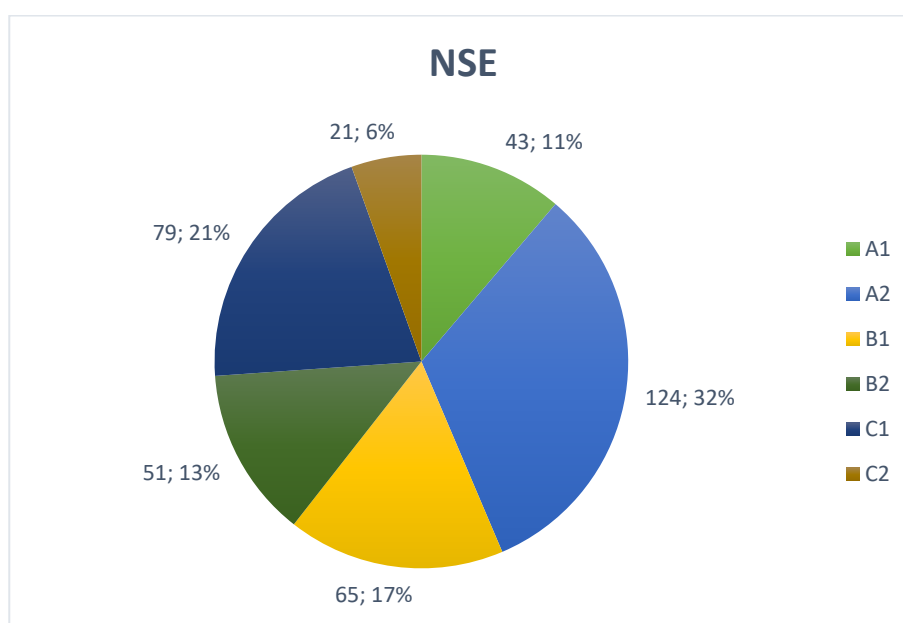


Gráfico 4: Clasificación Socioeconómica

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

II. Preguntas Generales

1. Género

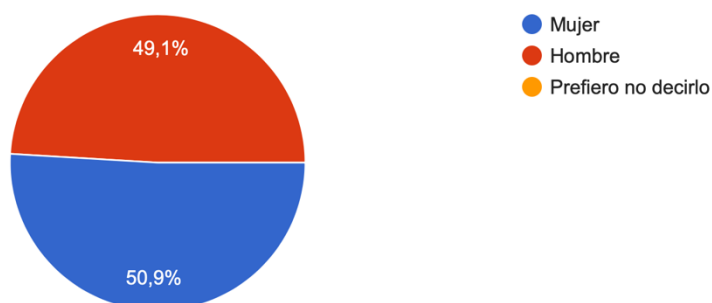


Gráfico 5: Género de los encuestados

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

2. Rango de edad

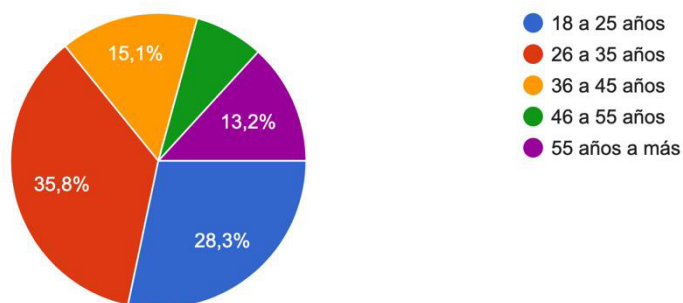


Gráfico 6: Rango de edad de encuestados

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

3. Distrito de residencia

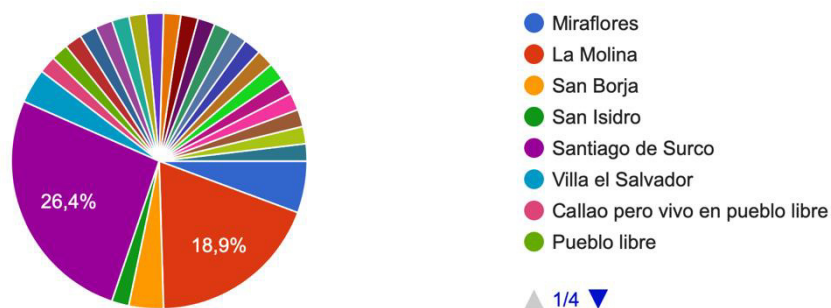


Gráfico 7: Residencia de los encuestados

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

III. Preguntas del proyecto

1. ¿Es usted el encargado de realizar la compra de muebles en el hogar?

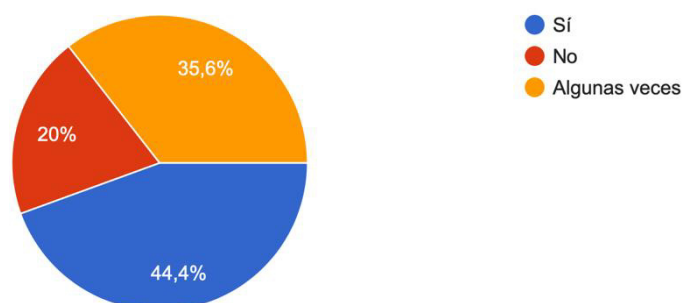


Gráfico 8: Tomador de decisiones en el hogar

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

2. ¿Cuándo fue la última vez que compró un mueble para su hogar?

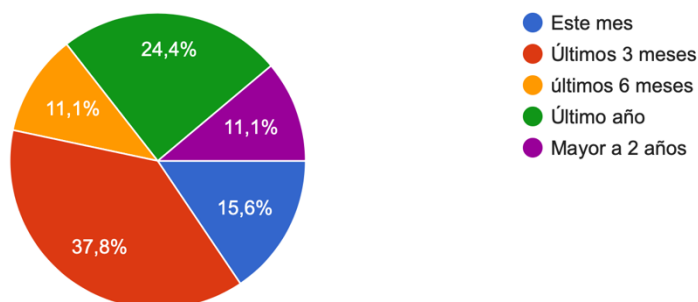


Gráfico 9: Última compra de muebles

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

3. Usted prefiere adquirir sus muebles a través de una...

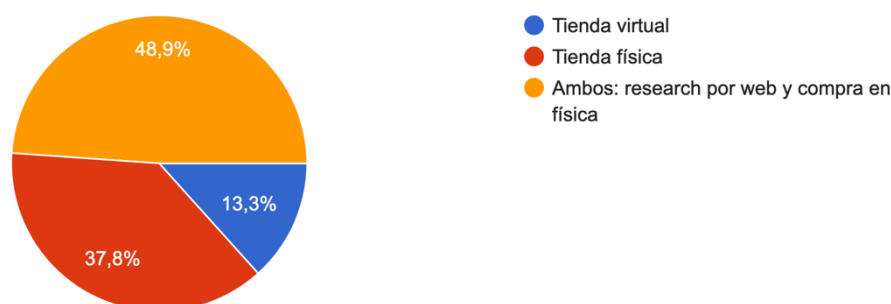


Gráfico 10: Canal de compra de muebles

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

3.1. Si eligió virtual, ¿a través de qué plataforma web le gusta adquirir sus productos?

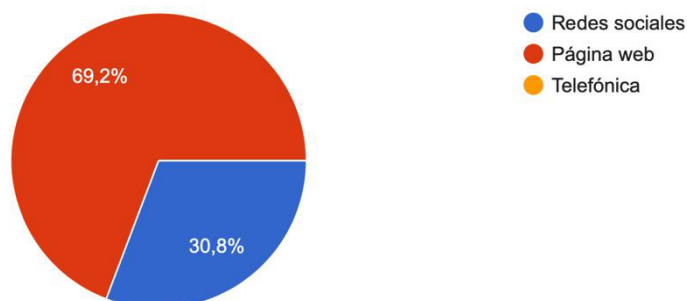


Gráfico 11: Plataforma virtual de preferencia

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

3.2. Si eligió física, ¿a qué tipo de tienda acude?

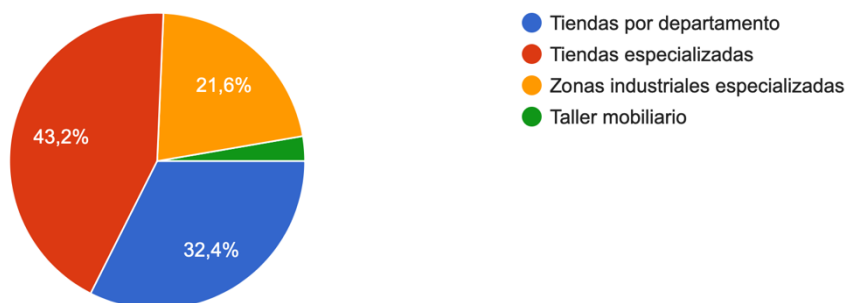


Gráfico 12: Tipo de tienda de preferencia

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

4. Al adquirir un mueble, usted prefiere...

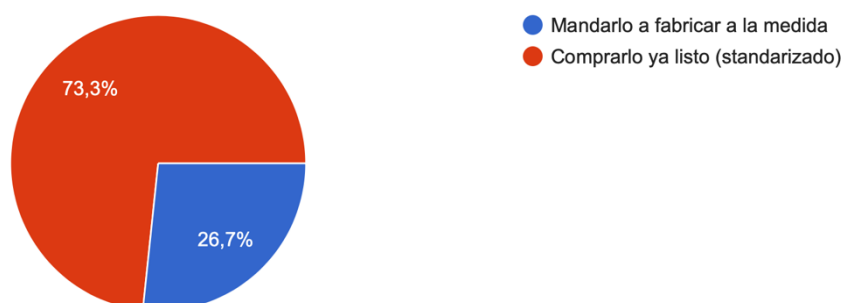


Gráfico 13: Preferencia en compra de mueble

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

5. ¿Cuál es el rango de precios que suele gastar en muebles?

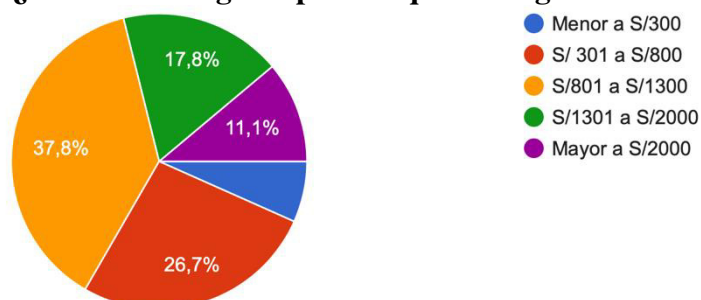


Gráfico 14: Rango de precios que gastan

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

6. ¿Conoce usted materiales alternativos, a los comúnmente conocidos: madera, melamina, plástico o acero, ¿para la fabricación de muebles?

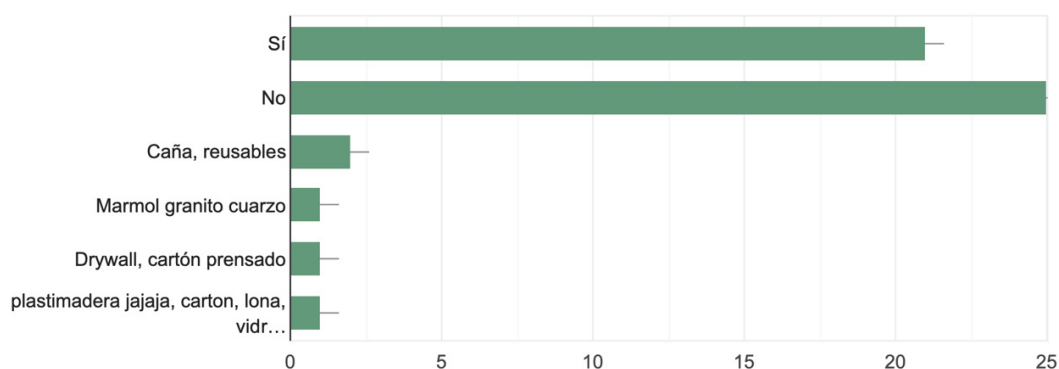


Gráfico 15: Conocimiento de materiales alternativos para muebles

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

7. ¿Qué material de muebles predomina en su hogar?

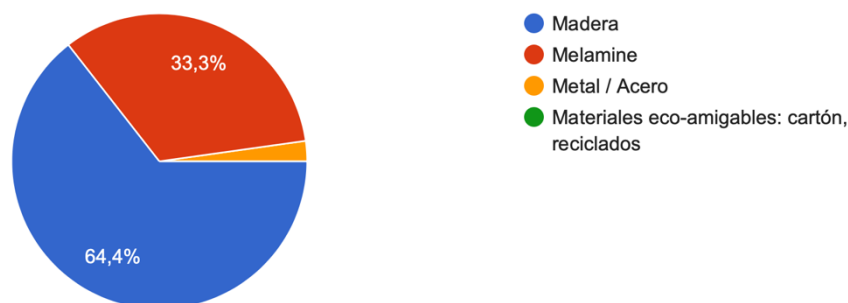


Gráfico 16: Material de muebles de predominancia en el hogar

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

8. ¿Qué ambiente dentro de su hogar es el que últimamente ha remodelado?

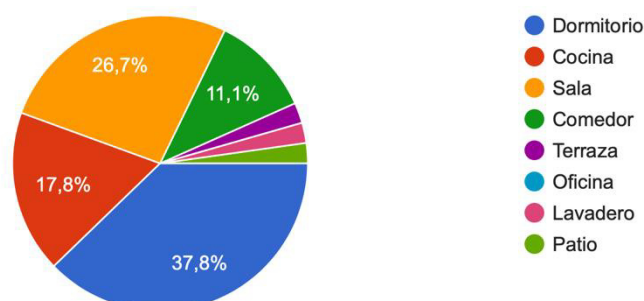


Gráfico 17: Último ambiente remodelado del hogar

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

9. ¿Cuánto son los principales factores que motivan la adquisición o reemplazo de un mueble en su hogar?

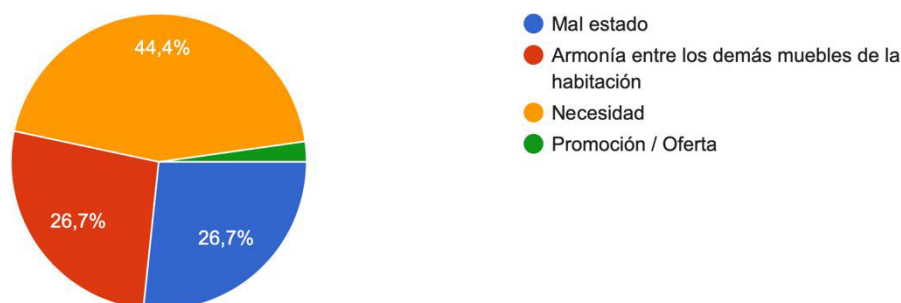


Gráfico 18: Factores que motivan la adquisición de un nuevo mueble

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

10. ¿Qué realiza con el mueble que sustituye?

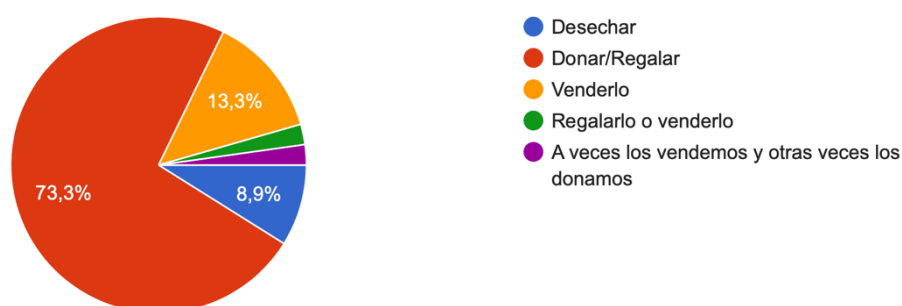


Gráfico 19: Acción póstuma al cambio del mueble

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

11. Priorice las siguientes características al momento de realizar una compra de muebles

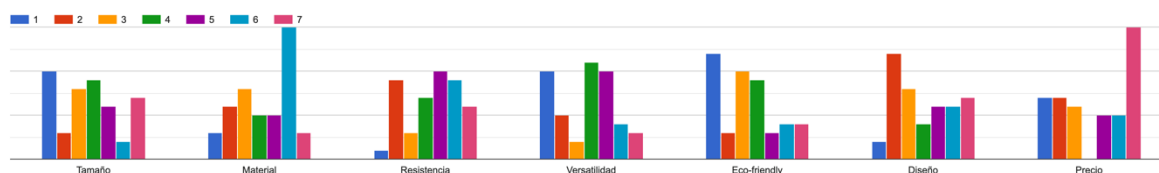


Gráfico 20: Principales características para adquirir un mueble

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

12. Respecto a precios, usted al adquirir muebles...

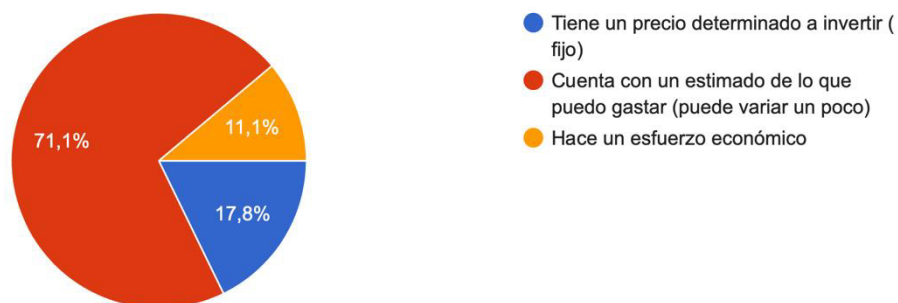


Gráfico 21: Presupuesto al comprar muebles

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

13. ¿Cuánto es el tiempo máximo de entrega que usted acepta del servicio de Delivery cuando adquiere un mueble?

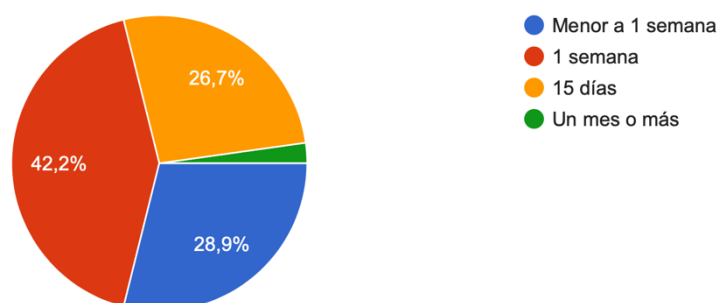


Gráfico 22: Tiempo máximo de tolerancia para la entrega

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

14. ¿Conoce usted alguna empresa que venda muebles ecológicos?

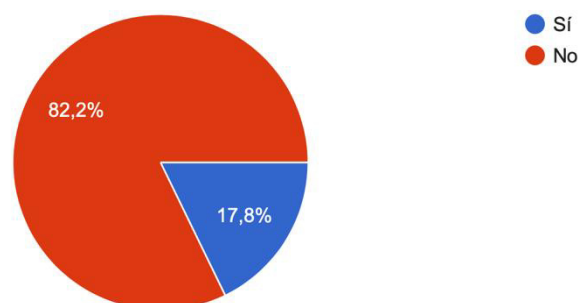


Gráfico 23: Conocimiento de marcas ecológicas

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

15. ¿Ha adquirido algún tipo de mueble ecológico alguna vez?

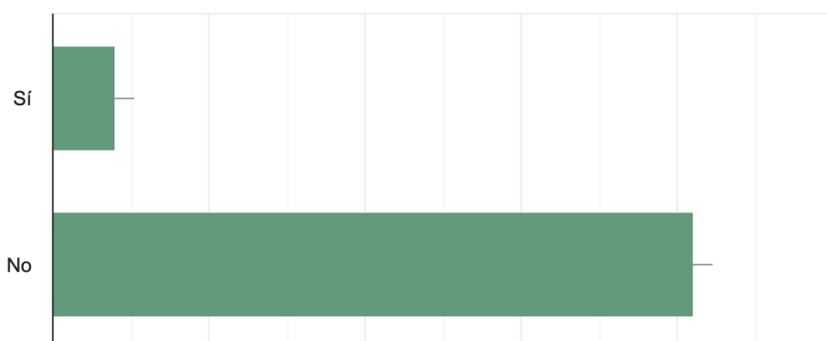


Gráfico 24: Adquisición de muebles ecológicos

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

16. ¿Qué nivel de aceptación cuenta usted con la introducción de un mueble, fabricado a base de materiales reciclados, a su hogar? (Marcar con aspa. Tener en cuenta el 5 es totalmente de acuerdo y 1 totalmente en desacuerdo)

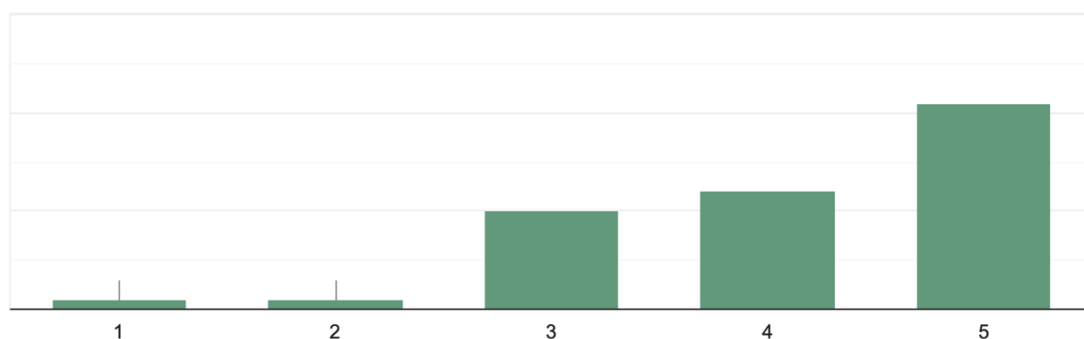


Gráfico 25: Nivel de aceptación al hogar de ecomuebles

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

17. ¿Estaría dispuesto a pagar un poco más del promedio en un mueble que cuente con la característica principal de ser ecológico?

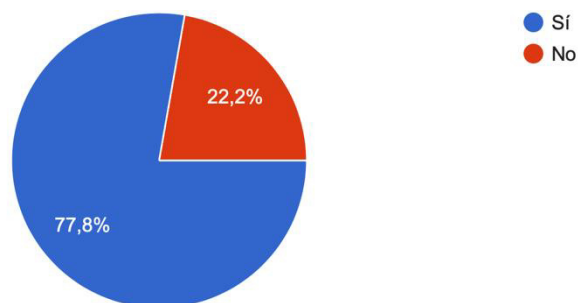


Gráfico 26: Disposición de pago adicional

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

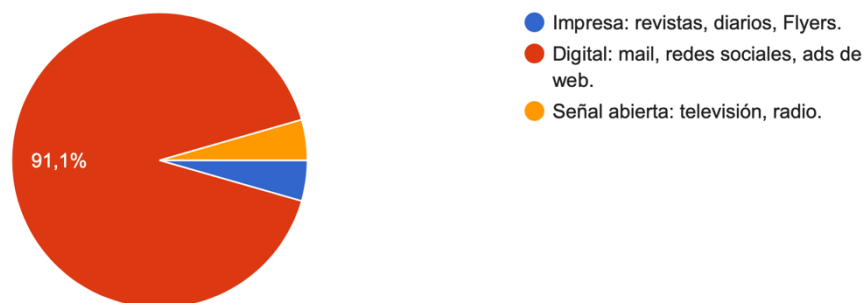
18. ¿A través de qué canal le gustaría recibir/conocer información sobre muebles?

Gráfico 27: Preferencia de canales publicitarios

Fuente: Investigación cuantitativa laboración propia

Anexo 6:
Líneas de negocio (aspiración)

Línea Hogar



Figura 6: Propuesta cocina



Figura 7: Propuesta mesa de centro



Figura 8: Propuesta dormitorio



Figura 9: Propuesta exteriores

Línea Empresas



Figura 10: Propuesta oficina



Figura 11: Propuesta banco exterior empresa



Figura 12: Propuesta tachos exterior empresa

Anexo 7:

Detalle de costos de fabricación por producto.

Muebles Exterior

Tabla 45: Costo de fab. EEM001

Cliente	Green Circle			
Descripción	Estante de escalera			
Código	EEM001			
Color	Roble, crezo y gris claro			
Dimensiones				
Descripción	Cant	Descripción	Costo unt	Costo total
Patas	2	Tabla 1	S/ 17.11	S/ 34.22
Tablones 80m		Tablón (3x1)		
Tablones 60 cm	3	Tablón (3x1)	S/ 17.11	S/ 51.33
Tablones 40 cm		Tablón (3x1)		
Soporte L	12		S/ 0.83	S/ 9.95
Tornillos	24		S/ 0.03	S/ 0.67
Costo total Escalera estante				S/ 96.17

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46: Costo de fab. EEM002

Cliente	Green Circle			
Descripción	Estante de escalera			
Código	EEM002			
Color	Nogal y Marrón			
Dimensiones				
Descripción	Cant	Descripción	Costo unt	Costo total
Patas	2	Tabla 1	S/ 13.57	S/ 27.14
Tablones 80m		Tablón (3x1)		
Tablones 60 cm	3	Tablón (3x1)	S/ 13.57	S/ 40.71
Tablones 40 cm		Tablón (3x1)		
Soporte L	12		S/ 0.83	S/ 9.95
Tornillos	24		S/ 0.03	S/ 0.67
Costo total Escalera estante				S/ 78.47

Fuente: Elaboración propia

Tabla 47: Costo de fab. SM001

Cliente	Green Circle			
Descripción	Soporte de macetas			
Código	SM001			
Color	Roble, Cerezo y Gris Claro			
Dimensiones				
Descripción	Cant	Descripción	Costo unt	Costo total
Patas y Cruce		4 Tabla 1 (4X1)	S/ 20.65	S/ 20.65
Tornillos	12		S/ 0.03	S/ 0.33
Costo total Soporte maceta				S/ 20.98

Fuente: Elaboración propia

Tabla 48: Costo de fab. SM002

Cliente	Green Circle			
Descripción	Soporte de macetas			
Código	SM002			
Color	Nogal y Marrón			
Dimensiones				
Descripción	Cant	Descripción	Costo unt	Costo total
Patas y Cruce		4 Tabla 1 (4X1)	S/ 17.11	S/ 17.11
Tornillos	12		S/ 0.03	S/ 0.33
Costo total Soporte maceta				S/ 17.44

Fuente: Elaboración propia

Muebles Deco

Tabla 49: Costo de fab. HR001

Cliente	Green Circle			
Descripción	Hexágono repisa simple			
Código	HR001			
Color	Roble,crezo y gris claro			
Dimensiones				
Descripción	Cant	Descripción	Costo unt	Costo total
Tabla	0.5	Tabla (6x1)	S/ 20.65	S/ 10.33
Gacho	1	Und	S/ 0.50	S/ 0.50
Clavo	2	Und	S/ 0.07	S/ 0.14
Tornillos	12	und	S/ 0.03	S/ 0.33
Costo total Escalera estante				S/ 11.30

Fuente: Elaboración propia

Tabla 50: : Costo de fab. HR002

Cliente	Green Circle			
Descripción	Hexágono repisa simple			
Código	HR002			
Color	Nogal y Marrón			
Dimensiones				
Descripción	Cant	Descripción	Costo unt	Costo total
Tabla	0.5	Tabla (12x1)	S/ 17.11	S/ 8.56
Gacho	1	Und	S/ 0.50	S/ 0.50
Clavo	2	Und	S/ 0.07	S/ 0.14
Tornillos	12	und	S/ 0.03	S/ 0.33
Costo total Escalera estante				S/ 9.53

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51: Costo de fab. HM001

Cliente	Green Circle			
Descripción	Hexágono repisa Moderno			
Código	HM001			
Color	Roble, crezo y gris claro			
Dimensiones				
Descripción	Cant	Descripción	Costo unt	Costo total
			S/	S/
Tabla	0.5	Tabla (12x1)	20.65	10.33
			S/	S/
Fondo	0.25		17.11	4.28
			S/	S/
Gacho	1	Und	0.50	0.50
			S/	S/
Clavo	2	Und	0.07	0.14
			S/	S/
Tornillos	12	und	0.03	0.33
			S/	S/
Costo total Escalera estante				15.57

Fuente: Elaboración propia

Tabla 52: Costo de fab. HM002

Cliente	Green Circle			
Descripción	Hexágono repisa Moderno			
Código	HM002			
Color	Nogal y Marrón			
Dimensiones				
Descripción	Cant	Descripción	Costo unt	Costo total
			S/	S/
Tabla	0.5	Tabla (12x1)	17.11	8.56
			S/	S/
Fondo	0.25		13.57	3.39
			S/	S/
Gacho	1	Und	0.50	0.50
			S/	S/
Clavo	2	Und	0.07	0.14
			S/	S/
Tornillos	12	und	0.03	0.33
			S/	S/
Costo total Escalera estante				12.92

Fuente: Elaboración propia