

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Trabajo de Investigación

INTER-ECO, plan de negocio para una empresa de consultoría especializada en el diseño de espacios interiores sostenibles en la ciudad de Lima - 2022

Rosario Delia Osorio Contreras

Para optar el Grado Académico de
Maestro en Administración de Negocios

Huancayo, 2021

Repositorio Institucional Continental
Trabajo de investigación



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

Asesor

Mg. Isabel Sonia Chuquillanqui Galarza

Agradecimiento

A mi asesora ya que con su tiempo y dedicación hicieron posible la culminación del presente trabajo.

La autora

Dedicatoria

A mi familia, quienes son el eje fundamental que me motiva para seguir construyendo un futuro lleno de porvenir.

La autora.

Índice

Asesor.....	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria.....	iv
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Figuras	xi
Resumen	xiii
Abstract.....	xv
Introducción	xvi
Capítulo I Generalidades	19
1.1. Antecedentes	19
1.2. Determinación del Problema u Oportunidad	22
1.3. Justificación del Proyecto	26
1.3.1. Justificación Teórica.	26
1.3.2. Justificación Práctica.	27
1.4. Objetivos Generales y Específicos	28
1.4.1. Objetivo General.	28
1.4.2. Objetivos Específicos.....	28
1.5. Descripción del Servicio o Producto	28
1.6. Alcances y Limitaciones de la Investigación	30
Capítulo II Estructura de la Industria	32
2.1. Descripción del Estado Actual de la Industria.....	32
2.2. Análisis del Sector Industrial.....	34
2.1.1. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.....	36
A. Rivalidad entre competidores existentes	37
B. Entrada de nuevos competidores	44
C. La fuerza de los proveedores	47
D. El poder de los clientes.....	49
E. Amenaza de productos o servicios sustitutos	51
2.3. Matriz de Perfil Competitivo.....	53
2.4. Análisis del Entorno.....	55
2.4.1. Análisis Político.....	55
2.4.2. Análisis Económico.....	58

2.4.3.	Análisis Socio Cultural.	61
2.4.4.	Análisis Tecnológico.	62
2.4.5.	Análisis Ecológico.	64
2.4.6.	Análisis Legal.	65
Capítulo III	Estudio de Mercado	68
3.1.	Selección del Segmento del Mercado	68
3.2.	Investigación Cualitativa	70
3.2.1.	Proceso de Muestreo.	71
3.2.2.	Diseño de instrumento.	72
3.2.3.	Análisis y Procesamiento de Datos.	72
A.	Entrevista a profundidad.	73
B.	Focus Group.	73
3.2.4.	Conclusiones y Recomendaciones del Estudio.	75
3.3.	Investigación Cuantitativa	76
3.3.1.	Proceso de Muestreo.	77
3.3.2.	Diseño de Instrumento.	78
3.3.3.	Análisis y Procesamiento de Datos	78
3.3.4.	Conclusiones y Recomendaciones del Estudio.	87
3.4.	Perfil del Consumidor, Tipo y sus Variantes	87
Capítulo IV	Proyección de Mercado Objetivo	89
4.1.	El ámbito de Proyección	89
4.2.	Selección de Método de Proyección.	91
4.2.1.	Mercado Potencial.	91
4.2.2.	Mercado Disponible.	94
4.2.3.	Mercado Efectivo.	96
4.2.4.	Mercado Objetivo.	97
4.3.	Pronóstico de Ventas	98
4.4.	Aspectos Críticos que Impactan el Pronóstico de Ventas	101
Capítulo V	Ingeniería del Proyecto	102
5.1.	Estudio de Ingeniería.	102
5.1.1.	Diseño del Servicio.	102
5.1.2.	Modelamiento y Selección de Procesos Productivos.	103
5.1.3.	Selección de Equipamiento.	108

5.1.4.	Distribución de Equipos y Maquinaria.....	110
5.2.	Determinación del Tamaño.....	111
5.2.1.	Proyección de Crecimiento.....	111
5.2.2.	Recursos.....	112
5.2.3.	Tecnología.....	113
5.2.4.	Selección del Tamaño Ideal.....	113
5.3.	Determinación de la Localización Óptima.....	113
5.3.1.	Factores de Localización.....	113
5.3.2.	Macro Localización.....	114
Capítulo VI	Aspectos Organizacionales.....	116
6.1.	Caracterización de la Cultura Organizacional Deseada.....	116
6.1.1.	Visión.....	116
6.1.2.	Misión.....	117
6.1.3.	Principios.....	119
6.2.	Formulación de Estrategias de Negocio.....	120
6.2.1.	Estrategias Genéricas.....	120
6.2.2.	Estrategias Específicas.....	121
6.3.	Determinación de las Ventajas Competitivas Críticas.....	127
6.4.	Consideraciones Legales.....	128
6.4.1.	Constitución de la Empresa.....	128
6.4.2.	Obligaciones Tributarias y Laborales.....	130
6.5.	Diseño de la Estructura Organizacional Deseada.....	131
6.6.	Diseño de los Perfiles de Puestos Clave.....	131
6.7.	Remuneraciones, Compensaciones e Incentivos.....	135
6.7.1.	Política de Recursos Humanos.....	136
Capítulo VII	Plan de Marketing.....	137
7.1.	Estrategias de Marketing.....	137
7.1.1.	Estrategias de Producto.....	138
7.1.2.	Estrategia de Plaza.....	139
7.1.3.	Estrategia de Precio.....	140
7.1.4.	Estrategia de Promoción y Publicidad.....	142
7.2.	Estrategias de Ventas.....	145
7.2.1.	Plan de Ventas.....	145

7.2.2. Políticas de Servicios y Garantías.....	146
Capítulo VIII Plan Financiero.....	148
8.1. La Inversión.....	148
8.2. Financiamiento	149
8.3. Presupuesto Base	152
8.3.1. Ventas	152
8.3.2. Costos de Producción.....	153
8.4. Punto de Equilibrio	154
8.4.1. Gastos Administrativos	156
8.4.2. Estado de Resultados.....	161
Capítulo IX Evaluación Económica Financiera	163
9.1. Evaluación Financiera	163
9.2. Análisis de Riesgos	167
Conclusiones	170
Recomendaciones	171
Referencias bibliográficas	172
Anexos.....	179
Anexo 1: Encuesta.....	179
Anexo 2: Ficha de Reclutamiento Focus Group.....	182
Anexo 3: Guía de Focus Group	183
Anexo 4: Matriz de consolidación de Focus Group	187
Anexo 5: Guía de Entrevista a profundidad sobre INTER-ECO	189
Anexo 6: Entrevista a profundidad sobre INTER-ECO.....	191
Anexo 7: Entrevista a profundidad sobre INTER-ECO.....	194
Anexo 8: Entrevista a profundidad sobre INTER-ECO.....	197

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Diseño arquitectónico de interiores de remodelación básica</i>	29
Tabla 3 <i>Diseño gráfico y manejo de imagen corporativa</i>	30
Tabla 4 <i>Actividades de evaluación, diagnóstico y/o supervisión</i>	30
Tabla 5 <i>Amenaza de nuevos entrantes</i>	46
Tabla 6 <i>Poder de negociación de los proveedores</i>	49
Tabla 7 <i>Poder de negociación de los compradores</i>	51
Tabla 8 <i>Amenaza de productos o servicios sustitutos</i>	52
Tabla 9 <i>Análisis de las 5 Fuerzas de Porter</i>	53
Tabla 10 <i>Matriz del Perfil Competitivo</i>	54
Tabla 11 <i>Variables macroeconómicas del Perú</i>	60
Tabla 12 <i>Posición Perú en Índices económico-financieros internacionales</i>	61
Tabla 13 <i>Distribución Entrevistas en Profundidad</i>	72
Tabla 14 <i>Tamaño de la muestra</i>	77
Tabla 15 <i>Perfil del consumidor</i>	87
Tabla 16 <i>Lima metropolitana: empresas por segmento empresarial, 2018</i>	91
Tabla 17 <i>Demografía empresarial en lima de pequeñas, medianas y grandes empresas 2013-2018</i>	93
Tabla 18 <i>Población proyectada a cinco años</i>	94
Tabla 19 <i>Estimación de Mercado disponible</i>	95
Tabla 20 <i>Estimación de Mercado disponible Proyectado a 5 años</i>	95
Tabla 21 <i>Estimación del mercado Efectivo</i>	96
Tabla 22 <i>Estimación del mercado Efectivo Proyectado a 5 años</i>	97
Tabla 23 <i>Estimación del mercado Objetivo</i>	98
Tabla 24 <i>Estimación de pronóstico de ventas</i>	100
Tabla 25 <i>Ficha técnica</i>	103
Tabla 26 <i>Inmuebles y/o equipos a utilizar</i>	109
Tabla 27 <i>Determinación de la Localización Óptima</i>	114
Tabla 28 <i>Elaboración de la Visión</i>	117
Tabla 29 <i>Elaboración de la Misión</i>	118
Tabla 30 <i>Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)</i>	122
Tabla 31 <i>Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)</i>	123

Tabla 32 <i>Matriz VRIO de INTER-ECO</i>	127
Tabla 33 <i>Perfil de puesto de Director Administrativo</i>	131
Tabla 34 <i>Perfil de puesto de Coordinador de ventas y marketing</i>	132
Tabla 35 <i>Perfil de puesto de Coordinador Proyectos Arquitecto diseñador</i>	133
Tabla 36 <i>Perfil de puesto de Coordinador Administrativo</i>	133
Tabla 37 <i>Perfil de puesto de Dibujante</i>	134
Tabla 38 <i>Perfil de puesto de Secretaria</i>	135
Tabla 39 <i>Estimación de remuneraciones</i>	136
Tabla 40 <i>Precios referenciales</i>	141
Tabla 41 <i>Presupuesto de Marketing</i>	145
Tabla 42 <i>Plan de inversión</i>	148
Tabla 43 <i>Gastos de inversión inicial para puesta en marcha</i>	149
Tabla 44 <i>Estructura de financiamiento</i>	150
Tabla 45 <i>Cronograma de pago</i>	150
Tabla 46 <i>Proyección de servicios y ventas</i>	152
Tabla 47 <i>Costos de producción unitarios</i>	153
Tabla 48 <i>Costos de producción proyectados</i>	153
Tabla 49 <i>Punto de equilibrio</i>	154
Tabla 50 <i>Punto de equilibrio</i>	155
Tabla 51 <i>Gastos administrativos indirectos</i>	156
Tabla 52 <i>Gastos administrativos indirectos a largo plazo</i>	157
Tabla 53 <i>Gastos por nomina</i>	158
Tabla 54 <i>Presupuesto de gastos</i>	160
Tabla 55 <i>Estado de resultados proyectados</i>	161
Tabla 56 <i>Proyección de flujo de caja</i>	163
Tabla 57 <i>VAN, TIR económico y B/C</i>	165
Tabla 58 <i>Balance general</i>	165
Tabla 59 <i>Balance general proyectado</i>	166
Tabla 60 <i>Análisis de sensibilidad</i>	167
Tabla 61 <i>Resumen de escenarios</i>	168

Índice de Figuras

Figura 1. PBI trimestral del sector construcción – 2020.....	23
Figura 2. Criterios técnicos para el diseño y construcción de edificaciones sostenibles	26
Figura 3. Producto Bruto Interno y demanda interna 2008-I al 2021-II	32
Figura 4. Perú: Producto Bruto Interno, según actividades 2019 – 2021	33
Figura 5. Perú: Producto Bruto Interno por actividad económica, 2021-II.....	34
Figura 6. Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector.....	37
Figura 7. Servicios que ofrece Diámetro. Arquitectura + Sostenibilidad.....	38
Figura 8. Servicios ofrecidos por Cdecora.....	39
Figura 9. Servicios ofrecidos por Cdecora.....	40
Figura 10. Servicios ofrecidos por Arquitectura Verde.....	41
Figura 11. Draywall en Internet. Servicios que ofrece.....	42
Figura 12. Página de Facebook de CIVILMEC SAC.....	43
Figura 13. Página de Facebook de CIVILMEC SAC.....	43
Figura 14. Página de Promart	48
Figura 15. Página de Promart II.....	49
Figura 16. Ubicación de clientes potenciales.....	78
Figura 17. Sector económico.....	79
Figura 18. Tamaño de la empresa.....	80
Figura 19. Antigüedad del edificio o instalaciones en la cual opera actualmente	80
Figura 20. ¿Cree necesario realizar mantenimientos a los espacios e instalaciones de su empresa?	81
Figura 21. ¿Cree que el mantenimiento que le dan a las instalaciones donde usted labora es?	82
Figura 22. ¿Cuál es el estado en el que se encuentran las instalaciones de su oficina?.....	82
Figura 23. ¿Qué tan frecuente realizan remodelaciones de espacios en sus instalaciones debido a modificaciones organizacionales?	83
Figura 24. Para las adecuaciones de sus espacios, prefiere contratar servicios de consultoría para el diseño de sus espacios de tipo.....	83

Figura 25. ¿Generalmente el costo para el diseño las adecuaciones y otro servicio por personal calificado le parece?	84
Figura 26. ¿Cuándo se han presentado inconvenientes en la infraestructura de su empresa, ha recibido atención?.....	84
Figura 27. ¿Ha quedado conforme con el diseño y los resultados de las adecuaciones realizadas en las instalaciones?	85
Figura 28. ¿Cuánto dinero invierte anualmente su empresa en adecuaciones y mantenimiento?.....	86
Figura 29. ¿Qué tipo de remodelación espacial es la que más realiza en sus instalaciones?.....	86
Figura 30. Empresas del sector de diseño interior en la ciudad de Lima	90
Figura 31. Proceso de servicio	103
Figura 32. Diagrama de procesos para los servicios	104
Figura 33. Cadena de valor de Porter.	106
Figura 34. Distribución de equipos y maquinaria	110
Figura 35. Diseño y distribución de los espacios	110
Figura 36. Demanda anual y estacionalidad.....	112
Figura 37. Ubicación	115
Figura 38. Principios de INTER-ECO	119
Figura 39. Matriz Interna y Externa (IE).....	125
Figura 40. Estructura organizacional	131
Figura 41. Mix de marketing	137
Figura 42. Logo de INTER-ECO.....	139
Figura 43. Diagrama de distribución	140
Figura 44. Inter-eco por Facebook	143
Figura 45. Inter-eco por Instagram	144
Figura 46. Página web de Inter-eco.....	144
Figura 47. Punto de equilibrio.....	155

Resumen

El Presente trabajo de investigación tiene como objetivo diseñar un plan de negocio para una empresa, INTER-ECO especializada en consultorías para el diseño de espacios interiores sostenibles eco-friendly en Lima Metropolitana, además se plantearon los objetivos específicos: determinar la factibilidad del diseño del plan de negocio en el aspecto de análisis de mercado, determinar la factibilidad del plan de negocio en su aspecto técnico operacional y determinar la factibilidad del plan de negocio en su aspecto económico financiero. Se diseñó el plan de negocio como una propuesta innovadora ya que busca brindar al cliente alternativas en actividades de las cuales posee poco conocimiento, con el resultado de una idea en la cual se tomen en cuenta sus necesidades y se logre generar un aporte sostenible al medioambiente y, a su vez, se le garantice la optimización eficiente de los recursos en cuanto a inversión. Para la factibilidad del diseño del plan de negocio en el mercado se tomó en consideración el mercado potencial a través de entrevistas y focos group donde se realizó el pronóstico de ventas inicial tomando en cuenta la teoría de Pareto donde se toma como referencia el 25% del mercado objetivo teniendo un crecimiento anual poblacional proyectado del 3%, en base a dicho análisis se considera que 730 empresas podrían solicitar nuestros servicios de consultoría. En caso del aspecto técnico operacional se realizó el diseño del servicio, así como el modelamiento y selección de procesos productivos y el análisis de la cadena de valor, además se tomó como instrumento para la estrategia la matriz EFE teniendo como resultado el valor de 3.59 donde nos indica que nos encontramos en condiciones para aprovechar la oportunidad del servicio y el resultado de la matriz EFI fue de 2.83 donde nos encontramos en una posición muy fuerte a nivel interno. La factibilidad económica financiera se realizó con la evaluación de flujo de caja dando como resultado la tasa interna de retorno (TIR) del 107.10%. Cumpliendo todos los objetivos se determina que el plan de negocio diseñado cumple con todos los aspectos solicitados para el presente trabajo de investigación.

Palabras clave: Consultoría en diseños; diseños ecoambientales; consultoría ecoambiental.

Abstract

The objective of this research work is to design a business plan for a company, INTER-ECO, specialized in consulting for the design of eco-friendly sustainable interior spaces in Metropolitan Lima. In addition, the specific objectives were: to determine the feasibility of the design of the business plan in the market, to determine the feasibility of the business plan in its technical-operational aspect and to determine the feasibility of the business plan in its economic-financial aspect. The business plan was designed as an innovative proposal since it seeks to provide the client with alternatives in activities of which he has little knowledge, with the result of an idea in which his needs are taken into account and it is possible to generate a sustainable contribution to the environment and, at the same time, guarantee the efficient optimization of the resources in terms of investment. For the feasibility of the design of the business plan in the market, the potential market was taken into consideration through interviews and focus groups where the initial sales forecast was made taking into account the Pareto theory where 25% of the target market is taken as a reference with a projected annual population growth of 3%, based on this analysis it is considered that 730 companies could request our consulting services. In the case of the technical-operational aspect, the design of the service was carried out, as well as the modeling and selection of production processes and the analysis of the value chain. In addition, the EFE matrix was used as an instrument for the strategy, resulting in a value of 3.59, which indicates that we are in a position to take advantage of the opportunity of the service, and the result of the EFI matrix was 2.83, where we are in a very strong position internally. The economic and financial feasibility was carried out with the cash flow evaluation, resulting in an internal rate of return (IRR) of 107.10%. Fulfilling all the objectives, it is determined that the business plan designed complies with all the aspects requested for this research work.

Keywords: Design consulting; eco-environmental designs; eco-environmental consulting.

Introducción

La presente investigación es de tipo aplicada, titulada INTER-ECO, plan de negocio para una empresa de consultoría especializada en el diseño de espacios interiores sostenibles en la ciudad de Lima 2022.

El objetivo principal fue diseñar un plan de negocio para una empresa, INTER-ECO especializada en consultoría para el diseño de espacios interiores sostenibles eco-friendly

En el presente trabajo se planteó cómo poner en práctica el negocio descrito, el cual se organizó en nueve capítulos. El Capítulo I trata sobre las generalidades en torno a la determinación de la idea de negocio y su problemática, así como los aspectos metodológicos. Los Capítulos II y III se enfocan en el análisis pormenorizado del entorno y el nivel de competencia que existe en la industria, así como la determinación del público objetivo aplicando sobre éste los instrumentos de investigación cualitativa y cuantitativa correspondientes. El Capítulo IV trata de explicar la proyección del mercado objetivo y la cuantificación del mismo. A su vez, los Capítulos V, VI y VII tratan sobre la ingeniería del proyecto, la estructura organizacional y la constitución de la empresa, así como las estrategias relacionadas con la implementación del Marketing Mix, respectivamente. Por último, en los Capítulos VIII y IX se analizan temas relacionados con el análisis económico financiero como base para estimar la viabilidad económica y financiera del proyecto. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones determinadas como consecuencia de la investigación realizada, así como los Anexos que contienen diversos instrumentos que fueron aplicados.

Capítulo I

Generalidades

1.1. Antecedentes

Para poder dar inicio, se mencionará el significado e importancia de la sostenibilidad lo que conlleva a aplicarlo al diseño de interiores.

Los términos sustentable, sostenible, sustentabilidad, desarrollo, solos o combinados aparecen en los discursos como una forma de conciliar el crecimiento económico y el equilibrio del ecosistema y su connotación en los espacios académicos, políticos, económicos, en grupos ecologistas, ambientalistas, indígenas, etc. (López, López H., & Ancona, 2005, p. 5)

Es así que el desarrollo sostenible pretende mejorar la calidad de vida de la población y no comprometer el futuro de las siguientes generaciones. Este concepto engloba a tres participes importantes para ser ejecutado y son; el social, económico y el ecológico, esto con la finalidad de conservar y restaurar los recursos naturales, la equidad de género, raza, recursos, responsabilidad, compromiso, conciencia.

En Bogotá - Colombia, Susunaga (2014) desarrolló la tesis titulada "Construcción sostenible, una alternativa para la edificación de viviendas de interés social y prioritario", la cual tuvo como objetivo estudiar qué alternativas para la construcción de vivienda de interés social y prioritario sostenible, pueden ser tenidas en cuenta por el Gobierno Nacional Colombiano, para su macro proyecto de vivienda gratis 2010-2014. La investigación que se realizó es apoyada en la metodología cualitativa de tipo participativa. La investigación concluye mencionando que además de ser indispensable para el desarrollo de la sociedad la construcción, es también uno de los principales responsables de residuos, contaminación, transformación del entorno y uso inadecuado de sus recursos naturales. Su construcción, operación y,

eventualmente, su demolición, consumen una gran cantidad de recursos y producen muchos residuos contaminantes.

En Bogotá – Colombia, Casteblanco (2017) desarrolló la tesis titulada “Ecoalternativas para la construcción sostenible”, la cual tuvo como objetivo establecer alternativas de construcción sostenible enfocada en la racionalización de agua potable soportada en la información encontrada sobre eco alternativas. La investigación que se realizó se apoyó en la metodología cuantitativa de tipo descriptiva. La investigación concluye mencionando que las eco alternativas en la construcción sostenible son un tema que se ha vuelto muy importante debido al impacto negativo que se ha generado en el ambiente durante los últimos años en todo el mundo. Además, la construcción sostenible es uno de los elementos fundamentales en el desarrollo sustentable, ya que este sector permite satisfacer las necesidades de la sociedad sin afectar el medio ambiente

En Bogotá – Colombia, Galindo (2016) escribió la tesis titulada “Impactos ambientales producidos por el uso de maquinaria en el sector de la construcción”, la cual tuvo como objetivo identificar los impactos ambientales producidos por el uso de maquina en el sector de la construcción con el fin de brindar posibles soluciones para reducir los impactos generados al medio ambiente. La investigación que se realizó se apoyó en la metodología cuantitativa de tipo participativa. La investigación concluye mencionando que se pudo establecer que el uso de maquinarias en obras de construcción genera afectación directa de los componentes del medio ambiente como es el caso de la destrucción de ecosistema, alteración de las características del agua, suelo y aire, cambios en los medios bióticos y abióticos desplazamiento de personas y daños de centros históricos y memoria cultural, estos impactos pueden ser inevitables, reversibles, irreversibles o mitigados, según sea el componente afectado y las características mismas del impacto, por lo cual se debe llevar a cabo un estudio previo a la iniciación de los proyectos en donde se puedan identificar y evaluar los diferentes impactos, para luego generar

planes de manejo ambiental que se desarrollen en las diferentes etapas de ejecución de las obras de construcción.

En Trujillo – Perú, Durand (2017) desarrolló la tesis titulada “Estudio experimental de unidades de albañilería fabricadas con suelo-cemento como alternativa para la construcción sostenible”, el cual tuvo como objetivo determinar las características físicas y mecánicas de unidades de albañilería fabricadas con el suelo – cemento, en la ciudad de Trujillo; como alternativa de solución sostenible. La investigación se apoyó en la metodología cuantitativa, de tipo descriptiva. La investigación concluye mencionando que se pudo comprobar que el suelo presentó características aceptables para ser utilizado como material de elaboración de la unidad de la albañilería, se generó una mejora en la calidad frente a los tradicionales ladrillos de arcilla cocidos, el concepto de calidad es tomado como parte de un conjunto de atributos como el dimensionamiento, absorción, resistencia a la compresión, resistencia a la compresión axial en pilas de ladrillos, resistencia a la compresión diagonal de muretes de ladrillos.

En Lima – Perú, Lecca & Prado (2019) desarrolló la tesis titulada “Propuesta de criterios de sostenibilidad para edificios multifamiliares a nivel de certificación EDGE y sus beneficios en su vida útil (obra, operación y mantenimiento) frente a una edificación tradicional.”, la cual tuvo como objetivo proponer los criterios de sostenibilidad para edificios multifamiliares a nivel de certificación EDGE y sus beneficios en su vida útil (obra, operación y mantenimiento) frente a una edificación tradicional, caso: edificio en el distrito de Santa Anita – Lima. La investigación fue apoyada en la metodología cuantitativa de tipo descriptiva. La investigación concluye que para poder construir una edificación sostenible a nivel de certificación EDGE, primero se debe analizar los lineamientos que brinda la certificación, es decir, la metodología, el proceso de certificación, las medidas de eficiencia en los tres recursos en los que se basa la certificación. Además, el software que brinda la certificación permite estimar de una forma rápida y sencilla los porcentajes

de ahorros al aplicar los criterios sostenibles que presenta EDGE a un proyecto.

1.2. Determinación del Problema u Oportunidad

En el Perú según El Peruano (2021) el sector de construcción, además de la Minería y Agroindustria, es una de las actividades más importantes para dinamizar la demanda interna y empleo del país.

Sin embargo, en la edificación de viviendas no solo se utiliza insumos como cemento, fierros y ladrillos, también se hace uso de cables, pintura, aluminio, vidrios, tuberías de plástico, maderas, mármol, etc., esto es generador de contaminación ambiental.

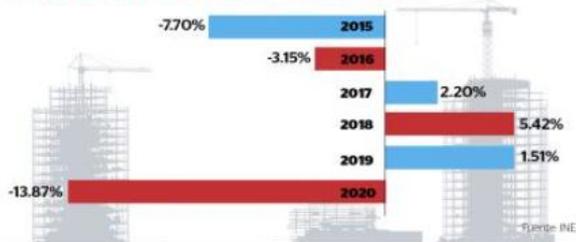
Las construcciones tienen un alto impacto sobre el ambiente: utilizan recursos naturales renovables y no renovables en grandes cantidades; generan altos consumos energéticos antes, durante y después de construidas; propician emisiones de CO₂, y, vierten al medio residuos líquidos, sólidos y gaseosos que en su mayoría no tienen tratamiento alguno, causando un deterioro en la calidad de los distintos ambientes –agua, aire y tierra. (Silva & Galindo, 2016, p. 17)

Esto produce un impacto en el entorno de la construcción, dado al agotamiento de recursos, diversidad biológica produciendo efectos negativos para la salud debido a la mala calidad del aire, lluvia acida, y la fabricación de productos para la construcción y transporte de materiales.

PBI TRIMESTRAL DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN - 2020



DESEMPEÑO DEL SECTOR



PRODUCCIÓN DE CEMENTO



Figura 1. PBI trimestral del sector construcción – 2020

Fuente: El Peruano, 2021

Sin embargo, la construcción es una de las principales actividades ya que tiene gran relevancia y aporte para la economía nacional, siendo su aporte al PIB un promedio de entre 3 a 5% anual, además de caracterizarse por tener un comportamiento dinámico. La contribución de este sector ha permitido generar mayores rentas para el país, logrando así satisfacer necesidades en la población de viviendas y locales tanto de oficinas como de comercios, para desarrollar actividades empresariales.

Según Ninahuanca (2020) en su artículo para el diario El Peruano, el sector de la construcción en Perú a raíz de la recuperación por la pandemia tras la caída durante el 2020 influenciada por la emergencia nacional del covid-19 y la inestabilidad política en el país, prevé un fuerte crecimiento para el 2021 de aproximadamente 17.4% y 3.8% para el 2022. Todo ello de acuerdo a proyecciones dadas por el presidente del Banco Central de Reserva (BCR). Mientras que a través de la consulta realizada por la Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO) a los empresarios de la industria, éstos consideran que para el 2020 sus operaciones tendrán una caída de 15.5%, sin embargo, esperan una recuperación para el 2021 de 13.4%, aproximadamente.

Este crecimiento ha repercutido directamente en los costos de terrenos por m² de acuerdo a las zonas distritales, evidenciándose que entre el 2002 y el 2017 el precio ha doblado su valor original. Siendo estos espacios predestinados a satisfacer necesidades de vivienda, comercios y oficinas que actualmente están en constante adquisición de inmuebles nuevos y/o usados.

De acuerdo al informe llevado a cabo por la consultora Nielsen (2019), el 73% de los consumidores globales cambiaría sus hábitos para reducir el impacto ambiental. En el Perú es cada vez más notable que las personas exigen productos y servicios sostenibles contemplando el impacto social y ambiental de su compra. Para el sector de la construcción este redimensionamiento del mercado puede aprovecharse a través del Interiorismo Sostenible, este es una nueva forma de diseño de interiores que actualmente es tendencia mundial y busca impulsar la sustentabilidad en viviendas, negocios, entre otros proyectos inmobiliarios.

De acuerdo al artículo publicado por el diario El Comercio (2019), según Perú Building Council (Perú GBC) organización que promueve la reducción de la emisión de carbono a través de edificios ecológicos, los edificios verdes son una tendencia y ésta se concentra más en el sector comercial. Ello explica por qué el creciente aumento de las empresas por adoptar en sus oficinas estándares internacionales de mercado para el cuidado ambiental. Además de ello, también señala que, de acuerdo a cifras internas de sus 106 inmobiliarias asociadas, aproximadamente 70 del sector residencial ya están aplicando medidas sostenibles en sus construcciones.

Actualmente, el sector de la construcción, el diseño interior y la decoración se vinculan de manera intrínseca, con respecto a los acabados, apariencia y creatividad. Mediante estos factores se logra dar un estilo propio y comfortable a un espacio de cualquier tipo ya sea comercial, de oficinas, residencial o vivienda, para ello es importante tener en cuenta el manejo propio que se le quiere dar a dicho espacio con respecto a su funcionalidad y aprovechamiento. Al momento de adquirir un inmueble de cualquier tipo la

primera interrogante que surge en las personas es cómo este debe adaptarse en base a sus gustos y necesidades.

Entendiendo el escenario anterior, se adiciona la creciente necesidad que actualmente viene desarrollando la sociedad por ser más amigable con su entorno, evidenciada a través de las actuales y cada vez más intensificadas condiciones política- económicas que exigen proyectar y poner en práctica el compromiso y adopción de ideales que promuevan la conciencia ambiental. Es aquí donde juega un papel esencial el diseño de interiores ajustados a las necesidades, gustos y preferencias de las personas que busquen proyectar su compromiso con el ambiente. En base a ello ya que generalmente las personas poseen poco conocimiento con respecto a este tipo de actividades, se torna una alternativa innovadora el ofrecimiento de servicios en consultoría para el diseño de sus espacios, mejorándolos y ayudándolos a ser más eficientes y sostenibles en materia ambiental.

En base a lo expuesto, es necesario contextualizar esta necesidad a nuestro entorno de interés que se ubica en la ciudad de Lima. Para ello es importante conocer cuál es el actual estado del sector de la construcción y sus proyecciones; además de esto también cuál sería el mercado objetivo con respecto a actividades de remodelación relacionadas con el Interiorismo sostenible, vinculado al sector de la construcción. No obstante, PROPERATI (2020) menciona que el Perú se está convirtiendo en un país futurista y es que, en los últimos tiempos, es tendencia contar con edificios altos, centros comerciales y sedes de grandes empresas concentrando comodidades a través de la aplicación de tecnologías en la actividad de construcción, que además tienen que cumplir con perspectivas de sostenibilidad “como ahorro de agua y eficiencia energética, favoreció la elección de los compradores (...), con espacios como gimnasio, piscina, lavandería, parques infantiles, entre otros, se han convertido en las viviendas favoritas de la fuerza laboral joven, especialmente los denominados millennials” (párr. 4)

Por lo anteriormente mencionado y considerando que el mercado objetivo de la empresa a conformarse parte del presente trabajo de investigación, el servicio a ofrecer se enfoca a prestar consultorías de diseño interior a empresas con oficinas corporativas y/o comercios. Por todo lo mencionado, es evidente que se ha ubicado una clara oportunidad de negocio a desarrollar en la ciudad de Lima.

1.3. Justificación del Proyecto

1.3.1. Justificación Teórica.

El presente trabajo de investigación presenta un diseño arquitectónico que constituye la forma en la que las personas adaptan el entorno para transformarlo en un hábitat sostenible, logrando que este sea agradable y confortable para el desarrollo de sus actividades, considerando todo el ambiente físico para satisfacer sus necesidades, abarcando el equilibrio aplicado de tres elementos como la belleza, firmeza y utilidad.

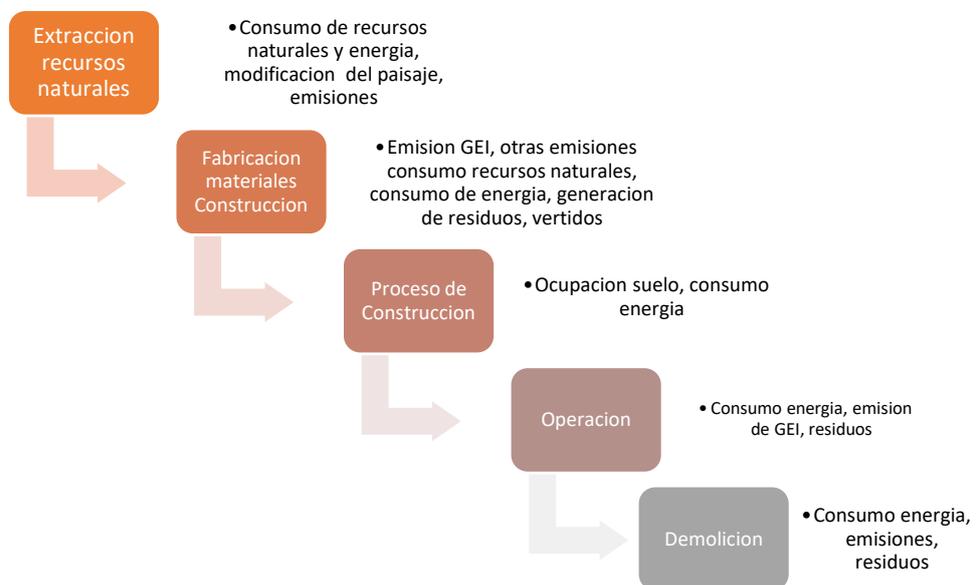


Figura 2. Criterios técnicos para el diseño y construcción de edificaciones sostenibles

Fuente. Sustain, 2019

Una edificación que cumpla estos criterios en el proceso de construcción y considere una responsabilidad y respeto por el medio ambiente es calificada como sostenible.

Para desarrollar el presente trabajo de investigación aplicada, se ha hecho uso de varios conceptos teóricos ligados al emprendimiento y a la constitución de negocios y emprendimiento desde la idea de negocio hasta su cálculo económico y financiero pasando por el planteamiento estratégico, la estructura organizacional, la ingeniería del proyecto y el marketing mix a aplicar.

1.3.2. Justificación Práctica.

Esta idea de negocio presenta una disciplina proyectual que conlleva el proceso de formar la experiencia del espacio interior, manipulando el volumen espacial y el tratamiento de la superficie. Además de ello vincula aspectos de la arquitectura, la psicología ambiental siendo así una práctica creativa que analiza la información programática, define conceptos y perfecciona la dirección del diseño.

Actualmente, no basta con solo presentar ambos diseños y que éstos tengan altos estándares de calidad; las expectativas van más allá y es por ello que se indaga acerca de nuevas opciones de propuestas con las cuales se logre generar un valor añadido. Es entonces aquí donde se aplican alternativas como lo son la arquitectura LEED (Leadership in Energy & Environmental Design) y el Interiorismo Sostenible, en las cuales se tienen presente principios para desarrollar proyectos con diseños en los cuales se logren espacios que generen un aporte ambiental sostenible.

Esto a su vez propicia el surgimiento de llevar a cabo estos proyectos implementando el modelo de economía circular, el cual se enfoca en el ciclo del reciclaje de productos y materiales, evitar residuos sólidos y hacer uso más eficiente de la materia prima del planeta.

Adicionalmente a ello, debemos indicar que, de acuerdo al Ministerio de Producción (2018), este modelo forma parte de las proyecciones y agenda para el nuevo modelo de gestión productiva en el Perú y representa un tema prioritario dentro de sus ejes de trabajo, por lo que vienen diseñando políticas y ejecutando programas y proyectos que tienen como objetivo incrementar la competitividad y productividad.

Debido a la creciente necesidad de innovar en cuanto a los diseños tradicionales, a través de propuestas que se ajusten a los actuales requerimientos de la colectividad, este proyecto encuentra su justificación en satisfacer esta necesidad, ya que el desempeño de estos servicios contribuye dando apoyo a las empresas y comercios que busquen proyectar sus políticas e interés por el medio ambiente, además de cumplir con las emergentes políticas exigibles en un escenario de mediano a largo plazo por el estado.

1.4. Objetivos Generales y Específicos

1.4.1. Objetivo General.

Diseñar un plan de negocio para una empresa, INTER-ECO, especializada en consultorías para el diseño de espacios de interiores sostenibles eco-friendly, en Lima Metropolitana, en enero 2022.

1.4.2. Objetivos Específicos.

- Determinar la factibilidad del diseño del plan de negocio en el aspecto de análisis de mercado.
- Determinar la factibilidad del diseño del plan de negocio en su aspecto técnico operacional
- Determinar la factibilidad del diseño de plan de negocio en su aspecto económico financiero.

1.5. Descripción del Servicio o Producto

INTER-ECO ofrecerá un servicio especializado de consultoría para el diseño de espacios sostenibles vinculados a la arquitectura y diseño interior de

proyectos para empresas con oficinas corporativas y/o comercios con personal profesional y capacitado que garantice la presentación de propuestas que velen por la gestión óptima de recursos y activos a nuestros clientes. Los servicios que integran este paquete son:

Tabla 1

Diseño arquitectónico de interiores de remodelación básica

Servicio	Actividad
Diseño arquitectónico de interiores de remodelación básica	<ul style="list-style-type: none"> - Utiliza materiales básicos no muy recargados, para brindar bienestar y practicidad. - El color del interior debe ser claros para que brinde la sensación de amplitud, se puede utilizar blancos, beige, grises, o cualquier color en tonalidades pastel, pero se trata de utilizar mínimo 2 colores, para dar forma al espacio. - La iluminación es vital, pues brinda la sensación de calidez y se suman espejos ubicados en lugares estratégicos para que entre ambos elementos se genere un efecto de amplitud. - El mobiliario debe ser delicado, poco recargado, y en colores claros o neutros. Se usan muebles funcionales como un sofá-cama, mesas plegables o expandibles. - Se suma toques de naturaleza; como las plantas que juegan un papel muy importante en la decoración pues brindarán frescura.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Diseño arquitectónico de interiores de remodelación intermedia.

Servicio	Actividad
Diseño arquitectónico de interiores de remodelación intermedia	<ul style="list-style-type: none"> - Se determina en estado actual del inmueble, y el alcance que este tiene para lograr el hogar soñado. - Se investiga y se trabaja con un equipo que pueda ayudar a visualizar la totalidad de proyecto y no solo unas partes. - Establece todas las determinantes estéticas y funcionales del inmueble. - Consulta el alcance legal de lo que se piensa realizar. - Se establece un presupuesto preliminar para que se tenga una idea real del proyecto - Realiza un proceso de planeación y diseños que aseguren el éxito de la remodelación o renovación de la vivienda. - Incluye un programa con todos los elementos que se desea tener en la vivienda, en términos de espacios, mobiliario, funcionalidad, etc. - Realiza la obra mediante un sistema de gestión total que esté totalmente alineado con los diseños y que permiten asegurar todos los procesos.

Servicio	Actividad
	- Al finalizar la obra, se asegura de tener todos los procesos de garantías y mantenimientos con tanta claridad que sean fáciles de resolver.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Diseño gráfico y manejo de imagen corporativa

Servicio	Actividad
Diseño gráfico y manejo de imagen corporativa	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizan una gran gama de elementos con los que consiguen efectos atractivos para el ojo en soportes tan variados como medios digitales, informes o revistas. - El diseñador gráfico se reúne con clientes para establecer cuál es el alcance de un proyecto. - Desarrollar las imágenes o vídeos correspondientes a cada proyecto. - Elige los mejores colores, tipografías y layouts. - Revisar las piezas y realizar las modificaciones que sean necesarias

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3

Actividades de evaluación, diagnóstico y/o supervisión

Servicio	Actividad
Actividades de evaluación, diagnóstico y/o supervisión	<ul style="list-style-type: none"> - Las actividades de evaluación deben ser incluidas en la planificación de los proyectos y deben medir los indicadores de logro establecidos en la planificación. - La supervisión es una actividad técnica y especializada que tiene como fin fundamental utilizar racionalmente los factores que le hacen posible la realización de los procesos de trabajo

Fuente: Elaboración propia

1.6. Alcances y Limitaciones de la Investigación

El presente estudio pretende determinar la viabilidad del proyecto a proponer, su rentabilidad, beneficios y costos de inversión. Esto será logrado analizando los riesgos que conlleva y definiendo estrategias técnicas, organizacionales y económicas que permitan la presentación de un proyecto factible. La investigación solo considera abordar a las empresas con oficinas corporativas y/o comercios ya que encuentra en estos un público con mayor poder adquisitivo y necesidad de cumplir con estándares de prácticas sostenibles. Con respecto a sus limitantes se considera al plan de negocio solo como una propuesta, no abarcando su implementación ni puesta en marcha. Así

también la información base que se toma para el desarrollo de esta propuesta se adquiere de fuentes bibliográficas, investigaciones y análisis de mercado referentes al objeto de estudio, además de la encuesta elaborada para identificar las características y especificaciones del consumidor potencial. Por lo cual hubo falta de información actualizada con respecto al análisis del sector de servicios especializados en el tema de estudio y dificultad en el acceso a la información de los competidores.

Capítulo II

Estructura de la Industria

2.1. Descripción del Estado Actual de la Industria

a. PBI del sector

En el segundo trimestre del año 2021 el Producto Bruto Interno (PBI) a precios constantes de 2007 registró un crecimiento de 41,9%, explicado por el dinamismo de la demanda interna que aumentó en 44,8% sustentada principalmente en el incremento del consumo de las familias (30,7%) y de la inversión bruta fija (157,1%).

El Producto Bruto Interno por actividades económicas creció 41,9%, por el aumento de las actividades de transformación (95,2%), servicios (35,0%) y extractivas (20,1%). En el primer semestre de 2021, el PBI se incrementó en 20,9% y en los cuatro últimos trimestres acumuló un crecimiento de 6,3%.

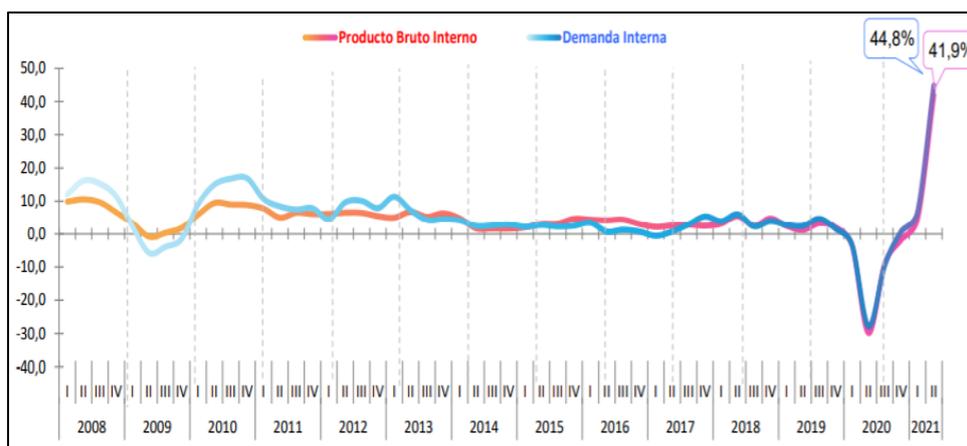


Figura 3. Producto Bruto Interno y demanda interna 2008-I al 2021-II

Fuente. Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2021

En el segundo trimestre del 2021 el Producto Bruto Interno (PBI) se expandió en 41,9% como resultado de la evolución favorable de las actividades económicas: Alojamiento y restaurantes (423,0%),

Construcción (231,9%), Comercio (85,8%), Transporte, almacenamiento, correo y mensajería (83,8%), Servicios prestados a empresas (62,6%), Manufactura (61,0%), Extracción de petróleo, gas y minerales (38,8%), Electricidad, gas y agua (25,2%), Pesca y acuicultura (21,2%), Otros servicios (16,8%), Servicios financieros, seguros y pensiones (9,5%), Telecomunicaciones y otros servicios de información (8,3%) y Administración pública y defensa (5,0%); mientras que, la actividad Agricultura, ganadería, caza y silvicultura disminuyó en -0,2%. A su vez, los derechos de importación y los otros impuestos a los productos aumentaron en conjunto 49,7%.

Actividad	2020/2019				2021/2020			
	I Trim.	II Trim.	I sem.	4 últimos Trim. ^{1/}	I Trim.	II Trim.	I sem.	4 últimos Trim. ^{1/}
Economía Total (PBI)	-3,6	-29,8	-17,1	-7,2	4,5	41,9	20,9	6,3
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	3,7	2,3	2,9	2,9	-0,1	-0,2	-0,1	-0,3
Pesca y acuicultura	-18,7	-16,0	-16,9	-17,3	37,3	21,2	26,2	27,0
Extracción de petróleo, gas y minerales	-5,5	-34,0	-20,0	-9,2	-0,1	38,8	16,2	3,1
Manufactura	-10,4	-36,2	-24,0	-11,3	17,1	61,0	36,6	13,4
Electricidad, gas y agua	-1,9	-19,3	-10,5	-3,7	2,7	25,2	12,8	5,2
Construcción	-11,7	-64,1	-39,4	-18,9	42,0	231,9	101,5	40,9
Comercio	-7,1	-46,2	-27,6	-11,7	1,6	85,8	34,4	10,4
Transporte, almacenamiento, correo y mensajería	-4,9	-52,6	-28,8	-13,4	-14,2	83,8	18,5	-6,7
Alojamiento y restaurantes	-10,8	-89,3	-50,8	-23,2	-32,7	423,0	17,5	-27,9
Telecomunicaciones y otros servicios de información	2,0	5,3	3,6	4,3	8,8	8,3	8,6	7,5
Servicios financieros, seguros y pensiones	3,6	8,2	5,9	5,9	18,0	9,5	13,6	17,0
Servicios prestados a las empresas	-1,5	-43,8	-23,0	-9,9	-5,5	62,6	19,9	0,0
Administración pública y defensa	4,7	3,9	4,3	3,8	4,8	5,0	4,9	4,5
Otros servicios	2,1	-19,3	-8,7	-2,5	-1,2	16,8	6,8	-1,2
Total Industrias (VAB)	-3,5	-29,8	-17,1	-7,2	4,2	41,2	20,4	6,2
Otros impuestos a los productos y DM	-4,9	-30,3	-17,6	-7,5	8,1	49,7	25,7	7,7

Figura 4. Perú: Producto Bruto Interno, según actividades 2019 – 2021

Fuente. INEI, 2021

Como podrá observarse de la Figura 4, el PBI de todos los sectores del país tiende a mejorar positivamente. En el segundo trimestre del 2021, los sectores Alojamiento y Restaurantes y Construcción son los que más han crecido habiendo alcanzado 423% y 231,9%, respectivamente. Le siguen a continuación el sector Comercio, Transporte, almacenamiento, correo y mensajería y manufactura con cifras de 85,8%, 83,8% y 62,6%, respectivamente. Ello demostraría que la situación económica en el país tendería a mejorar en el año

2021 proyectándose a alcanzar un PBI del 10,5% respecto al 2020, lo cual significaría un crecimiento muy significativo después de la estrepitosa caída de la economía peruana en dicho año.

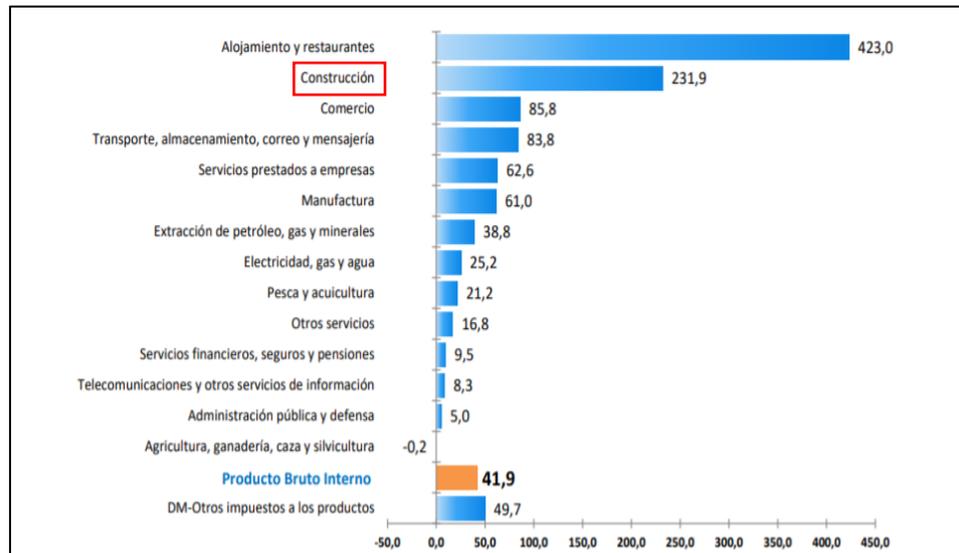


Figura 5. Perú: Producto Bruto Interno por actividad económica, 2021-II

Fuente: INEI, 2021

2.2. Análisis del Sector Industrial

Es evidente que el sector construcción es una actividad que describe la situación de la economía, y más aún, de la demanda interna. Es así que, si las personas ostentan mayores ingresos, probablemente demanden más casas, departamentos y centros comerciales. Asimismo, la construcción de mejores viviendas, más carreteras y redes viales, refleja un progreso en infraestructura, área de vital importancia para el desarrollo de cualquier país Gonzales (2018).

Para Guerra (2021) según la encuesta de expectativas de Capeco, se espera que este sector registre una expansión de 11.9% en el 2021. En 2020 el rubro anotó una contratación de 13.9%, un retroceso que fue opacado ya que en diciembre logro crecer 23.1%, el nivel más alto desde hace una década. La baja que se obtuvo fue debido al avance de la segunda ola de la pandemia que traía consigo nuevas restricciones y actividades focalizadas. Cuando el PBI crece, la construcción se expande más; pero cuando el PBI cae, este

rubro también se contrae en mayor grado y a falta de procesos de adaptación a la nueva normalidad; esto explicaría las razones por las que la inversión inmobiliaria podría estar en parada ante tanta incertidumbre.

En opinión de De la Vega (2021), tras crecer 1.9% en el 2019, por efectos de la pandemia del covid-19, el sector construcción retrocedió -13.9% en el 2020, pero en este 2021 las perspectivas se muestran favorables, ya que se prevé que se logre una expansión del 17.4% y para el 2022 alrededor de 3.8% más. Este sector es un magnífico aliado para el crecimiento del PBI del país, ya que se obtiene más recaudación al hacer más obras. En febrero del 2021, el sector construcción alcanzó un 14.32%, con lo que obtuvo una tasa positiva durante seis meses consecutivos; del mismo modo este resultado refleja el incremento del consumo interno del cemento (15.97%) en febrero de este año comparando con 2020 De la Vega (2021).

A pesar de las cifras positivas obtenidas por el sector construcción hasta el II trimestre del 2021, las cifras no son muy alentadoras para el III y IV trimestre. Algunos especialistas han advertido que se perdería cuando menos un 40% de empleos directos en el sector, se produciría la quiebra de una proporción similar de empresas constructoras y, con ello, la imposibilidad de cumplir con los objetivos de inversión, tanto pública como privada, en los próximos años, resultados sectoriales que, según el BCRP, no tendría precedentes en los últimos setenta años.

Frente a este escenario tan sombrío, CAPECO solicitó al Ejecutivo el reinicio de la ejecución de obras y de la cadena de suministro de materiales y servicios de construcción, inmediatamente después de concluida la cuarentena. Se estima que no menos del 60% de estas inversiones corresponde a la producción de edificaciones, por lo que, solicitan que la reanudación de actividades comprenda tanto a las obras de infraestructura como a las de edificación, públicas y privadas, siempre que en ellas se cumpla estrictamente con el correspondiente protocolo de seguridad sanitaria para controlar el riesgo de contagio del coronavirus. Diario Gestión (2021).

2.1.1. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.

Las 5 Fuerzas de Porter es una de las herramientas más importantes del planeamiento estratégico y fue creada por Michael Porter en 1979. Su importancia radica, principalmente, en que “defiende a la empresa de las fuerzas competitivas y las moldea para su propio beneficio, lo cual es crucial para la estrategia de negocio bien definida” Porter (2007).

Según Porter (2008), “la planificación estratégica es un proceso de decisión que persigue como objetivo el hecho que la empresa esté permanentemente adaptada a su entorno, de la manera más adecuada” (p. 15). Al respecto, Porter (2007), señaló lo siguiente:

Las 5 Fuerzas de Porter permiten a la empresa conocer su ubicación dentro del espacio correspondiente a la industria donde desarrolla sus actividades y es que la empresa no es un ente aislado; es una organización que se encuentra permanentemente rodeada de otros actores con los cuales se vincula y relaciona actuando con ellos de manera interdependiente permitiéndole lograr un mayor posicionamiento en el mercado logrando así sus objetivos estratégicos. Porter (2007, p. 5)

Esta herramienta estratégica se utilizará para determinar la posición de la empresa dentro de la industria, tal y como se muestra, a continuación:

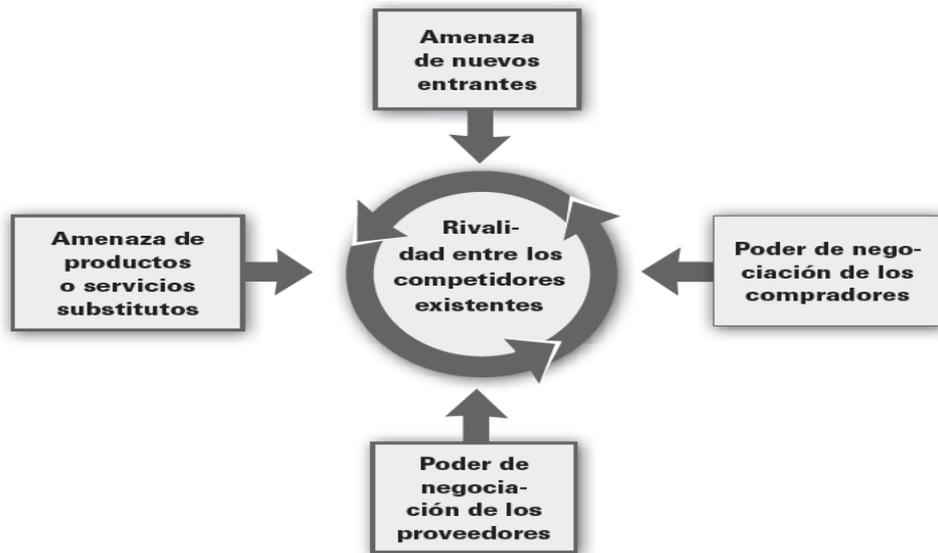


Figura 6. Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector

Fuente. Uteco, 2008

A. Rivalidad entre competidores existentes

Las empresas que serían competidoras de INTER-ECO se dividen en dos grupos: competidores directos y competidores indirectos. Los primeros son denominados así por cuanto ofrecen la misma oferta de servicios similar a INTER-ECO y están ubicados no necesariamente en Lima. Algunos de ellos son los siguientes:

a. Diámetro Arquitectura + Sostenibilidad

Es una empresa que diseña y desarrolla proyectos de arquitectura sostenible, es decir, similar a la oferta de servicios que ofrecerá nuestro emprendimiento. Destaca por buscar la eficiencia y optimización de recursos durante todas las fases del proyecto, desde el diseño hasta su operatividad, teniendo en cuenta su compromiso con las futuras generaciones. Diámetro. Arquitectura + Sostenibilidad (2019).

Mientras que la Misión es “convertirse en un referente de buenas prácticas en gestión medioambiental, fomentando la arquitectura sostenible para las futuras generaciones”, su Visión es “Promover el cuidado del medio ambiente

logrando un estilo de vida sostenible para las empresas enfocándonos en las personas”. Diámetro. Arquitectura + Sostenibilidad (2019).

Algunos de los servicios que brinda INTER-ECO son los siguientes: Consultoría para certificación LEED (Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental); Diagnóstico en Arquitectura Sostenible; Asesoría en acabados sostenibles; Green Marketing; Auditoría Energética; Paisajismo; Huella Hídrica y Huella de carbono, entre otros.



Figura 7. Servicios que ofrece Diámetro. Arquitectura + Sostenibilidad

Fuente. Diámetro arquitectura y sostenibilidad, 2021

b. Cdecora, innova tu espacio

Es una empresa especializada en el diseño de espacios, ejecución de obra y arquitectura, con una cultura eco-innovadora colaborativa. Esta empresa desarrolla la identidad espacial y modelado de ambientes innovadores, la gestión global y planificación tecnificada de obra, con modelos y herramientas digitales de alta eficiencia y constante actualización; logrando la máxima optimización de recursos, el control integral de procesos, el plazo de

servicio más corto del mercado, el cuidado del medio ambiente y certificaciones de sostenibilidad.

Su Misión es impactar sobre la salud y bienestar de las personas desde el diseño y construcción de espacios sostenibles que convivan en armonía con el medio ambiente que los rodea. Mientras, su Visión es ser el primer estudio de arquitectura eco innovador del Perú en impulsar el desarrollo de proyectos de arquitectura sustentable. Su web site es www.cdecora.com.pe

Los servicios que ofrece esta empresa se dividen por rubros siendo los principales: Oficina, Comercial y Retail, Clínicas y Laboratorios, Residencial, Mantenimiento de Inmuebles y Desinfección con Luz UV y Ozono y Obras, Licencias y Certificaciones. En cuanto a Oficina, brindan, entre otros, servicios de asesoría en 3D, gestión de costos, aire acondicionado, cableado estructural, sistemas de control de ingresos, iluminación Led, redes de data – voz, sistemas contraincendios, domótica, pisos técnicos y otros sistemas ecológicos. Respecto a servicios para Comercial y Retail, destacan los acabados en materiales eco amigables, implementación y remodelación de locales comerciales y retail. Con relación a servicios de Residencial, se enumeran los mismos que para Oficina con la salvedad de que se orientan a mobiliario para casas, departamentos y su respectiva remodelación, entre otros.



Figura 8. Servicios ofrecidos por Cdecora

Fuente: Cdecora, 2021

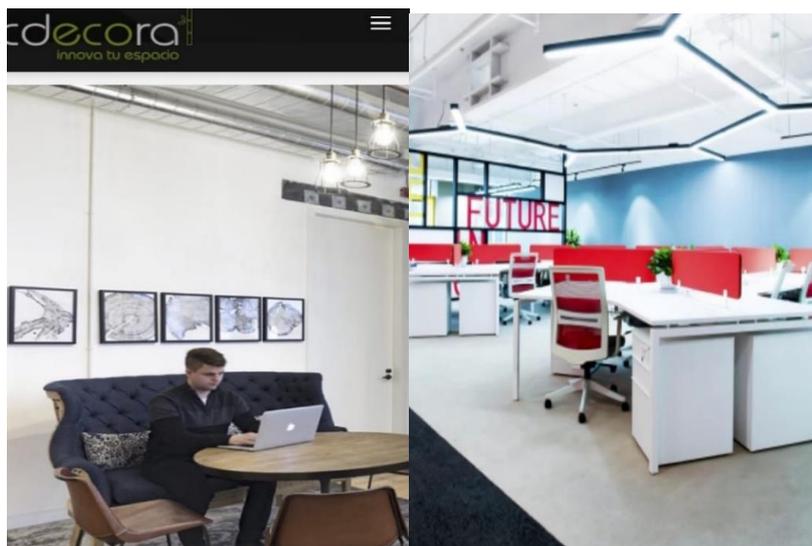


Figura 9. Servicios ofrecidos por Cdecora

Fuente. Cdecora, 2021

c. **Arquitectura Verde**

Esta empresa está constituida por un grupo de arquitectos que integra diseño y ejecución de proyectos con innovación en los procesos, eficiencia energética y funcional, así como sostenibilidad social y ambiental. Transforman ideas en diseños arquitectónicos sostenibles; necesidades reales en espacios agradables y saludables. Además, han realizado proyectos de diferentes escalas: urbana, edificatoria y de interiores. Es por ello, que tienen experiencia en una gran variedad de usos, tanto públicos como privados. Siempre desde una mirada integradora, social y ambientalmente responsable. Arquitectura Verde (2015).

Su Misión es la transformación del entorno espacial para mejorar la calidad de vida de las personas que en él se desarrollan y su Propuesta de Valor es ayudamos a incrementar la eficiencia y rentabilidad del espacio por m²



Figura 10. Servicios ofrecidos por Arquitectura Verde

Fuente. Arquitectura verde, 2021

En cuanto a los competidores indirectos de INTER-ECO, podríamos señalar que se les denomina así por cuanto si bien pueden ser empresas constructoras, sus proyectos inmobiliarios son convencionales, es decir, no se relacionan directamente con el tema de la sostenibilidad.

d. DRYWALL HUANCAYO

Esta empresa cuenta con más de 10 años de experiencia realizando labores con Drywall en Huancayo, Lima y demás provincias. Realiza todo tipo de construcciones con Drywall, ambientes completos, fachadas divisiones internas, paredes, estructuras, oficinas, muebles, placares, para el dormitorio, cielos rasos con leds incorporada para discotecas y son excelentes para división de ambientes. Se hacen de alta calidad termoacústica, ignífugos corredizos o de variedades. Son aptos para oficinas, viviendas, baños, centros comerciales, etc. Se pueden realizar tabiques embutidos, como por ejemplo tapar una puerta o ventana.



Figura 11. Draywall en Internet. Servicios que ofrece.

Fuente. Driwall Huancayo, 2021

e. **CIVILMEC SAC.**

Civilmec SAC. es una joven compañía regional, con alta experiencia de trabajo, enfocada a brindar a sus clientes soluciones en la gestión de operaciones y logística, realizando un trabajo eficiente y eficaz.

Está conformada por profesionales en diversos campos, gente joven y dinámica que entiende los temas prioritarios ambientales que contribuyan al desarrollo sostenible del país y a la mejora en la calidad de vida de la población y de las actividades orientadas al mejoramiento de la calidad ambiental, el uso sostenible de los recursos naturales, y el fortalecimiento de las capacidades para una adecuada gestión ambiental para lo que trabajamos a favor de la comunidad aportando soluciones tecnológicamente avanzadas.

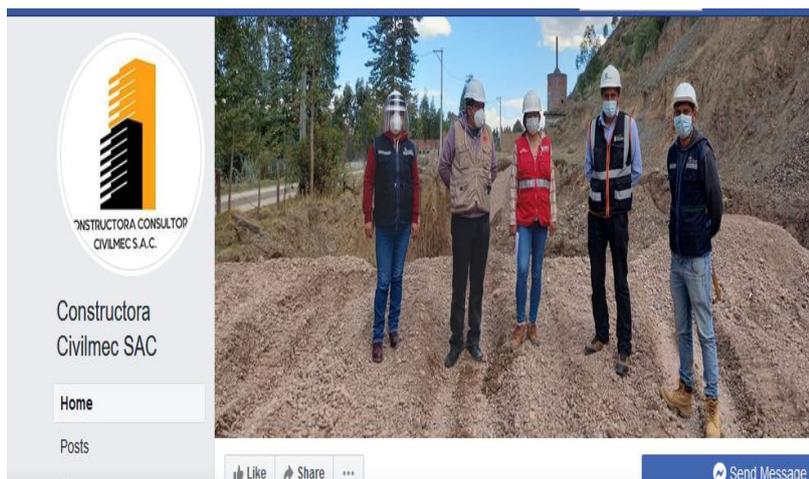


Figura 12. Página de Facebook de CIVILMEC SAC.

Fuente. FaceBook (FB), 2021

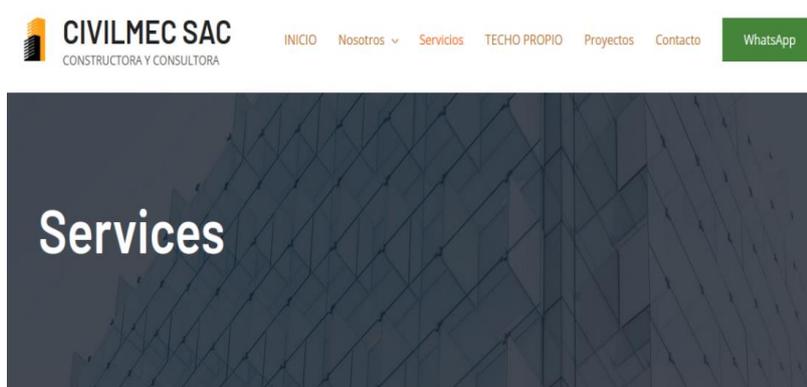


Figura 13. Página de Facebook de CIVILMEC SAC.

Fuente. Constructora y consultora Civilmec, 2021

Como podrá observarse del análisis de la competencia, la empresa INTER-ECO tiene competidores directos que se encuentran desde hace unos años brindando un servicio similar al que ésta misma plantea y se encuentran altamente posicionadas en el mercado de la arquitectura sostenible en la ciudad de Lima. Por tal razón, podríamos afirmar que el nivel de competencia es intenso. Sin embargo, cabe precisar que en la ciudad de Lima no existe una empresa similar a la que pretende constituir INTER-ECO, lo cual podría constituirse como una oportunidad.

B. Entrada de nuevos competidores

Esta fuerza analiza la introducción de nuevos competidores en el mercado. Sobre ello, Porter (2008), menciona que: “Los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir”. (p. 3). La evaluación de estos nuevos competidores se basa en las barreras de entrada considerando: capital, diferenciación del producto, economías de escala, curva de aprendizaje, tecnología, subsidios gubernamentales y las barreras de salida constituidas por los activos especializados, emociones y restricciones gubernamentales.

Se analizan los siguientes aspectos para el análisis de la amenaza representada por los nuevos entrantes al mercado:

- Capital: Mientras el capital de acceso al mercado competitivo es alto, se considera una barrera de entrada alta, la cual indica que no cualquiera empresa puede pertenecer y mantenerse dentro del sector. En el caso de INTER-ECO, el capital requerido para prestar el servicio que plantea la empresa, no es necesariamente grandioso, por lo que, para el proyecto, no hay necesidad de realizar ingentes inversiones, por lo que el capital no constituye una barrera de entrada.
- Diferenciación del producto: El poder de la diferenciación del producto (servicio, en este caso) hace llamativo el mercado competitivo, permitiendo ser una barrera de entrada. Si en la industria en donde se desenvuelve el emprendimiento de INTER-ECO se comercializan ya productos diferenciados, ello constituye una barrera de entrada alta, ya que la competencia que evalúe ingresar al negocio, deberá contar también con dichos productos lo cual requiere, normalmente, innovación, la cual implica, a su vez, fuerte inversión. Dado que el negocio se va a

implantar en Lima y en vista que allí no hay competidores directos, la diferenciación no es una barrera de entrada alta. Ello significaría que cualquier otra empresa también podría ingresar al negocio sin tener productos diferenciados, por lo que la diferenciación es una barrera de entrada baja o débil.

- Economía de escala: Bajo el emprendimiento que se plantea, no se requiere usar economía de escala. Lo que ofrecerá al mercado INTER-ECO es un servicio y las empresas que habrá en el mercado no son muchas y, al no haber guerra de precios entre ellas, no se necesita utilizar economías de escala, por lo tanto, para los nuevos entrantes, ésta constituye una barrera de entrada, prácticamente, inexistente.
- Curva de aprendizaje: El negocio que se propone, definitivamente, es especializado, sin embargo, cada empresa tiene su propio personal el cual, fácilmente, conoce detalles del mismo, por lo que la curva de aprendizaje no es compleja, constituyendo, entonces, una barrera de entrada baja.
- Tecnología: Para el negocio que se proyecta, se requiere de la tecnología, sin embargo, ésta se implementa, se aprende y se podrá aplicar por cualquier empresa que se interese en este negocio. Siendo así, la tecnología no es una barrera de entrada importante.
- Subsidios: En forma coyuntural, las pequeñas y microempresas pueden acceder a créditos a través de Reactiva Perú para combatir los efectos de la pandemia, sin embargo, no serán permanentes. En el caso que hubiera subsidios, todas las empresas accederían a ellos, por lo que no serían una barrera de entrada alta.

Como podrán observarse las barreras de entrada son bajas, lo cual podría llevar a que nuestro modelo de

negocio sea fácil y rápidamente copiado por otras empresas en el mediano plazo. Ante esta amenaza diseñaremos algunas estrategias como parte del plan de contingencia a mediano plazo.

En cuanto a las barreras de salida, tenemos las siguientes:
 Activos especializados: No existen activos especializados para este negocio que se plantea, por lo que, si el negocio fracasa, los pocos activos que quedarían, fácilmente podrían liquidarse (venderse). Por tal razón, los activos especializados no constituirían una barrera de salida.

- Emociones: El negocio que se propone no será familiar y, en el caso que no funcione como se había previsto, los accionistas deberán liquidar (vender) todos sus activos sin mayor resentimiento ni sentimiento familiar alguno.

Por lo tanto, el resultado obtenido en la Tabla 5, fue de 2.1, indicando que la amenaza de nuevos competidores es de intensidad alta, debido que las barreras de entrada son bajas y las fuerzas de salida lo son también, haciendo nuestro producto fácilmente replicable por la competencia la cual podría copiar nuestro emprendimiento.

Nivel	Ponderación
Muy alto	5
Alto	4
Medio	3
Bajo	2
Muy bajo	1

Tabla 4

Amenaza de nuevos entrantes

Amenaza de nuevos entrantes	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
Barreras de Entrada					
Capital				2	
Diferencia del producto		4			
Economía de escala				2	
Curva de aprendizaje			3		

Amenaza de nuevos entrantes	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
Tecnología			3		
Subsidios					1
Barreras de Salida					
Activos especializados					1
Emociones					1
Promedio			2.1 (BAJO)		

Fuente. Elaboración propia

C. La fuerza de los proveedores

Según Porter (2008), el poder de los proveedores manifiesta su poderío frente a la empresa cuando “capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector.” (p. 5). Normalmente, ello es así cuando en el mercado hay pocos proveedores que ofrecen partes, piezas y componentes diferenciados y aquéllos son pocos.

Los factores a ser evaluados para determinar si la empresa o los proveedores tienen mayor o menor poder de negociación son los siguientes:

- Cantidad de proveedores: Actualmente, en el mercado existen muchos proveedores que están en la posibilidad de vender todo tipo de materiales de construcción desde cemento, fierro, arena, ladrillos, pintura hasta insumos y materiales para interiores pasando por la mano de obra de albañiles, diseñadores, ingenieros civiles y arquitectos, de la cual, a la fecha, se dispone en grandes cantidades. En este sentido, podríamos afirmar que es la empresa la que tiene mayor poder de negociación respecto a sus proveedores, en este aspecto.
- Sustitutos de proveedores: En relación a proveedores sustitutos de los materiales requeridos para la construcción, podríamos afirmar que éstos son insustituibles, por lo que podríamos afirmar que, en este

aspecto, es la empresa la que tiene mayor poder de negociación.

- Importancia para el proveedor: Si bien nuestro emprendimiento será nuevo y tendremos esa condición por el lapso de, aproximadamente, dos años, lo cual no nos convertiría en importantes para los proveedores, somos una empresa que aspira a crecer exponencialmente en tiempo récord, por cuanto creemos en la viabilidad de nuestra idea de negocio. En tal sentido, nuestro rápido posicionamiento en el mercado nos llevará a ser tratados por los proveedores como cualquier otra empresa cliente a la cual se le debe dar la importancia correspondiente.
- Diferenciación de productos de los proveedores: Los insumos y materiales utilizados en la industria de la construcción son, en general, estandarizados en precios y calidades, sobre todo, en el tema de cemento, arena, fierro y otros materiales. En donde sí podría haber una diferencia es en cuanto a calidades y, por ende, precios de los insumos y materiales utilizados en los interiores de los bienes inmuebles construidos.

En conclusión, podríamos afirmar que, en cuanto a este aspecto, es la empresa la cual tiene mayor poder de negociación que los proveedores.

Algunas de las empresas proveedoras son las siguientes:

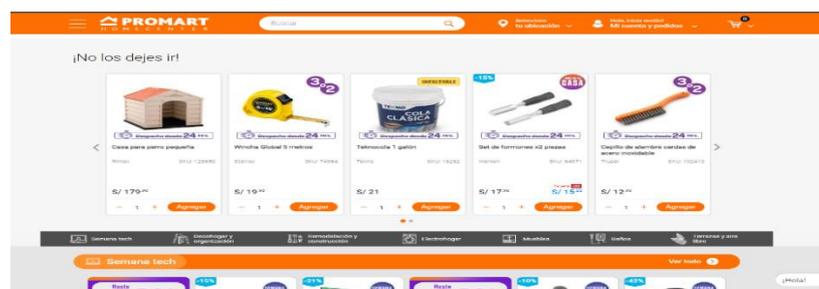


Figura 14. Página de Promart

Fuente. Promart, 2021

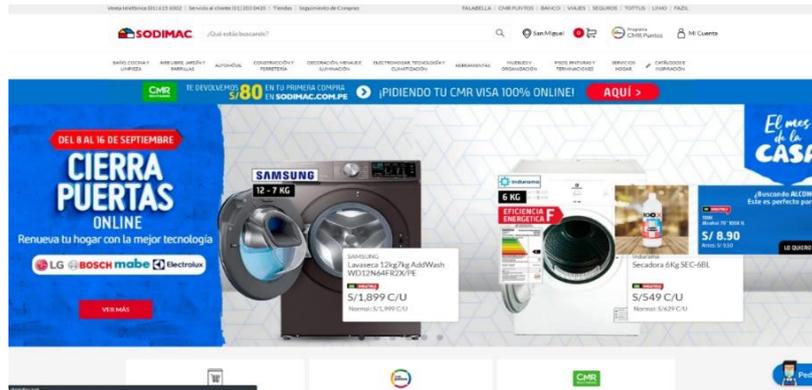


Figura 15. Página de Promart II

Fuente. Promart, 2021

Nivel	Ponderación
Muy alto	5
Alto	4
Medio	3
Bajo	2
Muy bajo	1

Tabla 5

Poder de negociación de los proveedores

Poder de negociación de los proveedores	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
Cantidad de proveedores					1
Sustitutos de proveedores				2	
Importancia para el proveedor			3		
Diferenciación de productos de los proveedores					1
Promedio			1.75 (Bajo)		

Fuente. Elaboración propia

D. El poder de los clientes

Porter (2008), afirma que “Los compradores son poderosos si tienen poder de negociación en relación con los participantes del sector, especialmente si son sensibles a los precios, y usan su poder principalmente para presionar para lograr reducciones de precios.” (p. 7).

Líneas abajo, se analizan los aspectos a considerar en el análisis del poder de negociación de los compradores:

- Concentración geográfica: Los clientes comprometidos con el cuidado del medio ambiente necesitarían una casa u oficina ecoamigable, sin embargo, ello no los lleva a que se encuentren concentrados geográficamente y puedan ejercer presión sobre nuestra empresa. El mercado es abierto y está disponible para cualquier proveedor que ofrezca productos diferenciados e, inclusive, hasta estandarizados.
- Manejo de información: Ante la disponibilidad del internet no como un lujo, sino como un servicio de suma y vital importancia, permite al cliente tener acceso ilimitado para comparar precios y otras ofertas que se acomode a su necesidad. En este sentido, el uso de internet sí podría brindarles a los clientes la posibilidad de poner sus condiciones.
- Productos estandarizados: En el mercado hay productos estandarizados, pero también hay diferenciados, por lo que, el poder de decisión recae en el cliente quien, finalmente, es el que decide. Ello no significa que el cliente imponga sus condiciones y cambie de proveedor de un momento a otro.
- Integración hacia atrás: La integración de los compradores para optar por construir sus propias casas u oficinas ecoamigables es una variable con bajo poder, ya sea porque no cuentan con maquinarias necesarias y tampoco tienen información técnica de la elaboración y menos disponen de tiempo.

El promedio obtenido en el análisis en la Tabla 7, afirma que el poder de negociación de los compradores tiene una intensidad baja, lo cual significa que los clientes no tienen impacto significativo en la puesta de la empresa en la industria.

Nivel	Ponderación
Muy alto	5
Alto	4
Medio	3
Bajo	2
Muy bajo	1

Tabla 6

Poder de negociación de los compradores

Poder de negociación de los compradores	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
Integración hacia atrás					1
Concentración geográfica			2		
Manejo de información		4			
Productos estandarizados					1
Promedio			2.00 (Bajo)		

Fuente. Elaboración propia

E. Amenaza de productos o servicios sustitutos

Respecto a los productos o servicios sustitutos, Porter (2008), afirma que: “Un sustituto cumple la misma función –o una similar– que el producto de un sector mediante formas distintas.” (p. 7). Estos productos ejercen presión también sobre el mercado por cuanto pueden ir quitándole posicionamiento a la empresa en la medida que los consumidores por un tema de precio o de tendencias o corrientes en el consumo- pueden preferir los sustitutos antes que los productos reales. Por esta razón, toda empresa debe considerar también en su análisis la participación y presencia en el mercado de los productos sustitutos, caso contrario, se corre el riesgo de que sus productos sean fácilmente desplazados.

Para el presente Plan de Negocio, los productos sustitutos estarían representados por profesionales independientes como arquitectos, ingenieros civiles quienes podrían prestar sus servicios en función a su know how sobre el tema sin profundizar en el tema eco-amigable. Así mismo, podrían serlo también los

diseñadores de interiores o albañiles particulares quienes podrían prestar el servicio a los clientes, prescindiendo de los atributos eco amigables con los que cuenta nuestro emprendimiento.

Respecto a esta fuerza, se debe considerar los siguientes aspectos:

- **Atractividad de desempeño:** Los servicios sustitutos arriba descritos podrían ser prestados, sin embargo, dado que el segmento del mercado al que se dirigen no escatima precios, sino se preocupa por la calidad, los sustitutos no gozan de atractividad en su desempeño, por lo que no ejercen mucha presión sobre nuestro emprendimiento. Los sustitutos podrían captar la atención de un público que, posiblemente, sí esté comprometido con el cuidado del medio ambiente, pero no está en condiciones de adquirir un servicio de alta calidad como el que brindará nuestro emprendimiento.
- **Atractividad de costo:** Buscar un producto sustituto en el mercado es posible, sin embargo, el costo de tenerlo es alto por cuanto el cliente sacrifica calidad por precio bajo, el cual puede llevarlo a tener un producto defectuoso.

El promedio obtenido en el análisis en la Tabla 8, afirma que la amenaza de productos o servicios sustitutos tiene una intensidad baja, implicando que los servicios y productos se puede ofrecer son de menor calidad, obviando características predominantes que nuestro emprendimiento propone ofrecer.

Tabla 7

Amenaza de productos o servicios sustitutos

Amenaza de productos o servicios sustitutos	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
Atractividad de desempeño					1
Atractividad de costo				2	

Amenaza de productos o servicios sustitutos	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
Promedio	1.5 (Bajo)				

Fuente. Elaboración propia

Tabla 8

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Fuerza Amenaza	Valoración	Sustento
Rivalidad entre competidores	3	La competencia es fuerte entre los dos grupos de competidores determinados: Directos e indirectos.
Amenaza de nuevos entrantes	1	La amenaza de nuevos competidores es de intensidad alta, debido que las barreras de entrada y las fuerzas de salida son bajas.
Poder de negociación de los proveedores	1	El poder de negociación de los proveedores es de intensidad baja, debido que la empresa puede contar con varios proveedores.
Poder de negociación con compradores	2	El poder de negociación de los compradores tiene una intensidad baja, afirmando que los clientes no tienen impacto significativo en la puesta de la empresa en la industria.
Amenaza de productos o servicios sustitutos	2	La amenaza de productos o servicios sustitutos tiene también una intensidad baja, señalando, además, que los servicios que ofreceremos por parte de asesores independientes, ingenieros, arquitectos y hasta albañiles puede que sean de menor precio, pero también de menor calidad.

Fuente. Elaboración propia

2.3. Matriz de Perfil Competitivo

Hoy en día, existe una variedad de negocios en la ciudad de Lima dedicadas al mismo rubro de asesoría de diseño de interiores como de exteriores, se identificaron empresas como; Arquitectura + Sostenibilidad Cdecora SAC, Verde Arquitectura, Drywal, la mayoría de estas empresas se dedican al rubro de construcción, mantenimiento, así como de asesoría para el diseño de interiores y exteriores.

Es por ello, que se determinó que existen coincidencias en ciertas variables, las cuales han sido investigadas y analizadas.

Tabla 9*Matriz del Perfil Competitivo*

Item	Factores Clave de Éxito	Ponderación	INTER- ECO		Diámetro Arquitectura + Sostenibilidad		Cdecora SAC.		Arquitectura Verde		Drywall	
			Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.
1	Servicio al Cliente	13%	3	0.39	4	0.52	4	0.52	2	0.26	4	0.52
2	Precio	12%	3	0.36	3	0.36	2	0.24	2	0.24	3	0.36
3	Variedad de Productos	9%	2	0.18	3	0.27	4	0.36	3	0.27	3	0.27
4	Ubicación	8%	3	0.24	2	0.16	3	0.24	3	0.24	4	0.32
5	Calidad del Producto	10%	3	0.3	3	0.3	3	0.3	3	0.4	3	0.3
6	Servicio Post Venta	14%	3	0.42	2	0.28	4	0.56	3	0.42	4	0.56
7	Fortaleza Financiera	8%	2	0.16	3	0.24	4	0.32	3	0.24	3	0.24
8	Responsabilidad Social	7%	3	0.21	2	0.14	2	0.14	2	0.14	3	0.21
9	Marketing (publicidad, redes)	9%	3	0.27	3	0.27	3	0.27	2	0.18	3	0.27
10	Experiencia en campañas promocionales	10%	2	0.2	2	0.2	3	0.3	2	0.2	3	0.3
		100%	2.73		2.74		3.35		2.59		3.07	

Fuente. Elaboración propia

2.4. Análisis del Entorno

El análisis del entorno es importante ya que está compuesto por el estudio de variables que impactan positiva o negativamente en la puesta en práctica de toda idea de negocio. Para realizar dicho análisis, utilizaremos la herramienta estratégica PESTEL cuyas iniciales hacen referencia a los entornos político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal que rodean la decisión de emprender una idea de negocio. Al respecto, Peralta (2014), afirma que el análisis PESTEL es una herramienta de planificación estratégica que permite determinar las oportunidades y las amenazas que se ubican en el entorno y que llevará a que la empresa diseñe e implemente estrategias para maximizar las primeras y contrarrestar las segundas.

2.4.1. Análisis Político.

Las decisiones políticas que toma el gobierno en un país impactan directamente en el desempeño de las organizaciones.

En el Perú tenemos como sistema político la democracia la cual se erige como el gobierno del pueblo, por el pueblo y para el pueblo. En virtud a la democracia, en el Perú se garantizan los derechos y libertades fundamentales tanto de los ciudadanos como de las organizaciones.

Al respecto, el Artículo 2 de la Carta Magna prescribe los derechos fundamentales de las personas destacando entre ellos:

Derecho a la vida, a su identidad, a su integridad moral, psíquica y física y a su libre desarrollo y bienestar, a la igualdad ante la ley, no debiendo ser discriminado por motivo de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquiera otra índole, a la libertad de conciencia y de religión, en forma individual o asociada, a las libertades de información, opinión, expresión y difusión del pensamiento mediante la palabra oral o escrita o la imagen, al honor y a la buena reputación, a la intimidad personal y familiar así como a la voz y a la imagen propias, entre otros.

Constitución Política del Perú (2019, p. 20)

Dichos derechos garantizan la realización de los ciudadanos peruanos como ciudadanos libres y les permite ejercerlos sin limitación ni restricción alguna, salvo los que establezca la ley evitando también el abuso de los mismos. Ahora bien, en el caso de las empresas y organizaciones, éstas también gozan de sus propios derechos y libertades fundamentales que les permite constituirse, desarrollarse, asociarse con otras empresas y maximizar las oportunidades que el mercado les ofrece. Al respecto, el Título III de la Constitución Política del Perú sobre Régimen Económico establece los principios y libertades esenciales sobre los que se soporta y gozan las empresas en el desarrollo de sus actividades empresariales. Algunos de ellos son los siguientes:

La libertad de contratar garantiza que las partes pueden pactar válidamente según las normas vigentes al tiempo del contrato. De igual forma, se sustenta el principio de trato nacional, igualitario y no discriminatorio para la inversión nacional y extranjera, así como la libre tenencia y disposición de moneda extranjera y el compromiso del Estado de defender los intereses de los consumidores y usuarios, entre otros principios y libertades fundamentales de las empresas.

Constitución Política del Perú (2019, p. 123)

Con la finalidad de determinar las oportunidades y amenazas que son también parte del entorno político que rodea a la empresa, debemos analizar otros aspectos tales como la División del Poder, la Institucionalidad y la vigencia del Estado de Derecho. En cuanto a la División del Poder, éste es fundamental para garantizar a las empresas seguridad jurídica, predictibilidad y confianza para los negocios. En la medida que cada poder del Estado sea autónomo e independiente y se dedique a sus funciones establecidas constitucionalmente, es decir, que

el Poder Legislativo apruebe leyes; el Ejecutivo gobierne y se constituya realmente en el gran gerente que un país necesita y obligue a que se cumplan las leyes y, por último, que el Poder Judicial se encargue de administrar justicia. Afortunadamente, con algunas deficiencias y debilidades propias del sistema, podemos afirmar que existe División del Poder en el país: el Ejecutivo, en manos del partido oficial que ganó las elecciones; el Legislativo, en manos de la oposición y el Poder Judicial, en manos neutrales e imparciales administrando justicia.

En cuanto a la Institucionalidad vigente en el país, se observa, en principio, que las entidades estatales reguladoras tales como INDECOPI, SUNAT, SBSYAFP'S, BCRP, INEI, OSIPTEL, OSINERGMIN, etc. trabajan en forma independiente y en función a sus procedimientos técnicos, descartando sometimiento al poder político. Al respecto, Magdiel (2004) afirma lo siguiente:

Se trata del Estado que surge en oposición al Estado absolutista, y se orienta a establecer y mantener el Derecho como límite del poder del Estado. No obstante, este Derecho debe ser entendido dentro del marco de los principios del liberalismo ideológico, de valores jurídico-políticos presentados como naturales, y que se supone garantizan el libre desarrollo de la burguesía; estos principios son la libertad, la seguridad, la propiedad privada, la soberanía popular y la separación de las funciones supremas del Estado.

Magdiel (2004, pág. 144).

Por lo expresado líneas arriba, podemos llegar a la conclusión que, no obstante, las turbulencias políticas que pudiera haber en el país existen oportunidades tangibles que deberían ser maximizadas por los emprendedores nacionales en la puesta en marcha de sus negocios.

2.4.2. Análisis Económico.

Los gerentes modernos de toda organización privada no deben soslayar el entorno económico que rodea a su negocio en un país y es que sus decisiones deben estar alineadas con los acontecimientos económicos que tienen lugar por cuanto éstos impactan positiva o negativamente en el desempeño y rentabilidad de las empresas. Al respecto, Robbins & Coulter (2014) afirman que “es de suma importancia comprender que el sistema económico que prevalece en el país y el estado de su desarrollo contribuyen al desarrollo social (p. 35).

Sobre el entorno económico del país, al Artículo 58 de la Constitución Política del Perú establece: “La iniciativa privada es libre. Se ejerce en una economía social de mercado. Bajo este sistema económico, el Estado debe promover el desarrollo del país en las áreas de salud, educación, vivienda, generación de empleo, servicios públicos e infraestructura en agua, desagüe, vial y de comunicaciones”. La Carta Magna agrega el término “social” al sistema económico de mercado que rige en nuestro país, sin embargo; en la práctica, éste es un sistema de economía liberal, constituyéndose en pilar sobre el que se apoya el régimen económico del país. A pesar de ello, el modelo de la Economía Social de Mercado constituye un sistema que une la competencia sobre la iniciativa libre de los individuos junto con la seguridad y progreso social Cáceda (2012).

El actual sistema económico del país permite que las empresas desarrollen sus actividades empresariales en un entorno de libertad dispuesto y establecido por el Estado. Las libertades empresariales tales como libre iniciativa privada, libertad de contratación, libertad de exploración, explotación, comercialización y distribución, libre disposición, uso y tenencia de moneda extranjera, libertad de asociación, libre repatriación de utilidades, libertad de comercio interior

y exterior, trato nacional, igualitario y no discriminatorio para la inversión nacional y extranjera, entre otros.

No obstante, la libertad de la que gozan las empresas en el país, existe todo un sistema de regulación de sus actividades a cargo de los organismos reguladores correspondientes, siendo algunos de éstos:

- INDECOPI: Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de Protección de la Propiedad Intelectual
- OSIPTEL: Organismo Supervisor de la Inversión Privada en Telecomunicaciones
- OSINERGMIN: Organismo Supervisor de la Inversión en Ingeniería y Minería
- SUNASS: Superintendencia Nacional de Servicios y Saneamiento
- SUTRAN: Superintendencia de Transporte Terrestres de Personas, Carga y Mercancías.

La labor central de los organismos reguladores del Estado se concentra en garantizar un tratamiento técnico de la regulación, fiscalización y supervisión de las actividades económicas calificadas como servicios públicos, o que se desarrollan en condiciones de monopolios naturales o poco competitivos y las que requieren para su desarrollo redes e infraestructura. Todo ello con la finalidad de que se brinde un servicio de calidad a los usuarios finales y se expandan a todos los rincones del país Tassano (2009).

Otro aspecto importante para determinar si es que una idea de negocio puede tener éxito o no es el análisis de la situación económica de un país y para determinar ello es imprescindible analizar las variables macroeconómicas más importantes y conocer su evolución. Al respecto, se muestra la Tabla 11.

Tabla 10*Variables macroeconómicas del Perú*

	2016	2017	2018	2019	2020
PBI	4.0%	2.5%	4.0%	2.2%	-12%
PBI p/c US\$	11,520	11,930	12,440	12,760	11,100
Inflación	3,08%	3,61%	2,01%	1,55%	3.53%
Tipo cambio S/-US\$	3.35	3.23	3.36	3.38	3.64
Exportaciones US\$	40,529.2	44,918.1	47,709.8	45,985.7	39,300
Importaciones US\$	-	-	38,780.9	38,591.9	-

Fuente. INEI, BCR Perú, 2020

En la Tabla 11, se observa que, hasta el año 2019, las variables macroeconómicas eran estables; no se reflejaba una economía como la de cualquier país industrial, pero tampoco una economía desacelerada. En el primer semestre del 2020, la situación económica del país ya era grave como resultado del confinamiento que causó la paralización del comercio en el país dispuesto por el gobierno el 15 de marzo de dicho año. Según ESAN (2020) “El impacto del COVID-19 sobre la economía del mundo, causó muchos estragos en el mundo y Perú no fue la excepción: en las proyecciones realizadas por los organismos nacionales e internacionales se espera una recesión de al menos -2,3% para 2021. En promedio, las proyecciones estiman una caída de -5,2%” (p. 14). Finalmente, se proyecta que la caída del PBI del 2021 sea de -11.5%, cifra nunca antes observada en el País.

Por fortuna, esas escalofriantes proyecciones de cifras no han tenido lugar y, por el contrario, se proyecta que para este 2021 el PBI alcance la cifra de 10.5% como efecto rebote de la caída que sufrió la economía peruana el 2020 de -11.4% generándose una crisis total en todos los sectores de la producción nacional.

En lo que respecta a la región Junín, de acuerdo a la información del INEI, muchos de los sectores económicos representan un crecimiento

y recuperación, lo cual llevó a alcanzar un PBI nacional del 2.5% en el 2020 y los servicios que más crecimiento tuvieron fueron el de electricidad, gas y agua, ello como consecuencia del confinamiento decretado por el gobierno y el encierro de las personas en sus domicilios o al efectuar labores desde éstos en la modalidad remota. Por otro lado, es importante considerar la posición en la cual se ubica el País en los índices económico-financieros a nivel internacional.

Tabla 11

Posición Perú en Índices económico-financieros internacionales

Posición Perú	2018	2019	2020
Doing Business	57	69	75
índice de Libertad Económica	42	44	50
índice de Competitividad Global	62	64	66

Fuente. Elaboración propia

En los últimos tres años, nuestro país viene retrocediendo en los índices arriba presentados. Ello pone en evidencia que los últimos gobiernos no han realizado reformas estructurales para mejorar el entorno económico del país que permitan realizar negocios (Doing Business), las libertades empresariales de las que gozan las empresas (Índice de Libertad Económica) y, finalmente, la inversión en ciencia, innovación y bienestar para la población (Índice de Competitividad Global, respectivamente).

2.4.3. Análisis Socio Cultural.

Al realizar el análisis del entorno social es importante referirnos también a sus indicadores sociales: pobreza, desempleo, extrema pobreza, entre otros que veremos a continuación.

El incremento de la clase media en casi 2% en los últimos años es un dato importante a resaltar, dado que impacta considerablemente en el consumo de cosméticos en el país, superando los 13 millones de

habitantes. Además, se evidencia a través de datos brindados por APEIM, casi el 90% de la población pertenece a los NSE B, C y D en Lima Metropolitana, obteniendo ingresos familiares mensuales que van desde los S/2,800 a S/7,200.

En cuanto a la cultura, ésta es definida por Thompson, (2004), como: Sistema de valores y normas que comparte un grupo que cuando se toman en conjunto, constituyen un esquema de vida. Por valores entendemos las historias abstractas sobre lo que un grupo considera bueno, correcto y deseable. Dicho de otra manera, los valores son supuestos compartidos acerca de cómo deben ser las cosas. Por normas entendemos las reglas y lineamientos sociales que prescriben el comportamiento apropiado en situaciones determinadas. Con el término sociedad nos referimos a un grupo de personas que comparte un conjunto de valores y normas. Thompson, (2004).

El concepto de cultura abarca una serie de elementos tales como lengua, procesos, modos de vida, tradiciones, costumbres, valores, hábitos, patrones, herramientas y conocimientos se transmiten de generación en generación por las personas que constituyen una sociedad.

Podríamos afirmar que si en el corto plazo, las variables sociales no son las óptimas, es evidente que esta situación va a revertirse gradualmente y progresivamente acorde a la mejoría económica del Perú.

2.4.4. Análisis Tecnológico.

Los avances tecnológicos representan un aliado necesario para cualquier rubro y empresa que desee crecer. Las empresas de cosmética han utilizado las redes sociales para estar más cerca de sus

clientes y recoger información que le permitan desarrollar productos que sean valorados por sus clientes.

Según datos de INEI el 54.7% de la población de seis años a más en el país accede a internet, cifra que se incrementó en más de tres puntos porcentuales respecto al segundo trimestre del 2017. Además, en su mayoría suelen ingresar desde los teléfonos móviles como demuestra el 79.6% de la población total.

El uso de redes sociales se ha convertido en una herramienta importante para las empresas, dado que les permite contar con una interacción más efectiva y cercana con sus clientes. Además de ello, les permite recoger opiniones y datos para elaborar mejores productos y campañas. Dependiendo del target del proyecto se debe utilizar una red social en vez de otra. El proyecto debe enfocar sus esfuerzos para generar tráfico mediante Facebook dado el público objetivo que debe atender y el cual será el mercado meta a satisfacer, sin embargo, el uso de Instagram también será importante, por lo que permitirá generar interacción con público más juvenil. Gestión, Diario (2015)

Actualmente, la tecnología ha cobrado un mayor protagonismo, ya que, debido a la coyuntura generada por la pandemia, el trabajo remoto se ha vuelto parte de la rutina de trabajadores de diversos rubros. Así también, ahora es vital para las empresas ampliar el canal digital como medio para llegar a sus clientes. Esto es sumamente beneficioso para el proyecto, debido a que permite tener un mejor alcance de marca y de oferta de los diferentes productos con los que se contarán. El comercio electrónico será un recurso casi necesario para todas las empresas que deseen expandir sus operaciones, con lo que podrán aprovechar para obtener mayores márgenes de rentabilidad.

2.4.5. Análisis Ecológico.

En los últimos años, se observa una tendencia marcada a usar y consumir productos naturales, sanos, nutritivos y ecológicos y es que los hábitos de consumo de la población han cambiado radicalmente.

El evidente hábito de consumo en la actualidad se basa en el entorno de mitigar los problemas ambientales subyacentes, según Ortega & Rodríguez, (2004). La nueva tendencia de wellbeing ha obligado a las empresas a replantear sus estrategias en cuanto a los procesos de productos, fabricación, logística, cambios estructurales y empresariales como etiqueta, logo, y todo lo que implique el producto final.

Según la Ley No. 30021, Ley de Promoción de la Alimentación Saludable y Decreto Supremo No. 017-2017-SA, se generó un cambio radical en los hábitos de consumo por parte de los consumidores y usuarios. A ello, la aparición de la cultura wellbeing, llevó a las empresas a replantear sus procesos productivos, ofertando opciones sanas y eco-amigables, adaptándose así a la nueva tendencia.

Sin descuidar la tendencia ecológica, el cuidado de medio ambiente y ecosistema es fundamental para la práctica de cualquier actividad económica en la población. Así mismo, esta tendencia se vincula con la protección de la biodiversidad y promoción de la sostenibilidad ambiental, así como, inclusive, al cuidado y protección de los animales.

En nuestro país, observamos que los seguidores de la tendencia ecologista cada día crecen más y se expande a nuevos sectores productivos de la economía nacional, siendo uno de ellos, el de construcción que es el sector en donde se enfoca nuestra idea de negocio. En efecto, esta tendencia se ha expandido a este sector y hoy en día, no nos sorprende y tampoco es casualidad que se promuevan

proyectos inmobiliarios “verdes”, los mismos que cuentan con sistemas de selección y cuidado de los desechos, uso de focos LED y sensores de encendido en las áreas comunes, sistemas de ahorro de agua, resistencia antisísmica y una serie de materiales, accesorios, y componentes relacionados con el cuidado del medio ambiente. Al respecto, (Arévalo, 2019), sostenía lo siguiente: “Estamos haciendo ese ajuste para que haya un acompañamiento y preparación a los propietarios sobre cómo sostener los beneficios que se le está otorgando en el edificio, es decir, mantener los focos LED y los sistemas de ahorradores de agua” (p. 16)

2.4.6. Análisis Legal.

En el marco legal, en base a la Constitución Política del Perú de 1993, en nuestro país se establecen lineamientos que las empresas deben realizar en función a sus actividades empresariales.

Dentro del marco legal interno, el gobierno, con la finalidad de mejorar la formalización de la pequeña y mediana empresa en el Perú, mencionamos las últimas normas legales que están fomentado el crecimiento sostenido de estas, como son:

- Ley N^a 28015 - Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (2003) Su objeto es la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las MYPE para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al producto bruto interno, a la ampliación del mercado interno y las exportaciones, y a la recaudación tributaria. Se reglamentó por el Decreto Supremo N° 009-2003-TR.
- Decreto Legislativo N° 1086 - Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente (2008) Esta norma se dictó al amparo de las facultades delegadas al Poder Ejecutivo en

el marco de la implementación del Acuerdo de Promoción Perú – Estados Unidos. Se complementó con el Decreto Supremo N° 007-2008-TR - Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente.

- Decreto Supremo N° 008-2008-TR - Reglamento del Texto Único Ordenado El Régimen Legal Peruano de las Micro y Pequeñas Empresas y su Impacto en el Desarrollo Nacional -15- de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente. Con estos dispositivos legales, el gobierno promueve el crecimiento de las pymes, como también generar mayor competitividad interna y como ir impulsando la exportación de los productos, a través de mejorar la gestión de los productos o servicios y legalmente prepararlos para ingresar a mercados internacionales.
- Sobre el régimen tributario en el Perú, debemos indicar que éste se rige de acuerdo al Texto Único Ordenado del Código Tributario aprobado por Decreto Supremo No. 135-99-EF, en el cual se establecen las sociedades constituidas en el Perú sujetas al Impuesto a la Renta. En materia de Impuesto General a las Ventas (IGV) e Impuesto Selectivo al Consumo (ISC), se encuentra vigente el Texto Único Ordenado aprobado por Decreto Supremo No. 055-99-EF, siendo el IGV de 18% aplicable a las actividades de venta de bienes muebles, servicios prestados en el Perú, contratos de construcción, venta de productos importados. Las empresas dedicadas a la exportación pueden solicitar el reembolso del IGV pagado por la compra de bienes y servicios o también utilizado como crédito contra el IGV que grava sus operaciones o contra pagos derivados del Impuesto a la Renta.

- Respecto al Impuesto Selectivo al Consumo (ISC), se aplica a las siguientes operaciones: venta en el país a nivel de productor de determinados bienes tales como combustibles, cervezas, bebidas alcohólicas y cigarrillos; la importación de los productos arriba mencionados; apuestas y juegos de azar, loterías y rifas, así como gaseosas, bebidas alcohólicas, determinados vehículos, cigarros, entre otros y de actividades relacionadas con el juego y la apuesta. El Comercio (2021). Así mismo, se encuentra vigente el impuesto a las Transacciones Financieras (ITF) de carácter temporal que grava ciertas transacciones financieras señaladas en la propia ley que creó este tributo. Finalmente, en materia tributaria, no se puede dejar de mencionar los tributos municipales más importantes siendo éstos: el Impuesto Predial que grava la propiedad de una persona natural o jurídica y cuya tasa varía entre el 0,2% y el 1%, dependiendo del valor del predio; Impuesto de Alcabala que grava la transferencia a título oneroso o gratuito siendo la tasa de 3% del valor del bien determinado por la Municipalidad respectiva, y el Impuesto al Patrimonio Vehicular aplicable a vehículos de propiedad de personas naturales o jurídicas cuya tasa es de 1% sobre el valor original de adquisición o importación del vehículo.

Como podrá colegirse de lo arriba mencionado, existe un marco normativo tangible que promueve las actividades empresariales basadas en principios de predictibilidad, estabilidad y seguridad jurídica, lo cual constituye oportunidades para emprender negocios como el que ahora, mediante el presente Plan de Negocio, presentamos.

Capítulo III

Estudio de Mercado

3.1. Selección del Segmento del Mercado

El mercado actual que se pretende abarcar es el de oficinas corporativas y comercios; se resalta que se debe tomar en cuenta el uso de las oficinas, ya que dependiendo de su uso se contemplan distintas especificaciones técnicas. Es esencial manejar una clasificación interna ya que de acuerdo al tipo de cliente se establecen sus necesidades y funcionalidad además que los términos y lineamientos para las contrataciones son diferentes, es por ello realizar una segmentación adecuada de mercado.

Es importante establecer un espacio determinado para efectuar las operaciones de la empresa que producen resultados positivos.

- Oficinas e instituciones del sector publico
- Oficinas de sector privado
- Oficinas de sector industrial
- Comercios
- Instituciones educativas

En base a esta clasificación se establecen los productos que se consideran van a requerir las empresas ya que cada uso, funcionalidad y concepto organizacional de las empresas permiten identificar estas necesidades como las principales y requieren una especialización en el espacio, entre ellos, se destaca:

- Remodelación de puntos operativos
- Recepciones
- Espacios de bienestar
- Diseño de instalaciones

La selección del segmento de mercado es un proceso fundamental de este plan de negocios, ya que sirve para identificar el grupo de personas que consumirán el servicio. Según Armstrong & Kotler (2017), es un conjunto de consumidores que tienen diferentes necesidades, comportamientos y características que pueden adquirir productos o servicios. Es así que se compone de diferentes variables vistas a continuación.

- a. Segmentación geográfica: Este tipo de segmentación refiere a la ubicación geográfica del cliente objetivo, definiendo el país, ciudad, región, el cliente donde se desenvuelve el público al que se plantea abordar.
- b. Segmentación Industrial: Esta segmentación se basa en la ubicación en la que la edificación se encuentra dividida.

Las empresas de carácter corporativo que necesitan de una infraestructura bien implementada y con un sistema de mantenimiento que asegure su óptimo funcionamiento, tienen altos perfiles y generalmente se ven interesadas en proyectar una buena imagen a sus clientes. Estas tienen asignado un presupuesto dirigido a la realización de remodelaciones de espacios y renovaciones especiales. A continuación, se muestra la clasificación que manejan los edificios según su clasificación.

- Clase A+: los edificios que pertenecen a esta clase son categorizados con los más altos estándares, incluyen un tiempo de haberse construido menor o igual a 10 años altura entre piso y techo mayores a 3.5 metros, espacio de estacionamientos por cada 30 m² de oficina, sistemas de intercomunicación avanzados, sistema contra incendios y sistemas de accesos de alta calidad. Así también la localización de estos debe estar en zonas tops o estratégicas, sus vías de accesos y cercanías centros de relevancia de la ciudad.
- Clase A: los edificios que pertenecen a esta categoría tienen la especificación de haberse construido entre los 11 años y 20 años, altura

- entre piso y techo de 3.0 metros, área de estacionamientos por cada 40 m² de oficina, sistema de seguridad medio en acceso y contra incendio
- Clase B: los edificios que pertenecen a esta categoría tienen la especificación de haberse construido entre los 21 años y 25 años, altura entre piso y techo de 2.5 metros, área de estacionamientos por cada 50 m² de oficina o superior, y cuenta con sistemas de seguridad básicos en acceso y contra incendio.
 - Clase C: los edificios que pertenecen a esta categoría tienen la especificación de haberse construido mayor de 25 años, área de estacionamientos por cada 70 m² de oficina o superior, cuentan solo con un ascensor o y una planta promedio de 200 m².

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, por zona geográfica se tiene delimitado en Lima metropolitano por ser una zona con mayor recurrencia de demandantes potenciales, asimismo se considera como segmentación industrial se toma en consideración a clientes pertenecientes o que ubiquen sus oficinas en edificios de clase A+, A y B, es decir, 1.106.853 unidades empresariales de las cuales 93.6% fueron microempresas, 5.4% pequeñas empresas y el 0.9% grandes y medianas, por lo que son oficinas de altas especificaciones que necesitan un cuidado detallado para sus instalaciones, a estas empresas les interesa proyectar una óptima imagen corporativa, según ASOCEM (2019), y por lo tanto generalmente desean innovar en el diseño y remodelación de sus espacios.

3.2. Investigación Cualitativa

Para la investigación cualitativa, se empleará el Focus Group y las entrevistas en profundidad, para profundizar con las características y peculiaridades del proyecto de negocio basado en la segmentación de mercado definido con anterioridad.

Los objetivos específicos de la presente investigación cualitativa son:

- a. Comprender la valoración del servicio ofertado
- b. Determinar los competidores que realizan actividades de similar enfoque
- c. Delimitar el nivel de aprobación de la idea de negocio planteado.
- d. Delimitar las tendencias de gusto y preferencias del servicio.
- e. Conseguir sugerencias y/o recomendaciones para el servicio planteado.

3.2.1. Proceso de Muestreo.

En el proceso de muestreo de la investigación cualitativa, Hernández Sampieri et al (2014) menciona que para el desarrollo adecuado de éste se determina un entorno conveniente, posterior del grupo y para finalizar el individuo.

Considerando lo mencionado anteriormente, para el focus group la población lo conforma empresas de diferentes rubros ubicados en Lima metropolitano, considerando que gerentes que cumplan con las características segmentadas. Para la determinación de la muestra se reconoció a los participantes por medio del muestro no probabilístico, Hernández Sampieri et al (2014) menciona al respecto que la elección de los individuos depende de las causas relacionadas entre las características determinadas en la investigación.

En caso de las entrevistas a profundidad, la población está conformada por los dueños y/o administradores empresas de diferentes rubros ubicados en Lima metropolitano, aplicándose el muestreo no probabilístico por juicio del investigador.

Tabla 12*Distribución Entrevistas en Profundidad*

Fecha	Nombre	Empresa	Distrito	Dirección
15/09/2021	Zenaida Cotera Villegas	Consortio Integral Zendels E.I.R.L.	Ate Vitarte	Eolo Nro 107 – Dpto 401 Urb. Olimpo
15/09/2021	Medina Nuñez José	Aduanera Capricornio S.A.	Callao	Avenida 2 de Mayo # 671 -
20/09/2021	Dante Mechan	Industrias Willy Bush S.A.	Ate	Av. Santa María 135

Fuente. Elaboración propia

3.2.2. Diseño de instrumento.

La aplicación del Focus Group estará a cargo del investigador, quien asume el rol de moderador; se fijó a 8 empresas de diferentes rubros. (Ver Apéndice 4) En cuanto a las entrevistas a profundidad, Ñaupas, Valdivia, Palacios, & Romero (2018), mencionan que “es una entrevista con relativo grado de flexibilidad tanto en el formato como en el orden y los términos de realización de la misma para las diferentes personas a quienes está dirigida” (p. 159). La guía de pautas consta de 10 cuestiones tipo abiertas. Al respecto, Bernal (2010) menciona que este tipo de preguntas “No delimitan las alternativas de respuesta. Son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas.” (p. 220). La guía completa se encuentra en el (Ver Apéndice 5).

3.2.3. Análisis y Procesamiento de Datos.

Después de haber realizado la investigación cualitativa a las diferentes empresas de Lima, se obtiene las siguientes conclusiones con el fin de lograr los objetivos planteados.

A. Entrevista a profundidad

Las entrevistas a profundidad se aplicaron a las diversas empresas, en base a las respuestas obtenidas (ver Apéndice 6, 7 y 8) y se determinaron las siguientes conclusiones.

- Aspecto actual de su empresa

La mayoría de los colaboradores entrevistados aseguran que de alguna manera se encuentran conformes con el aspecto de la empresa donde se encuentran laborando, sin embargo, les gustaría hacer algunos cambios que estimule sus actividades laborales. Asimismo, se la mayoría de las empresas, han hecho cambios muy pequeños en áreas específicas sobre todo como parte de mantenimiento para la buena funcionalidad de las oficinas, sin ningún cambio drástico.

- Conocimiento acerca de las construcciones actuales (interiores y exteriores)

Para las empresas, es un tema desconocido si la infraestructura o futuras edificaciones tendrían repercusiones negativas en el medio ambiente, más aún que no centran sus operaciones basadas en lo sostenibilidad. Además, creen que la aplicación de esta tendencia sostenible en el diseño de interiores podría minimizar los costos tanto en mantenimiento como en los costos de infraestructura de la empresa, atrayendo a mayor público, mejora el clima organizacional para los colaboradores, por ende, aumenta la rentabilidad de la empresa.

B. Focus Group

La actividad del Focus Group se realizó a través de la plataforma virtual Google meet y el análisis de la respuesta está organizada en una Matriz de consolidación (ver Apéndice 4)

- Gustos y preferencias

Para las empresas en la actualidad les parece acertada el diseño de su centro de labores, sin embargo, desearían optar por cambios drásticos que les permitan fluir en sus actividades y llamar la atención del público a la que se dirigen.

Asimismo, al momento de hacer algún cambio o reparación como parte del cambio de la infraestructura de la empresa donde laboral recurren mayormente a amistades o página web para realizar consultas necesarias al problema, en caso, tengan la predisposición de contratar una empresa o persona éstas deben ser versátiles, con ideas innovadoras, cómodos al presupuesto, pues el precio debe tener relación con la calidad del servicio.

- Principales competidores

Como se mencionaba anteriormente para realizar consultas acerca de cambios o como parte de mantenimiento se dirigían por lo general a página web's o revistas de diseños, pues en la actualidad no cuentan con una empresa consultora favorita que cubra sus expectativas por no recibir la atención necesaria.

También, el término de sostenibilidad es un concepto para los empresarios, el cual al ser explicado les parece muy innovador; les encantaría ser replicado en su empresa.

- Nivel de aceptación de idea de negocio

Para todas las empresas asistentes el negocio detallado le parece una buena idea con respecto a la aplicación de cambios sostenibles en sus propias empresas, ya que, mencionan estos cambios pueden influenciar en el rendimiento del personal, y llamar la atención del público objetivo.

El nombre con más aceptación es INTER-ECO, por razones que presenta la ideología de la empresa y servicio.

Entre las sugerencias brindadas son, brindar al cliente todos los cambios en los mínimos detalles como en herramientas en 3D, que les permita ver una idealización real de la propuesta, también, brindar un post servicio, que permita tener garantía ante un desperfecto después del proyecto.

3.2.4. Conclusiones y Recomendaciones del Estudio.

Se concluye que los criterios influyentes que el público tiene en cuenta para contratar una empresa dedicada al servicio mencionada son; el manejo del servicio por parte del profesional que llevara a cabo el proyecto, la relación de precio – calidad, y la atención post servicio, son cruciales para tener en cuenta como parte de la estrategia de mercado.

A pesar de la existencia de empresas dedicadas al diseño de interiores y exteriores, éstas no se enfocan en el cuidado el medio ambiente, es decir, no aplican la sostenibilidad en sus procesos operativos, por lo que actualmente como parte de la globalización este término está siendo abarcado en diferentes sectores económicos, sin apartar este tipo de servicios, mostrado una oportunidad para nuestra empresa en el mercado, aplicando variables de calidad, servicio, innovación de tal manera fidelizar al cliente.

Las recomendaciones que se tomaron en cuenta son las siguientes:

- Presentación del proyecto en 3D o realista.
- Contar con profesionales con experiencia
- Relación precio – calidad
- Servicio post servicio.

3.3. Investigación Cuantitativa

De acuerdo a Sampieri, Fernández, & Lucio (2006) “la investigación cuantitativa emplea la recolección de datos para probar hipótesis basándose en la medición numérica y análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento” (p. 10). Para ello, se aplicará cuestionario, con la finalidad de recabar mayor información y permitirá el acceso a datos estructurados y uniformados. Los objetivos de la investigación cuantitativa son:

- a. Identificar las preferencias del servicio ofertado
- b. Conocer el precio adecuado para el servicio ofertado
- c. Reconocer los servicios de adición para brindar valor agregado al servicio ofertado

Entendiendo ello se emplea este método cuantitativo ya que se deben procesar y analizar las respuestas recibidas por los encuestados. Dicho análisis será mediante el empleo de la herramienta Ms Excel, donde a través de tablas se organiza la información y esta se procesa en graficas estadísticas para su mejor comprensión y análisis final.

En el contexto de esta investigación se elaboró un formulario de encuesta en el que se consideraron las necesidades del cliente, a través de un apartado de oficinas corporativas, el perfil del cliente en este caso es el ejecutivo en encargado de la dirección de la empresa o asignado para administrar los recursos de la oficina y actividades o servicios a sus instalaciones.

En el formulario comprende aspectos relacionados como la localización, segmento del mercado al cual se dedica la empresa, los intereses más importantes del cliente, tamaño de la empresa, tiempo del edificio o las instalaciones, nivel y capacidad de inversión disponible y lapsos de inversión para realizar remodelaciones. Cabe resaltar que el estudio realizó 150 encuestas en base al siguiente modelo de formulario.

3.3.1. Proceso de Muestreo.

La muestra es parte del universo del que se lleva a cabo la investigación como lo afirma Armstrong & Kotler (2017), es “un segmento de la población seleccionado para la investigación de marketing que representa a la población en su conjunto” (p. 111), que representa notablemente el universo. Para ello es importante tener en cuenta decisiones para el diseño de la muestra

a. Población.

Clientes pertenecientes o que ubiquen sus oficinas en edificios de clase A+, A y B, de Lima metropolitano

b. Tamaño de la muestra

Para la delimitación del tamaño de la muestra, se tiene en cuenta el tamaño poblacional analizado en el punto 3.1. (Selección del segmento de mercado), donde se tiene 1.106.853. Para estimar el tamaño de la muestra se considera la siguiente formula.

Tabla 13

Tamaño de la muestra

Componentes	Valor
n = Número de elementos de la muestra.	384.03
N = Número de elementos del universo	1.106.853
e = Margen de error permitido	0,05
1- α = Nivel de confianza	95%
Z = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido.	1.96
P = Proporción a estimar	0,5
q = 1 - p	0,5

Fuente: Elaboración propia

$$n = \frac{NZ^2 pq}{(N-1)E^2 + Z^2 pq} =$$

c. Selección

El proceso de selección de la muestra en la investigación se puede determinar mediante el muestreo probabilístico o no probabilístico Según Armstrong & Kotler (2017), al aplicarse el muestreo probabilístico, connota que cada partícipe de la población tiene la probabilidad de ser incluido en la muestra.

3.3.2. Diseño de Instrumento.

Para el diseño del instrumento, se usará el cuestionario. Según Malhotra, (2008), este instrumento es utilizado para obtener información de personas acerca de diversos temas, a través de preguntas sistemáticas y ordenadas. Para la presente investigación el cuestionario consta de 13 preguntas (ver Apéndice 1), comprende por 2 preguntas dicotómicas de análisis rápido (preguntas 4 y 11) y también 11 preguntas de opción múltiple basado en el servicio ofertado (preguntas 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 12 y 13)

3.3.3. Análisis y Procesamiento de Datos

En base a las respuestas obtenidas, los resultados del formulario de encuesta son presentados a continuación.



Figura 16. Ubicación de clientes potenciales

Fuente: Elaboración propia

La Figura 15 muestra que el mayor grupo de clientes potenciales en lima de acuerdo a la encuesta, se ubican en los distritos de San Isidro, Miraflores, magdalena del mar, surco y san Borja. Estos distritos actualmente siguen en desarrollo y cada vez más se ven promovidas a adoptar culturas y practicas sostenibles



Figura 17. Sector económico

Fuente: Elaboración propia

La Figura 16, muestra que el mayor grupo de clientes en lima de acuerdo a la encuesta, pertenecen al sector de la tecnología, el comercio, industrial y otros, en este último se resalta empresas mineras, de construcción y de servicios en su gran parte. En este sentido en el caso de las empresas de construcción estas no son consideradas como un elemento competitivo, sino más bien como un factor estratégico ya que generalmente estas empresas entregan sus proyectos en acabado gris, y son requeridos servicios complementarios de diseño y seguimiento de operaciones para adecuar los espacios a las nuevas empresas que inician en ellos.

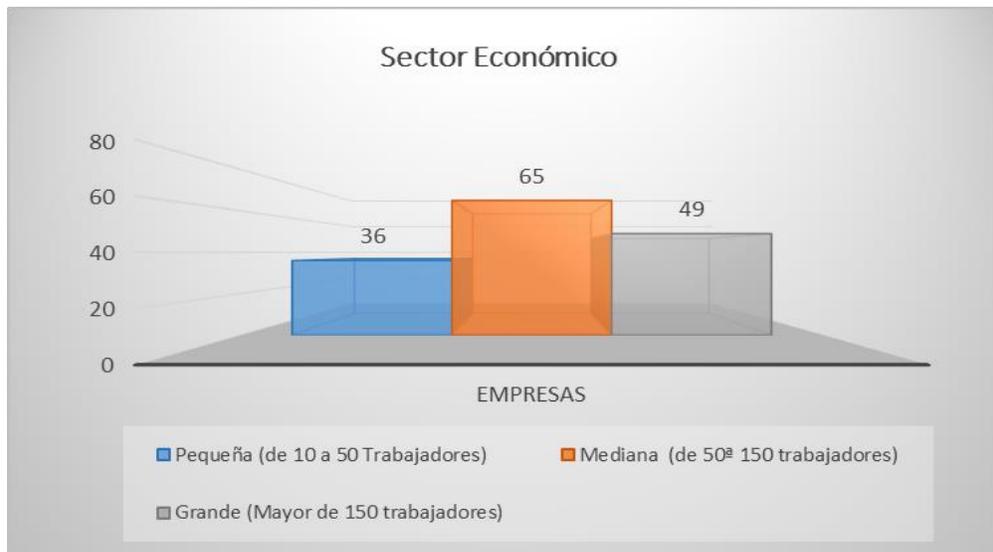


Figura 18. Tamaño de la empresa

Fuente: Elaboración propia

La Figura 17, el tamaño de las empresas encuestadas, se encuentran la predominancia de las medianas y grandes empresas en estos edificios, lo que deja inferir que en estas se pueden dar requerimientos de diseños para sus ampliaciones de espacios, remodelaciones y nuevas sucursales.



Figura 19. Antigüedad del edificio o instalaciones en la cual opera actualmente

Fuente: Elaboración propia

La Figura 18 correspondiente a la interrogante acerca de Antigüedad del edificio o instalaciones en la cual operan actualmente las empresas encuestadas, se encuentran la predominancia de los edificios de 20 a 25 años y de 5 a 10 años. Además de ello mediante esta pregunta se puede determinar o re-direccionar el tipo de servicio que pueden requerir los clientes de interés, ya que dependiendo del tiempo de las infraestructuras se requieren distintos tipos remodelaciones o adecuaciones ajustadas a sus necesidades.

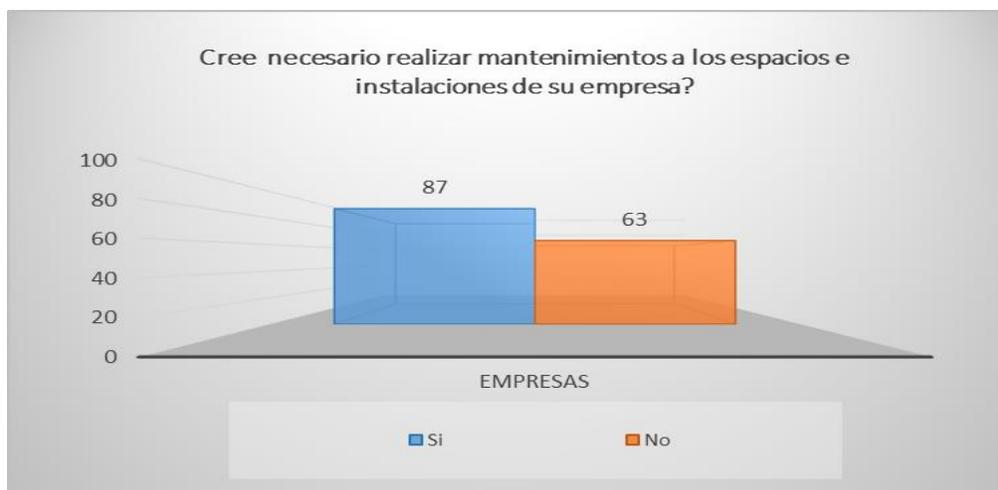


Figura 20. ¿Cree necesario realizar mantenimientos a los espacios e instalaciones de su empresa?

Fuente: Elaboración propia

La Figura 19, correspondiente a la interrogante acerca de que, si los encuestados creen necesario realizar mantenimientos a los espacios e instalaciones de su empresa, se quiso determinar la percepción de las empresas en considerar si es importante el mantenimiento de sus espacios. Se evidencia la predominancia del sí por encima de la negativa ante esta actividad, lo cual es un escenario favorable, no obstante, los que respondieron que no, son conscientes de que el mantenimiento y confort de los espacios es un factor importante y se debe tener en cuenta en la asignación de presupuestos anuales.

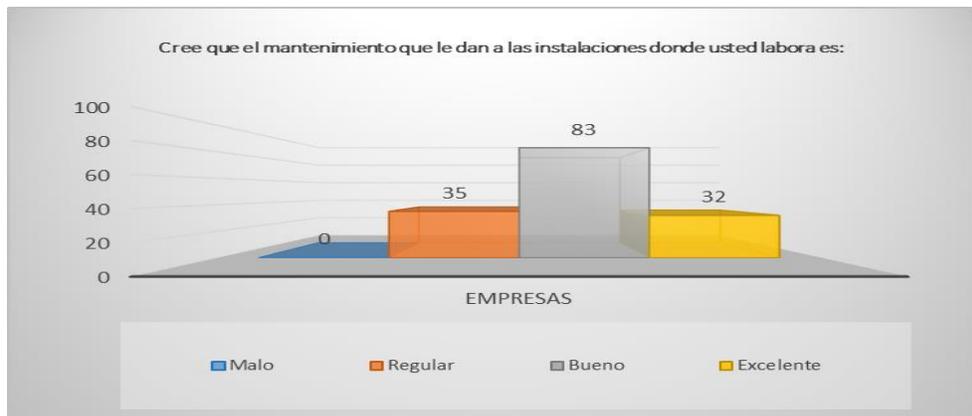


Figura 21. ¿Cree que el mantenimiento que le dan a las instalaciones donde usted labora es?

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 20, correspondiente a la percepción de los encuestados acerca del actual servicio de mantenimiento que reciben las instalaciones donde operan, señala que en su mayoría es bueno. Cabe resaltar que con este ítem develamos cual es actualmente. el nivel de satisfacción que los clientes tienen.

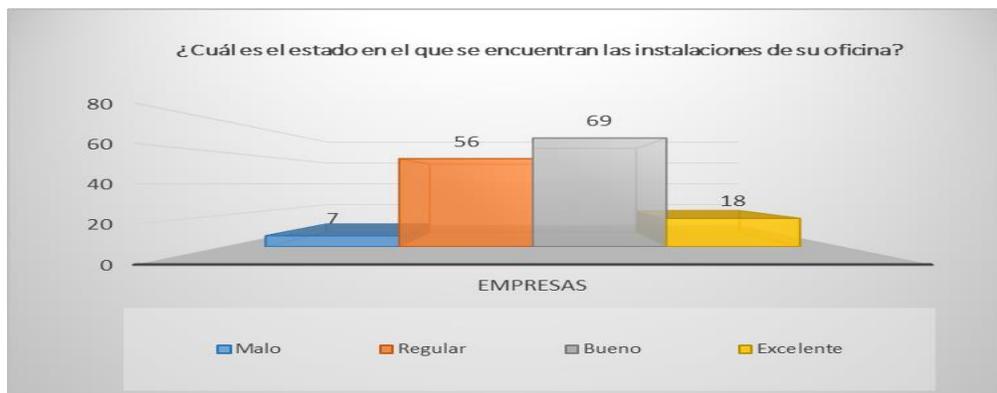


Figura 22. ¿Cuál es el estado en el que se encuentran las instalaciones de su oficina?

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 21, correspondiente a la percepción de los encuestados acerca del actual estado de las instalaciones donde operan, señala que en su mayoría es bueno y regular.



Figura 23. ¿Qué tan frecuente realizan remodelaciones de espacios en sus instalaciones debido a modificaciones organizacionales?

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 22, correspondiente a la frecuencia de los encuestados acerca de hacer remodelaciones y modificaciones, nos permite dilucidar como actualmente se planifican para llevar a cabo transformaciones de sus espacios y la frecuencia de sus inversiones predestinadas a estos servicios.



Figura 24. Para las adecuaciones de sus espacios, prefiere contratar servicios de consultoría para el diseño de sus espacios de tipo

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 23, correspondiente al criterio que tienen las empresas encuestadas a la hora de escoger el tipo de servicio a contratar para el

diseño de las adecuaciones de sus espacios, la mayor parte de los encuestados prefieren contratar servicios de tipo calificado.



Figura 25. ¿Generalmente el costo para el diseño las adecuaciones y otro servicio por personal calificado le parece?

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 24, correspondiente a la percepción que tienen las empresas encuestadas acerca de los precios que conllevan este tipo de servicios a cargo de un personal calificado, estos señalan que al contratarlos su precio para la mayor parte de los encuestados es adecuado, mientras que 36 de los encuestados considera que algunas veces es muy alto, sin embargo, estos están conscientes que en el mercado los precios se ajustan al nivel de calidad de los servicios brindados.



Figura 26. ¿Cuándo se han presentado inconvenientes en la infraestructura de su empresa, ha recibido atención?

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 25, correspondiente a la percepción que tienen las empresas encuestadas acerca de cuan efectiva es la respuesta y atención de los servicios que actualmente contrata señalan que en su mayoría es inmediata, y en la próxima semana, por lo cual la mayoría de los clientes se haya conforme con este aspecto del servicio.



Figura 27. ¿Ha quedado conforme con el diseño y los resultados de las adecuaciones realizadas en las instalaciones?

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 26, correspondiente a la satisfacción que tienen las empresas encuestadas acerca del servicio que actualmente las respuestas señalan que existe una alta satisfacción, cabe resaltar que a través de este resultado será utilizado para mejorar y diseñar estrategias de mercado fuertes, que permitan la incursión de la empresa de manera eficaz.

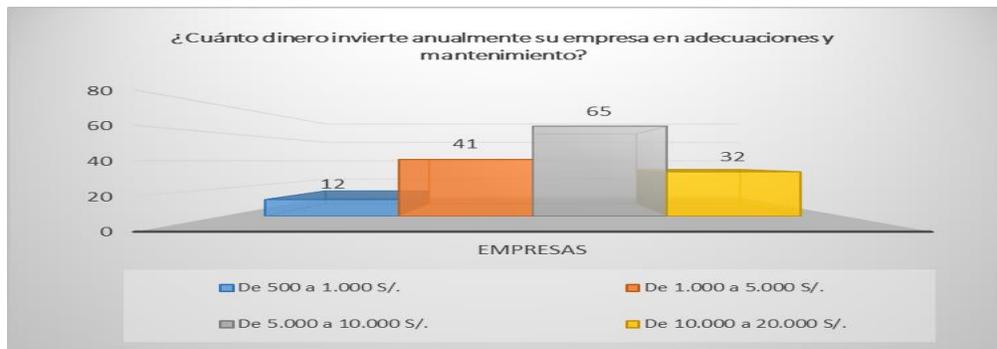


Figura 28. ¿Cuánto dinero invierte anualmente su empresa en adecuaciones y mantenimiento?

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 27, correspondiente a conocer cuánto es el monto aproximado que tienen las empresas encuestadas para invertir en estos tipos de servicios, se obtuvo que actualmente la mayor parte de los clientes asigna un presupuesto aproximado entre 5.000 s./ a 10.000 s./, seguido de 1.000 s./ a 5000 s/.



Figura 29. ¿Qué tipo de remodelación espacial es la que más realiza en sus instalaciones?

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 28, correspondiente a conocer el tipo de remodelación que generalmente requieren las empresas encuestadas, se obtuvo que

actualmente la mayor parte de los clientes Mejoras en zonas de bienestar, seguida de la ampliación de puestos de trabajo.

3.3.4. Conclusiones y Recomendaciones del Estudio.

Como empresa dedicada al sector de servicios, se cree en la importancia de la calidad para el cliente, ofertando como valor agregado, confortabilidad, confianza, seguridad, estatus, sobre todo información a detalle del proyecto a presentar, de tal manera opten por el aprestamiento de nuestra empresa.

Con base en los resultados obtenidos, se tiene las siguientes recomendaciones:

- Realizar proyectos innovadores con fines de la mejora para el colaborador como para el cliente.
- El detalle del servicio brindado se debe explicar de forma detallado de tal manera el cliente sepa los cambios minuciosos a realizar.

3.4. Perfil del Consumidor, Tipo y sus Variantes

En base a los resultados de la encuesta aplicada a nuestra población de consumidores de interés se logró determinar el perfil de nuestros clientes y público objetivo para la prestación de nuestros servicios. Teniendo en cuenta lo detallado en los anteriores apartados se establece el perfil del tipo de consumidor potencial en el siguiente recuadro.

Tabla 14

Perfil del consumidor

Oficinas Corporativas	Comercios
Empresas ubicadas en edificios de clase A+, A y B, en la ciudad de Lima, con necesidad de renovación y remodelación de espacios	Negocios en la ciudad de Lima, con necesidad de renovación y remodelación de espacios. Para adaptar sus instalaciones con un estilo más llamativo a la creciente demanda de personas que eligen o se sensibilizan a estos tipos de locales

Oficinas Corporativas	Comercios
<p data-bbox="300 273 722 367">Empresas con un presupuesto anual asignado para invertir en el mejoramiento de sus espacios</p> <p data-bbox="300 378 722 535">Empresas interesadas en implementar cambios para practicas sostenibles además de adecuarse a las actuales y crecientes exigencias normativas</p>	<p data-bbox="738 273 1412 388">Locales comerciales como restaurantes son instalaciones que requieren de acciones rápidas para rediseños y remodelaciones ajustadas a las actuales exigencias de diseños verdes</p>

Fuente: Elaboración propia

Capítulo IV

Proyección de Mercado Objetivo

4.1. El ámbito de Proyección

El ámbito de proyección estima el comportamiento futuro del proyecto, para tomar en consideración estrategias que permitan lograr los objetivos trazados. Piedra (2009), menciona que la proyección es un pronóstico de diversas variables económicas basada en un análisis macroeconómico de información estadística del sector real, fiscal, balanza de pagos e internacional.

De acuerdo a la publicación emitida por el Instituto de Nacional de Estadística e Informática, INEI (2014), las actividades de consultoría de gestión, arquitectura e ingeniería incrementaron durante ese año. El movimiento dentro del sector y sus actividades conexas de asesoramiento técnico crecieron explicado por nuevos contratos, desarrollo de estudios de diseño de espacios, estructuras y supervisión de obras, representado con un incremento del 7.24%, esto en base a los índices de la Encuesta Mensual de Servicios Prestados a Empresas aplicada a una muestra de 2 mil 600 empresas a nivel nacional.

Así también de acuerdo a resultados más recientes emitidos por INEI (2021) en el informe técnico de producción nacional, con respecto al Sector de Servicios Prestados a Empresas para abril del presente año se evidenció un incremento del 98.84% con respecto al mes de abril del año 2020. Las actividades involucradas dentro de este servicio demostraron un desarrollo favorable durante el estado de emergencia. Cifras alentadoras con respecto a los servicios de nuestro interés, evidenciaron un incremento del 129,30% que se atribuye al dinamismo de las actividades de arquitectura e ingeniería y actividades conexas de asesoramiento técnico, esto a causa de la ejecución de nuevos proyectos, reanudación de obras paralizadas, adelanto de obras públicas, licitaciones

ganadas, aumento de actividades mineras, valorizaciones aprobadas, mejoramiento y ampliación de oficinas, centros comerciales, tiendas, galerías, así como los servicios de consultorías, asesorías, diseños, topografía y supervisión de obras.

Teniendo claro este escenario positivo para incursionar en el mercado se añaden los estudios y proyecciones anteriormente plasmadas de organizaciones con ideas de preservación y tendencia ambiental,

Se demuestra la actual necesidad e interés por parte de la industria en adaptarse a la creciente corriente de certificaciones sostenibles en Lima. Al sector inmobiliario, empresarial y comercial cada vez más se le exige cumplir con parámetros para sus operaciones, así también se evidencia el interés por garantizar el bienestar de las personas a través del desarrollo de estas actividades, evidenciándose a su vez el compromiso que se está asumiendo para que la ciudad y el país a futuro obtenga altos estándares de conciencia ambiental.

Con respecto a la competencia dentro del sector, de acuerdo al análisis en anteriores apartados para este tipo de servicio se observa una amplia y variedad de ofrecimientos, los que más resaltan en la ciudad de lima se destacan a continuación:



Figura 30. Empresas del sector de diseño interior en la ciudad de Lima

Fuente: Elaboración Propia

En su mayoría estas empresas brindan servicios tradicionales y también abarcan el diseño de espacios con principios sostenibles, a nivel general ofrecen servicios de consultoría diseño y desarrollo de proyectos. Se resaltan estos, por su alto reconocimiento a nivel nacional además que se ubican en la ciudad capital.

4.2. Selección de Método de Proyección

4.2.1. Mercado Potencial.

El mercado potencial es aquel público que no consume el producto y/o servicio ofertado, pero pueden consumirlo. Según Kotler (2001), es el grupo de posibles clientes que muestran un interés suficiente en una oferta del mercado hacia un producto totalmente nuevo. Del mismo modo, (Quintana, 1999), refiere que el mercado potencial es el público que no consume tu producto, pero que podría tener la necesidad de consumirlo.

Para el desarrollo de este apartado se detalla el método, resultados e interpretación para proyectar la demanda y realizar el estudio de mercado.

En base a que el servicio en el área del diseño interior será destinado a empresas y comercios, se toman en cuenta las estadísticas de las pequeñas, medianas y grandes empresas registradas en lima según las estadísticas del INEI 2018, a partir de las cuales se segmentará y proyectará la demanda del sector.

Tabla 15

Lima metropolitana: empresas por segmento empresarial, 2018

Segmento empresarial	2017	2018		Var
		Absoluto	Porcentaje	
Total	1,066,451	1,106,853	100,0	3,8
Microempresa	996,832	1,036,176	93,6	3,9
Pequeña empresa	58,542	59,326	5,4	1,3

Segmento empresarial	2017	2018	Var	
Gran y mediana empresa	10,066	10,307	0,9	2,4
Administración pública	1,011	1,044	0,1	3,3

Fuente. Tomado de INEI, 2018.

Luego de la segmentación del mercado general existente para nuestro servicio, se prosigue con la búsqueda del mercado objetivo considerando las variables anteriores. Para dicha labor fueron empleadas las cifras estadísticas históricas emitidas por el INEI desde el 2013 hasta el 2018, esto con el objeto de estimar la población de interés hasta el 2023. A continuación, se presentan las siguientes tablas censales.

Tabla 16*Demografía empresarial en Lima de pequeñas, medianas y grandes empresas 2013-2018*

Población Total de empresas en Lima		2018		2017		2016		2015		2014		2013	
		1,106,853.00		1,066,451.00		993,719.00		961,240.00		887,235.00		842,524.00	
Total de empresas consideradas	Pequeña empresa	5.40 %	59,326.00	5.50 %	58,542.00	5.70 %	56,325.00	5.70 %	54,819.00	5.40 %	47,599.00	5.20 %	43,920.00
	Mediana a Grande empresa	0.90 %	10,307.00	1.00 %	10,066.00	1.00 %	9,621.00	1.00 %	9,207.00	0.90 %	8,285.00	1.00 %	8,101.00
			69,633.00		68,608.00		65,946.00		64,026.00		55,884.00		52,021.00
			00		00		00		00		00		00

Fuente. Elaboración propia

Partiendo de estas cifras se determina la población objetivo resultando ser de 69.633 empresas de pequeña, mediana y gran escala en la ciudad de Lima al 2018. Seguidamente se consideró el referente histórico de cifras para llevar a cabo la proyección poblacional a 5 años a partir del 2018, ya que es el informe estadístico más reciente emitido por el INEI. Esta actividad conlleva al empleo y cálculo de la prueba estadística de regresión lineal en donde dio un p-valor del 0.001 menor al 0.05, lo cual hace válida la proyección con los datos o poblaciones históricas que se tienen. Los resultados se muestran a continuación

Tabla 17

Población proyectada a cinco años

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total de empresas consideradas	69,633	75,502	79,163	82,825	86,486	90,147
Total de pequeñas, medianas y grandes empresas en Lima	69,633	75,502	79,163	82,825	86,486	90,147

Fuente. Elaboración propia

4.2.2. Mercado Disponible.

El mercado disponible es una parte del mercado potencial que está compuesto por clientes que tienen la necesidad de adquirir un producto y/o servicio. Kotler (2001), afirma que es el conjunto de consumidores que tienen interés, cuentan con ingresos, cumplen con los requisitos legales y tienen acceso a una oferta del mercado específico. Para determinar el mercado disponible se requiere colocar una o más preguntas claves en el cuestionario a utilizar. Además, Quintana (1999), menciona que el mercado disponible está conformado por un conjunto de consumidores que tienen la necesidad específica de comprar el producto y/o servicio ofrecido.

Seguidamente se determinó del mercado disponible, en el cual se consideró como base el estudio de mercado centrado en la encuesta

aplicada anteriormente detallada, con una muestra de 150 empresas ubicadas en la ciudad de lima, con las características de evaluación escogidas, tal como se muestra a continuación.

Tabla 18

Estimación de Mercado disponible

Estimación del mercado disponible = Mercado potencial * Filtro 1 * Filtro 2 * Filtro 3 * Filtro 4		
		¿Cree necesario realizar mantenimiento y/o remodelaciones a los espacios e instalaciones de su empresa?
Filtro 1	Si	58%
	No	42%
		Antigüedad del edificio o instalaciones en la cual opera actualmente
Filtro 2	De 3 a 5 años	6.67%
	De 5 a 10 años	12.00%
	De 10 a 20 años	19.33%
	De 20 a 25 años	14.67%
	Mayor a 25 años	5.33%
		Sus espacios de tipo
Filtro 3	Calificado	33.33%
	Técnico	21.33%
	Empírico	3.33%
		¿Qué tan frecuente realizan remodelaciones de espacios en sus instalaciones debido modificaciones organizacionales?
Filtro 4	Trimestral	3.33%
	Semestral	5.33%
	Anual	37.33%
	Ninguno	12.00%

Fuente. Elaboración propia

Tabla 19

Estimación de Mercado disponible Proyectado a 5 años

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total de empresas consideradas	5,213	5,653	5,927	6,201	6,475	6,749
Total de mercado disponible	5,213	5,653	5,927	6,201	6,475	6,749

Fuente. Elaboración propia

4.2.3. Mercado Efectivo.

El mercado efectivo es parte del mercado disponible, compuesto por un grupo de consumidores que tienen la necesidad o la intención de comprar el producto y/o servicio ofrecido. Según Kotle (2001), el mercado efectivo es también denominado mercado al contado, es decir, un mercado para la entrega inmediata de un activo, entendiéndose como inmediato al periodo normal de liquidación en el mercado.

Así también fue calculado en base a esta última la estimación, el mercado efectivo, aplicando filtros a medida que se avanza en la segmentación de la muestra durante la encuesta.

Tabla 20

Estimación del mercado Efectivo

Estimación del mercado efectivo = Mercado disponible * Factor mercado efectivo				
Generalmente el costo para el diseño las adecuaciones y otros servicios por personal calificado le parece:				
		%	Peso	Ponderación
Filtro 5	Muy alto	24%	10.00%	2.40%
	Adecuado	73%	100%	7.33%
	Bajo	3%	100%	2.70%
		100%		78.40%
	Factor de disposición de compra			78.40%
¿Cuánto dinero invierte anualmente su empresa en adecuaciones y mantenimiento?				
Filtro 6			%	
		De 500 a 1,000 S/.	8.00%	
		De 1,000 a 5,000 S/.	27.33%	
		De 5,000 a 10,000 S/.	43.33%	
		De 10,000 a 20,000 S/.	21.33%	
	Factor precio		92.00%	
	Factor mercado efectivo (Factor de disposición de compra * factor precio)			72.13%

Fuente. Elaboración propia

Tomando en cuenta el resultado del factor para el mercado efectivo que fue de 72.13% la proyección para el mercado efectivo se visualiza a través de la siguiente tabla.

Tabla 21

Estimación del mercado Efectivo Proyectado a 5 años

Estimación de mercado efectivo	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total de empresas consideradas	3,760	4,077	4,275	4,473	4,670	4,868
Total de mercado efectivo	3,760	4,077	4,275	4,473	4,670	4,868

Fuente. Elaboración propia

4.2.4. Mercado Objetivo.

El mercado objetivo está compuesto por un grupo de personas que responden a un segmento de mercado efectivo. Según Kotler (2001), afirma que este mercado es fijado por la empresa como meta a ser alcanzada en un tiempo determinado con la ejecución de los recursos y esfuerzos de la empresa para captar a una determinada cantidad de personas.

Quintana (1999), por su parte, define que el mercado objetivo es un grupo de consumidores con características específicas como un rango de edad, género o nivel socioeconómico que el vendedor dirigiera sus esfuerzos para el desarrollo de una combinación de marketing exitosa para el producto.

Seguidamente, fue determinado el mercado objetivo tomando en cuenta la teoría de Pareto en la que se señala que del 100% el 80% ya está cubierto por servicios alternativos y un 20% restante para nuestra empresa. Considerando ello ha sido escogido un 25% para introducirnos en el mercado de manera conservadora, de igual forma, tomando en consideración las tasa promedio del crecimiento anual poblacional proyectado que es del 3% y asumiendo que la población y las ventas crecerían en un 50% tenemos lo siguiente:

Tabla 22*Estimación del mercado Objetivo*

Estimación del mercado objetivo = Mercado efectivo * Tasas de mercado objetivo						
Tasas de mercado objetivo 2020 (25%*20%) = 5%						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	69,633	75,502	79,163	82,825	86,486	90,147
	69,633	75,502	79,163	82,825	86,486	90,147
Tasa de crecimiento		8%	5%	5%	4%	4%
Tasas promedio de crecimiento						5%
Crecimiento poblacional escogido (50%*2%)						3%
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Tasas de mercado objetivo	5%	7.70%	10.30%	13.00%	15.60%	18.30%
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total de empresas consideradas	188	312	441	580	730	890
Total de mercado objetivo	188	312	441	580	730	890
¿Qué tan frecuente realizan remodelaciones de espacios en sus instalaciones debido a modificaciones organizacionales?						
Filtro 6			Seman			
	Resultados de la encuesta	Veces por año	as al año (52 semanas)	Veces al año		
Trimestral	4.00%	2.00	52	4.16		
Semestral	22.67%	1.00	52	11.79		
Anual	54.67%	0.50	52	14.21		
Ninguno	18.67%	0.00	52	0		
	100%			30.16		
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total de empresas consideradas	5,671	9,914	13,295	17,492	22,006	26,837
Total mercado objetivo	5,671	9,914	13,295	17,492	22,006	26,837

Fuente. Elaboración propia

4.3. Pronóstico de Ventas

Los pronósticos de ventas son estimaciones de los ingresos potenciales de la empresa en un período de tiempo específico. De acuerdo a Kotler (2002) un pronóstico de ventas es el estimado o esperado nivel de ventas para una

persona, línea de producto o marca de producto, que cubre un determinado período de tiempo y mercado.

Según Stanton, Etzel, & Walker (2004), el pronóstico de ventas se utiliza como base para la toma de decisiones en actividades de - cuánto gastar en diversas actividades como publicidad y ventas personales, esto permite la planificación del capital en cada área de trabajo correspondiente.

Luego de haber determinado el objetivo de nuestras empresas consideradas, se realiza la proyección estimada de ventas pronosticadas de acuerdo a la población obtenida.

Tabla 23*Estimación de pronóstico de ventas*

2018													
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	
Estacionalidad	100%	85%	85%	85%	100%	100%	100%	100%	100%	90%	85%	85%	
Estacionalidad castigada	100%	85%	85%	85%	100%	100%	100%	100%	100%	90%	85%	85%	
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	
2019	785	667	667	667	785	785	785	785	785	706	667	667	8,747
2020	1108	942	942	942	1108	1108	1108	1108	1108	1108	997	942	12,353
2021	1458	1239	1239	1239	1458	1458	1458	1458	1458	1312	1239	1239	16,253
2022	1834	1559	1559	1559	1834	1834	1834	1834	1834	1650	1559	1559	20,448
2023	2236	1901	1901	1901	2236	2236	2236	2236	2236	2013	1901	1901	24,936

Fuente. Elaboración propia

4.4. Aspectos Críticos que Impactan el Pronóstico de Ventas

Ya que la prestación del servicio a ofrecer se encuentra vinculada a el sector construcción, se evalúan los posibles factores de estacionalidad que a este pueden llegar a afectar, para adaptarlo a nuestro contexto, en base a esto se tiene que el rubro de la construcción no se ve afectado por estacionalidades, puesto que depende de otros factores, como lo es el incremento de la inversión pública y privada, ya sea nacional o extranjera, las variaciones de las tasas de interés, políticas gubernamentales, entre otras.

De igual manera también se evidencian pequeñas variaciones en etapas electorales y periodos previos, además de cuando ocurren fenómenos naturales a los cuales no se pueden considerar como factores de estacionales, ya que su ocurrencia es eventual.

Capítulo V

Ingeniería del Proyecto

5.1. Estudio de Ingeniería

El estudio de Ingeniería desarrolla el proceso de operación del servicio, como también el modelamiento y la distribución de los equipos y maquinarias para el servicio óptimo de la empresa

5.1.1. Diseño del Servicio.

Inter-Eco será una empresa enfocada en el servicio de consultoría y diseño de espacios sostenibles redirigido a oficinas corporativas y locales comerciales interesados en adquirir asesoramiento para implementar en sus instalaciones, áreas bajo los principios de sostenibilidad que se ajusten a sus necesidades,

Entendiendo el portafolio de servicios a ofrecer se debe describir cómo serán desarrolladas dichas actividades. Inicialmente se incursiona en el mercado de interés mediante estrategias publicitarias que logren sensibilizar al público objetivo acerca de los fundamentos que persigue la organización. Las labores operativas darían inicio con un profesional en el área comercial que a su vez evalúe y diagnostique el servicio a ofrecer, luego de ello prosigue la etapa del diseño que será llevado por otro personal adecuado a las características que requiera el puesto, dado el caso el cliente también requiera acompañamiento durante la ejecución de su proyecto será ofrecido el servicio de elaboración de planes, procesos y desarrollo, project management y seguimiento y control de proyectos. Así también es importante manejar contactos y alianzas estratégicas para conocimiento y elaboración de presupuestos para las propuestas a presentar.

Tabla 24

Ficha técnica

Ficha Técnica	
Nombre del Servicio	Consultoría para el diseño de espacios sostenibles vinculados a la arquitectura y diseño interior en Lima.
Clientes	Clientes pertenecientes o que ubiquen sus oficinas en edificios de clase A+, A y B
Proceso	Categorización del cliente según tamaño del edificio
Descripción del Servicio	Asesorar y planificación del diseño de espacios de interiores con productos sostenible de tal manera no perjudique a la población, al usuario y al medio ambiente, como consecuencia aumentar la rentabilidad por el aspecto arquitectónico de la entidad.
Responsable del Servicio	Ponente Calificado

Fuente. Elaboración propia

5.1.2. Modelamiento y Selección de Procesos Productivos.

A continuación, se muestra el proceso de servicio de INTER-ECO.

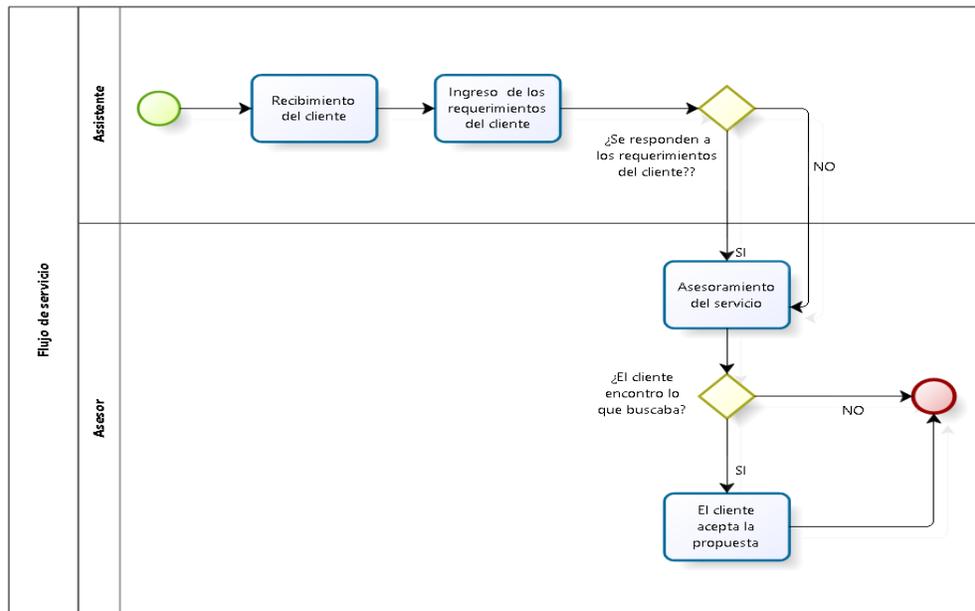


Figura 31. Proceso de servicio

Fuente. Elaboración propia

Respecto al servicio ofrecido por INTER-ECO, se detalla el procedimiento a realizar:

1. Se recibe al cliente.
2. Se recoge los requerimientos del cliente.
3. En caso el cliente queda satisfecho con las demostraciones mostradas por el asistente, se prosigue dar atención por un asesor que brindara una cotización personalizada



Figura 32. Diagrama de procesos para los servicios

Fuente: Elaboración propia

El proceso de la consultoría se atribuye la necesidad existente de que en lima la no todas las empresas y comercios poseen un conocimiento especializado en el campo del diseño de interiores, arquitectónico o construcción, ya que no se especializan en ello o no se ven asociadas a ese rubro. En base a esta necesidad, el diseño de oficinas corporativas y comercios bajo los principios de sostenibilidad, es una industria que ofrece grandes beneficios a las empresas que adquieran nuestros servicios, el cliente puede generar ahorros a corto, mediano y largo plazo obteniendo a su vez mejores resultados.

Este tipo de servicios en mercado de alta competencia, donde el consumidor incrementa aún más sus niveles de exigencia y demanda de productos especializados, en tendencia, innovadores, con alta calidad y ambientalmente amigables además de funcionales y personalizados a las necesidades y gustos del cliente. Por lo cual la contratación por este tipo de servicios es una de las mejores opciones para las empresas que tengan este tipo de requerimientos.

Con respecto al proceso del diseño, este servicio consiste en la transformación de los espacios considerando las necesidades de los clientes, debido a modificaciones organizacionales, ampliación de puestos de trabajo, y/o adecuación de zonas de bienestar. En este punto se origina el concepto de imagen corporativa que quiere transmitir el cliente, considerando su funcionalidad. Por ello se brinda un servicio en el cual el diseño ofrece varias opciones al cliente a través del cual, este tenga una pre visualización arquitectónica del espacio a mejorar. El producto final de esta etapa será presentado en un consolidado de planos y detalles para futuras fases. Cabe resaltar que este proceso engloba diseños espaciales que deberán ser considerados dentro del resultado final, entre alguno de ellos diseños de instalaciones eléctricas, voz y data, estructural, entre otros.

Mientras que en la etapa de ejecución dependiendo el contexto del servicio, ya sea por el diseño gráfico y manejo de imagen corporativa, project management, o Supervisión de Actividades luego del diseño de un proyecto que parte de obra gris o remodelación de áreas, en este proceso se le da acompañamiento, supervisión a los planes y propuestas otorgadas al cliente, velando que estas se ejecuten en base a los términos e indicaciones preestablecidas durante la fase del diseño. Esta actividad no implica el desarrollo de la propuesta, sino que solo se limita al seguimiento y supervisión de actividades, buscando garantizar la

optimización de recursos, el cumplimiento de especificaciones técnicas y la no desviación de la propuesta.

a. Cadena de valor

Es un modelo de negocio que describe las actividades necesarias para la creación de un producto y/o servicio. Según Quintero & Sánchez, (2006), “La cadena permite también identificar los distintos costos en que incurre una organización a través de las distintas actividades que conforman su proceso productivo, por lo que constituye un elemento indispensable para determinar la estructura de costos de una compañía.” (p. 378). Es por ello, que se establece el siguiente diagrama (ver Figura 32)

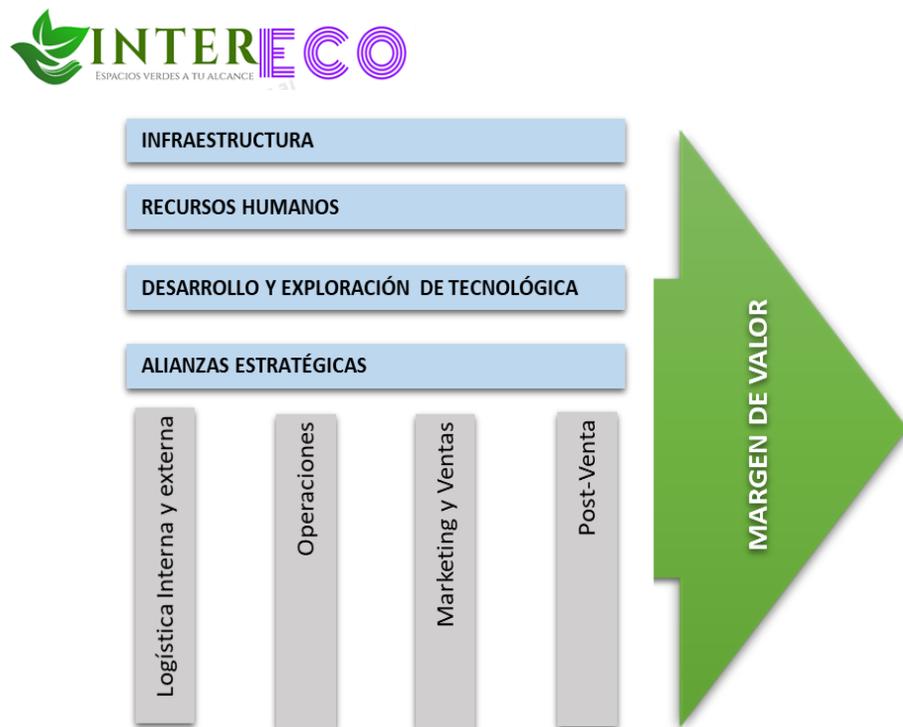


Figura 33. Cadena de valor de Porter.

Fuente: Elaboración propia

- **Infraestructura:** En este elemento se requiere contar con un equipo de profesionales y altamente competente en el campo del diseño arquitectónico y de interiores. Así también el equipo de apoyo debe ser colaborativo para agilizar los procesos además de ser eficaces en la cadena de actividades y operaciones
- **Recursos Humanos:** En las actividades concernientes a la gestión de recursos humanos es importante establecer alianzas con actores en el área de recicladoras o restauradoras que puedan suministrar elementos o materiales que se puedan tener en cuenta a la hora de las propuestas y diseño a nuestros clientes.
- **Desarrollo y exploración de la tecnología:** Serán sugeridas nuevas tendencias en el diseño de interiores, mediante la búsqueda de indagación de nuevas tendencias tecnológicas que encajen en los principios de sustentabilidad, para su posterior implementación.
- **Alianzas estratégicas:** Este es un factor clave para el éxito de cualquier proyecto, ya que este engloba el proceso de relaciones y alianzas estratégicas con proveedores, mediante estas relaciones se pretenden conocer los mejores precios, garantizando la calidad de los materiales y por lo tanto velando por la optimización de recursos en las propuestas a presentar para nuestros clientes. Este proceso debe transitar por una previa selección de aliados con los cuales se logren presentar alternativas altamente confiables y eficaces.
- **Logística interna y externa:** La logística tanto interna como externa requiere de alianzas con las cuales se pueda contar con servicios de traslado a nuestro personal a las zonas o espacios a remodelar, para las actividades de diagnóstico,

evaluativas y de supervisión o de seguimiento al desarrollo de las propuestas adelantadas.

- **Operaciones:** Esta actividad se realiza mediante del asesoramiento y/o acompañamiento al cliente para reconocer sus necesidades, realizar el diseño y posteriormente si lo desea garantizar el seguimiento y supervisión en el desarrollo del proyecto en base a las especificaciones establecidas,
- **Marketing y ventas:** El cliente será abordado mediante una estrategia publicitaria digital, se escoge esta alternativa ya que promueve el reciclaje y por lo tanto va con los principios por los cuales se rige la organización. Las campañas tendrán objetivos de sensibilización y desarrollo de conciencia ambiental, con las cuales se incentive a generar un aporte sostenible a las actividades que se realicen cotidianamente. Además de ello también es importante establecer un vínculo cercano con los clientes, por lo cual se realizarán visitas que mejoren el acercamiento y percepción de un mayor respaldo profesional durante la asesoría.
- **Post-venta:** Mediante este servicio se realizará un seguimiento a la actividad y servicio prestado velando por un acompañamiento prolongado con el cliente. Además de que nos permite darle seguimiento y evaluación a la calidad del servicio prestado. Garantizando de esta manera obtener la opinión y satisfacción del cliente.

5.1.3. Selección de Equipamiento.

En la infraestructura del ambiente, se acondiciona 6 áreas diferentes que permitirán el buen acondicionamiento de los colaboradores y clientes.

Tabla 25

Inmuebles y/o equipos a utilizar

Equipo / mobiliario	Equipos Características	Foto referencial
03 escritorios en L	Largo: 145 cm Ancho: 170 Alto: 88 cm Tipo de escritorio o mesa de trabajo: Estación de trabajo para PC	
01 mesa de juntas	Mesa de juntas de melanina Frente: 2.40, Fondo: 1.20, Alto: 0.75 mts.	
04 computadoras	Intel Celeron J4025 2.0 / 2.9 GHz, 2 núcleos, 4 MB SmartCache Memoria RAM: 4 GB DDR4 / Disco Duro: 1 TB 7200 RPM SATA Pantalla: 20,7" Full HD (1920 x 1080) IPS con luz de fondo WLED y microborde Cámara web, WiFi, Bluetooth, Teclado y mouse FreeDOS	
01 impresora	01 impresora multifuncional	
01 archivador	01 archivador de melanina, 2 gavetas	

Fuente. Elaboración propia.

5.1.4. Distribución de Equipos y Maquinaria.

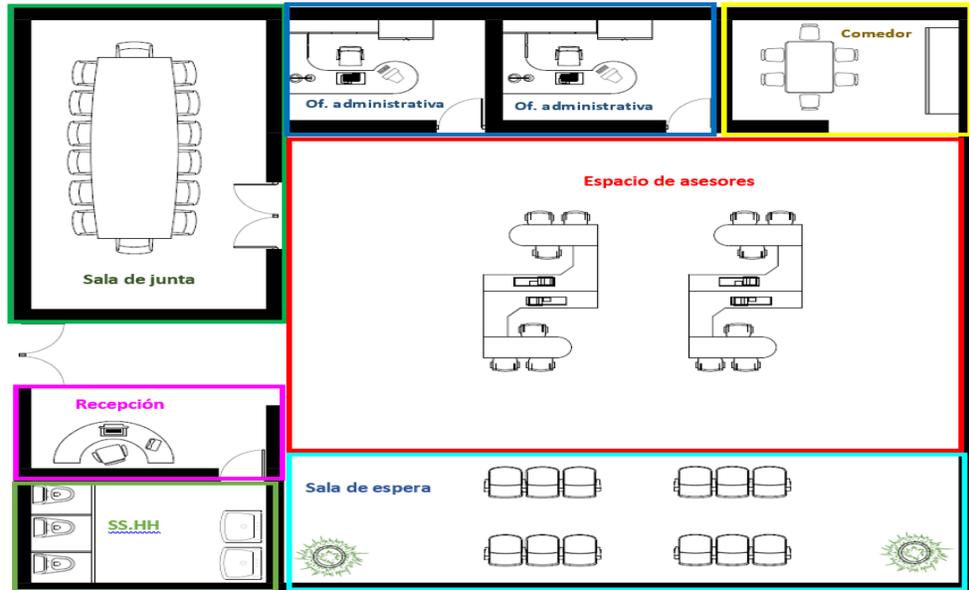


Figura 34. Distribución de equipos y maquinaria

Fuente. Elaboración propia

Con respecto al diseño y distribución de los espacios se considera una distribución fija. Añadido a esto la instalación está bajo la modalidad de coworking, por lo cual los espacios están adaptados e implementados para llevar a cabo las labores con comodidad y confort en los espacios



Figura 35. Diseño y distribución de los espacios

Fuente. Coworker, 2021

5.2. Determinación del Tamaño

5.2.1. Proyección de Crecimiento.

La determinación del tamaño de la empresa se ve referido a la capacidad del negocio con respecto al número de servicios a ofrecer, dichas atenciones se rigen por un horario de funcionamiento laboral el cual consistirá en brindar los servicios de lunes a viernes de 9am a 6pm y sábados de 9 am a 12pm.

Retomando la evaluación de la capacidad para la empresa, esta debe considerar la demanda futura del proyecto, la cual en base a cálculos anteriores arroja un promedio anual de servicios. Además de ello en algunos casos esta capacidad se ve afectada por el factor de estacionalidad, en el caso del sector de la construcción como se detalló anteriormente no se ve afectado por este tipo de factores, sin embargo existen eventualidades que pueden influir en la disminución de la demanda, como lo fue el reciente escenario del Covid-19, que paralizó al sector, además de ello, desastres naturales como el fenómeno del niño, terremotos, así también el incremento de la inversión pública y privada, variaciones de las tasas de interés, políticas gubernamentales entre otros escenarios eventuales. Tomado en consideración estas eventualidades se establece un contexto de escenario conservador en el cual se varia en dos trimestres una demanda castigada, con el fin de prever algún paro o factor que afecte la demanda y por tanto la capacidad en servicios de la empresa.

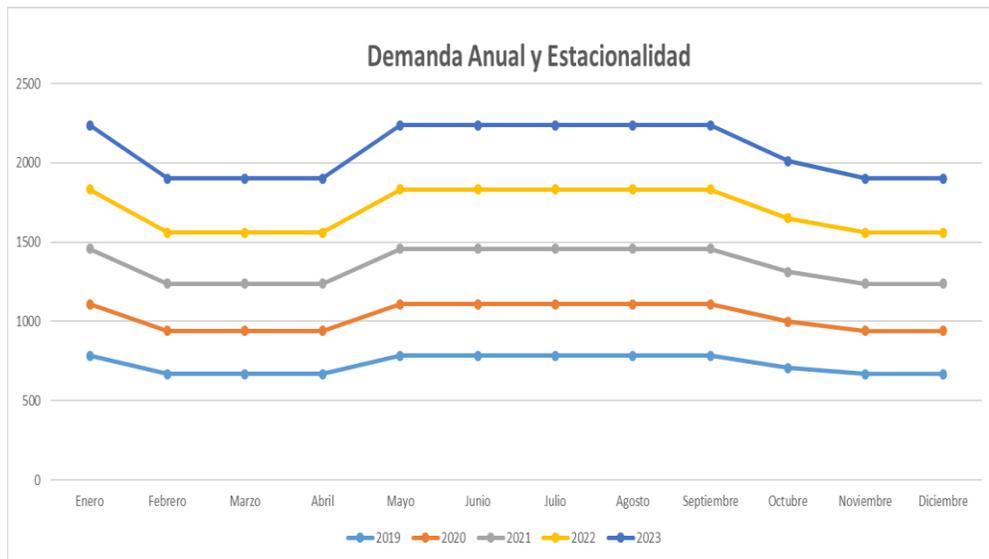


Figura 36. Demanda anual y estacionalidad.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la gráfica anterior los meses con disminución de demanda van desde febrero a abril y de y de octubre a diciembre. Teniendo previsto este posible panorama en base a posibles factores eventuales, se deben considerar y poner en marcha estrategias de promoción especiales que impulsen y mitiguen posibles disminuciones en los servicios. Así también se deben tomar previsiones para la gestión y optimización de recursos que permitan mejorar el aprovechamiento de los meses con alta demanda.

5.2.2. Recursos.

Los recursos necesarios para ofrecer servicio de calidad se obtendrán de la ciudad de Lima y Huancayo, en tiendas por departamento, además de la implementación de software y hardware que permitirán mostrar al cliente proyecciones realistas de los proyectos.

5.2.3. Tecnología.

INTER-ECO utilizara tecnología y personal competente para cada actividad realizado con fines de brindar al cliente un servicio de calidad y diferenciado.

5.2.4. Selección del Tamaño Ideal.

El tamaño ideal se encuentra definido por la capacidad operativa de atención a las empresas segmentadas anteriormente.

5.3. Determinación de la Localización Optima

5.3.1. Factores de Localización.

La localización de la empresa es una decisión importante, para ello se toma en consideración ciertos criterios de rentabilidad, según Alvarez, Lavín, & García (2016), las variables para tomar en cuenta la elección de la localización son:

- a. Análisis de las fuerzas de un sector. – Se refiere a las fuerzas externas de la empresa que delimita su eficiencia.
- b. Cadena de valor. – Se constituye por las actividades que la empresa lleva a cabo descritas en el punto 5.1.2.

Para definir la localización para la empresa se tomaron en consideración factores de centralidad y ubicación estratégica en la ciudad de Lima, ya que la mayoría de las oficinas y comercios de interés para el ofrecimiento de nuestros servicios se ubican hacia zonas empresariales en distritos como San Isidro, Surco y Miraflores.

Nivel	Ponderación
Muy alto	5
Alto	4
Medio	3
Bajo	2
Muy bajo	1

Tabla 26*Determinación de la Localización Óptima*

Factor	Peso	Miraflores		San Isidro		Surco	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Costos de local	20 %	5	1	4	0.8	3	0.6
Cercanía a zona comercial	10 %	3	0.3	2	0.2	3	0.3
Facilidad de acceso	25 %	4	1	2	0.25	4	1
Competencia	20 %	4	0.8	3	0.6	4	0.5
Acceso a servicio de telefonía e internet	25 %	5	1.25	4	1	2	0.5
	100 %		4.35		2.85		2.9

Fuente. Elaboración propia

Y en base al promedio obtenido en el análisis en la Tabla 27, se afirma que la determinación de localización para Inter-Eco, estaría ubicado en Miraflores.

5.3.2. Macro Localización.

La instalación Inter-Eco se ubicará en la siguiente dirección:

Lugar: Calle General Recavarren 111

Distrito: Miraflores

Provincia: Lima

Departamento: Lima

Siendo este un inmueble coworking con renta de membresía de 350 \$ al mes, correspondiente a un aproximado en soles de 1365 soles mensuales. (ver Figura 36)

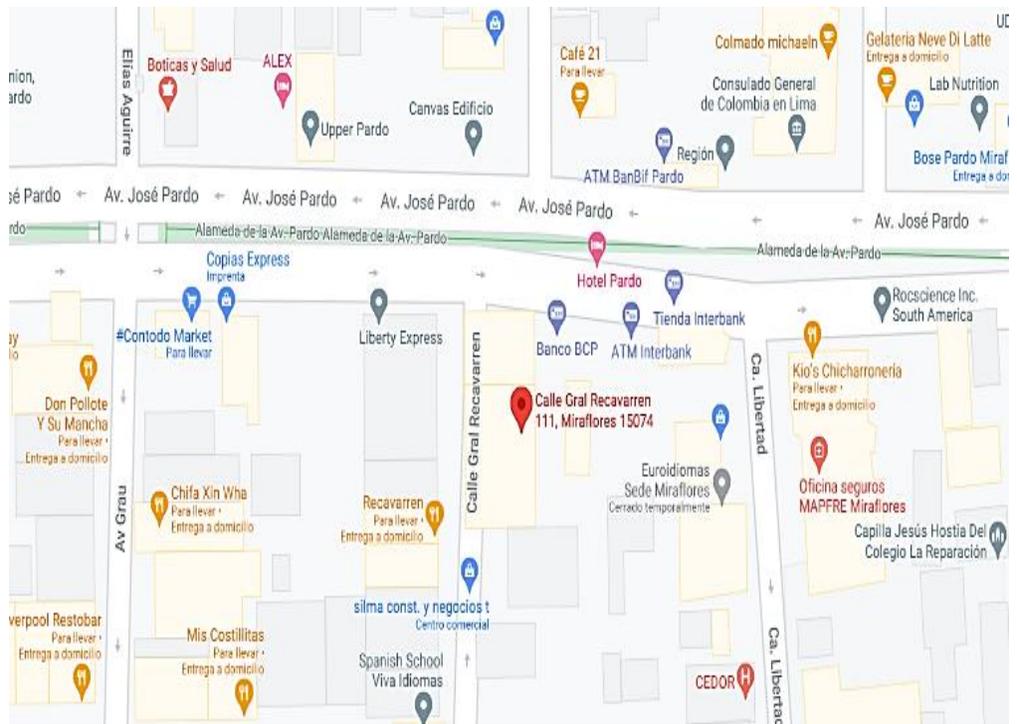


Figura 37. Ubicación

Fuente: Google Maps, 2021

Capítulo VI

Aspectos Organizacionales

6.1. Caracterización de la Cultura Organizacional Deseada

La cultura organizacional debe caracterizarse por el cumplimiento y apropiación de la visión y misión de la empresa por parte de sus colaboradores. En el contexto del presente proyecto se definen a continuación los pilares que orientan el servicio a ofrecer por Inter-Eco.

6.1.1. Visión.

La visión es un componente importante en una organización, idealiza la perspectiva a largo que la empresa desea posicionarse.

Expresa hacia donde desea llegar la organización en el futuro, dice la manera en que la empresa se concibe a sí misma en el futuro; es decir, es la imagen que se crea conscientemente para representar el futuro. Su declaración sigue a la definición del giro o negocio La fórmula el fundador y posteriormente la revisan los altos niveles, es simbiótica con la misión y se revisan al mismo tiempo. D´Alessio (2008, p. 85).

En ese contexto esta ideología propuesta define el carácter de la organización, sirviendo como fuente de inspiración y motivación. Para ello D´Alessio (2008), propone una serie de características para una adecuada elaboración de la visión.

Tabla 27*Elaboración de la Visión*

Características	INTER ECO
1. Simple, clara, y comprensible.	Productivos, sólidos, eficaces, líderes
2. Ambiciosa, convincente, y realista.	Leales, eficientes
3. Definida en un horizonte de tiempo que permita los cambios.	2025
4. Proyectada a un alcance geográfico.	Lima Metropolitana
5. Conocida por todos.	Con responsabilidad social, eco-amigable, útil.
6. Expresada de tal manera que permita crear un sentido de urgencia.	Servicio oportuno, eficientes, eficaces y sobre todo sostenible
7. Una idea clara desarrollada de adónde desea ir la organización	Aplicar la idea de sostenibilidad en la producción o construcción interesada en el cuidado del medio ambiente

Fuente. Elaboración propia

Con respecto a lo anterior, INTER-ECO formula la siguiente visión:

- a. Inter-Eco proyecta establecerse como una de las mejoras consultoras líder en el Perú al 2025, para el diseño de espacios sostenibles, reconocida dentro del mercado como una de las mejores opciones de mayor calidad y satisfacción con resultados basado en la sostenibilidad contribuyendo con el desarrollo económico y cuidado con el medio ambiente.

6.1.2. Misión.

La misión es la declaración de la razón de ser de la empresa en el mercado, David (2013), menciona es “una declaración de la misión definida es esencial para establecer objetivos y formular estrategias con eficacia” (p. 59). La elaboración de este elemento, permite que la empresa se adapte al momento de innovar en las diferentes áreas en un contexto de globalización.

La declaración de la misión formula el desarrollo de la actividad principal de la empresa con la finalidad de alcanzar la visión planteada. Para ello

es importante tener en cuenta ciertas variables que ayudará a la redacción enfocada en la empresa.

Tabla 28

Elaboración de la Misión

Componente	INTER ECO
1. Clientes	Clientes pertenecientes o que ubiquen sus oficinas en edificios de clase A+, A y B
2. Productos o servicios:	Servicio especializado en la consultoría el diseño de espacios sostenibles
3. Mercados	Lima Metropolitano
4. Tecnología:	Se usarán equipos tecnológicos sostenibles
5. Interés en la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad	Al ser un plan de negocio nuevo con una tendencia en el cuidado y preservación del medio ambiente, cuenta con solvencia financiera; de esta manera permitirá el crecimiento.
6. Filosofía	Los proyectos sostenibles tienen como objetivo común la reducción de insumos que perjudiquen el medio ambiente y por ende a la población. Cuenta con principios que son: Responsabilidad, ética, eficiencia, eficacia, compromiso y calidad
7. Concepto propio	Ofrecer un servicio basado en la sostenibilidad.
8. Preocupación por la imagen pública:	Somos una empresa socialmente responsable y sensible con el medio ambiente.
9. Interés en los empleados	Consideramos que el respeto y el reconocimiento de los derechos de los colaboradores es fundamental para la empresa.

Fuente. Tomado y Adaptado de (David, 2013, p. 69)

Teniendo en cuenta lo anterior, se tiene la siguiente misión.

- a. Inter-Eco es una empresa que brinda servicios de consultoría y asesoramiento especializado en el diseño de interiores bajo los principios de sostenibilidad, para la remodelación y mejoramiento de espacios en oficinas corporativas y locales comerciales, cumpliendo con altos estándares de diseño y calidad, con lo cuales se logran optimizar recursos y garantizan un aporte amigable al medio ambiente.

6.1.3. Principios.

Los principios son valores importantes que permiten a la empresa ser guía y conduce a las actividades desarrolladas, Estrada (2019), menciona que es “movilizador de prácticas organizacionales que permiten generar un entorno de cooperación alrededor de prácticas tales como la creación y transferencia de conocimiento.” (p. 15)



Figura 38. Principios de INTER-ECO

Fuente. Elaboración propia

- a. Eficiencia. – INTER-ECO tendrá un modelo de negocio basado en el cliente, la cual se sustentará en el servicio rápido para el cumplimiento de las metas.
- b. Calidad. – Se usará insumos y una metodología eco amigable para la construcción propuesta por INTER-ECO
- c. Compromiso. – La empresa estará basado en la atención del cliente y la satisfacción que tenga, además del compromiso con los stakeholders.
- d. Eficacia. – INTER-ECO, se comprometerá en la alcanzar las metas establecidas en la visión y misión organizacional.

- e. Ética. – La empresa actuara en base a la ética empresarial y profesional con los clientes.
- f. Responsabilidad. – Estamos comprometidos con los colaboradores y co los clientes, para ofrecer excelente servicio contribuyendo a la misma vez con el medio ambiente y la comunidad.

6.2. Formulación de Estrategias de Negocio

Para el alcance de los objetivos y metas fijadas que permitirán la puesta en marcha y desarrollo del proyecto, es necesario definir las estrategias organizacionales que facilitaran el logro de los mismo. Entendiendo ello se establecen las siguientes estrategias:

6.2.1. Estrategias Genéricas.

Las estrategias genéricas son acciones aplicadas por empresa que permiten lograr una ventaja competitiva frente a los competidores y posicionarse a lo largo del tiempo. Porter (2006), clarifica tres estrategias genéricas.

- a. Liderazgo en costos. – Esta estrategia es adecuada para aquellos sectores de producción de productos en cantidades enormes, que se rigen por la competencia de precios.
- b. Diferenciación. – Se basa en ofertar al público producto y/o servicio innovador y con valor agregado, dirigidos para aquel mercado que puede solventar sus gastos en base a la calidad, diseño, utilidad.
- c. Enfoque de nicho o segmentación. – Se orienta a cierto mercado a la cual se crea o se adapta productos y/o servicios diseñados para satisfacer sus necesidades y preferencias

En el caso de INTER-ECO, se considerará la estrategia de enfoque de nicho o segmentación, en razón que, el servicio se orientará a un segmento de mercado en específico, siendo esto para clientes

pertenecientes o que ubiquen sus oficinas en edificios de clase A+, A y B de Lima Metropolitano.

6.2.2. Estrategias Específicas.

Las estrategias específicas, permitirán a la contribución para la implementación de la estrategia genérica de tal modo se logre alcanzar los objetivos de la empresa, por ende, el éxito del emprendimiento.

Para ello, se aplicará la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), David (2013), menciona que es “la cuantificación de las variables externas a la empresa. Lo que se pretende es obtener un valor, un número, que indique cuán beneficioso o no podría ser el ambiente externo para la actividad de la empresa y organización” (p. 3) (ver Tabla 30) y la Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI), que al respecto David (2013), “es un recurso usado por las empresas para analizar las cuestiones que influyen negativa o positivamente en su crecimiento y sustentabilidad en el mercado.” (p. 210). (ver Tabla 31)

Tabla 29*Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)*

Factores Externos Clave	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Oportunidades			
1. Preocupación, cuidado y preservación del medio ambiente.	0.09	4	0.36
2. Innovación de tecnología	0.08	4	0.32
3. Contaminación del medio ambiente	0.08	4	0.32
4. Entorno competitivo que incentiva a las empresas ser sostenibles	0.07	3	0.21
5. Apoyo económico por parte del estado a las Mipymes	0.06	3	0.18
6. Demanda por servicios sostenibles	0.07	3	0.21
7. Amplia red de distribuidores en el mercado	0.06	2	0.12
8. Mayor demanda a través de las redes sociales	0.08	2	0.16
9. Crecimiento de la demandad de inmuebles	0.09	4	0.36
Subtotal			2.24
Amenazas			
10. Incertidumbre política, social y económica	0.07	3	0.21
11. Competidores que ofrecen el mismo servicio	0.08	2	0.16
12. Empeoramiento de la crisis económica en el país	0.06	2	0.12
13. Ingreso al mercado de competidores extranjeros	0.07	3	0.21
14. Entorno competitivo cada vez más agudo	0.06	3	0.18
15. Encarecimiento y desabastecimiento de insumos, como parte de la inflación	0.07	3	0.21
16. Situación política inestable	0.07	2	0.14
17. Inseguridad ciudadanía	0.06	2	0.12
Subtotal			1.35
Total	1.0		3.59

Fuente. Elaboración propia

Tabla 30*Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)*

Factores Externos Clave	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Fortalezas			
1. Manejo de tecnología de bajos costos	0.08	3	0.24
2. Experiencia profesional y empresarial de los accionistas	0.07	3	0.21
3. Capacidad financiera de los accionistas	0.05	3	0.15
4. Estructura organizacional adecuadamente establecida para la reducción de costos	0.07	4	0.28
5. Ubicación estratégica de la empresa	0.08	3	0.24
6. Asistente experto en promoción a través del uso de redes sociales	0.08	4	0.32
7. Correcta administración en la logística y operaciones	0.07	3	0.21
8. Instalaciones correctamente equipadas y distribuidas	0.07	4	0.28
Subtotal			1.93
Debilidades			
1. Empresa nueva en el mercado	0.05	3	0.15
2. No se trabaja con objetivos de corto y largo plazo, el desenvolvimiento es operativa mas no estratégica	0.02	1	0.02
3. Presupuesto limitado	0.03	5	0.15
4. Accionistas no están dedicados íntegramente al presente negocio	0.04	4	0.12
5. La empresa no cuenta con área de investigación y desarrollo	0.03	2	0.06
6. Acceso a créditos con tasas de interés poco atractivas	0.08	2	0.16
7. La empresa no cuenta con área de recursos humanos	0.03	2	0.06
8. La toma de decisiones es asumida únicamente por el gerente	0.06	3	0.18
Subtotal			0.90
Total		1	2.83

Fuente. Elaboración propia

En resumidas cuentas, los resultados obtenidos son los siguientes

- a. EFE. – El resultado obtenido de la matriz EFE para INTER-ECO, es de 3.59, el cual muestra que la empresa se encuentra en condiciones para para aprovechar las oportunidades con el servicio ofertado, además manifiestan predisposición para adoptar y aplicar estrategias adecuadas que permitan lograr resultados óptimos.
- b. EFI. — El resultado obtenido de la matriz EFE para INTER-ECO, es de 2.83, lo cual indica que la empresa cuenta con una posición fuerte a nivel interno además de dar respuesta inmediata ate las oportunidades y futuras amenazas.

Ahora bien, para la elaboración de la Matriz Interna y Externa (IE) se señalan lo siguiente: Echeverry & Giraldo (2017), “califica las divisiones de una organización en nueve cuadrantes, en donde la ubicación en el plano determina la situación de la división dentro de la empresa y de acuerdo al cuadrante donde se ubique, esta propone varias estrategias a implementar.” (p. 45)

La matriz IE se divide en tres regiones diferentes, la primera división de los cuadrantes I, II y IV que indica crecer y construir, las estrategias ubicadas en esta zona deben ser intensivas como (penetración en el mercado, desarrollo de mercado o de productos) o también las estrategias de integración (integración hacia atrás, integración hacia delante u horizontal). Para la segunda división de los cuadrantes III, V o VII se concentran las estrategias para conservar y mantener, para ello es adecuado la penetración en el mercado y desarrollo de productos y finalmente los cuadrantes VI, VIII o IX, se cosecha y desinvierte. Las empresas cuya posición se encuentran en el cuadrante I de la matriz o cerca de él logran el éxito.

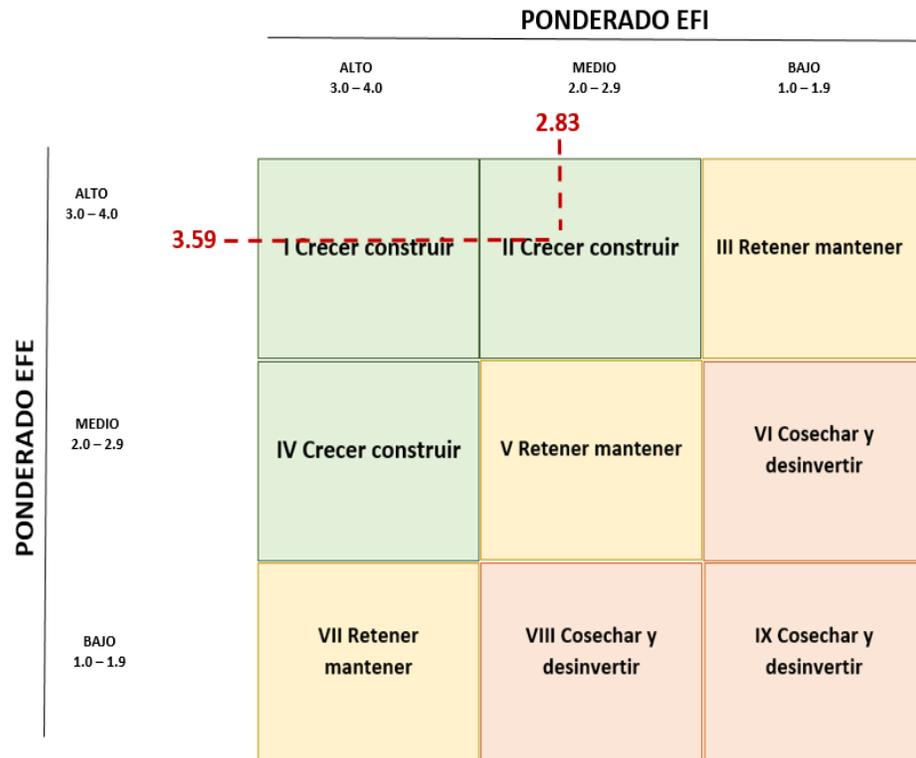


Figura 39. Matriz Interna y Externa (IE)

Fuente. Elaboración propia

Los resultados obtenidos demuestran que la empresa se concentra en el II cuadrante de Crecer y construir de acuerdo con ello se plantean las siguientes estrategias.

a. Estrategia de reclutamiento, selección y contratación del personal

Teniendo en cuenta que la empresa está en su fase inicial y por lo tanto es nueva se llevará a cabo un proceso de reclutamiento externo, mediante de publicaciones en plataformas de empleabilidad reconocidas a nivel nacional. En dichas publicaciones serán descritos los perfiles de los cargos y requerimientos, posteriormente el equipo fundador analizará el perfil de los candidatos postulados y deberá seleccionar al que más

se ajuste al puesto. Para la agilización del proceso este será realizado vía on-line mediante herramientas tecnológicas que faciliten las entrevistas y procesos evaluativos de las pruebas correspondientes. Luego de ello se procederá a la firma de contrato y legalización del mismo bajo la normativa nacional vigente en materia laboral.

b. Estrategia de capacitación, inducción y evaluación del personal

En lo que concierne a la inducción inicial del personal, esta deberá ser realizada por un directivo administrativo. El desarrollo de esta actividad debe reunir a todo el personal y a través de una charla dar a conocer, los valores, misión, visión y objetivos organizacionales, además de esclarecer la estructura jerárquica formada, entre otros puntos relevantes. Cerrando con una actividad donde se integre e interactúe el personal.

Con respecto a la capacitación estas actividades serán esenciales para el desarrollo de las actividades y prestación de servicios, por lo cual deben realizarse de manera progresiva, luego de haberse identificado las necesidades y puntos débiles del personal. Teniendo en cuenta ello se deberán organizar capacitaciones internas y luego de haber cumplido 12 meses en la organización brindar al personal capacitaciones externas en su área.

En lo que se refiere a las actividades evaluativas acerca del desempeño de las funciones y labores asignadas dentro de la organización. Los colaboradores serán evaluados con un buen desempeño en base al buen y competente cumplimiento de sus funciones, determinado por indicadores preestablecidos en un plan de operaciones, asignaciones y/o normativa de la empresa.

c. Estrategia de motivación y desarrollo del personal

Para garantizar que el personal dentro de la organización este motivado, además de velar por un buen ambiente laboral, son

fijadas acciones como el ofrecimiento de un clima labora equilibrado y sano, incentivos económicos y reconocimientos al cumplimiento de metas, impartición de talleres de perfeccionamiento profesional, retroalimentación de actividades y organización de eventos de integración laboral.

6.3. Determinación de las Ventajas Competitivas Críticas

Para definir ventajas competitivas es necesario implementar elementos diferenciales en la empresa, con los cuales se genere un valor agregado al proyecto, según Porter (1991) la ventaja competitiva crece en razón al valor que la empresa genera en relación con los competidores directos e indirectos y la predisposición que tiene los clientes a pagar por un producto y/o servicio. Para ello la Matriz VRIO (Valor, Raro, Imitabilidad y Organización), David (2013), menciona que este análisis forma parte de las estrategias que sirven para tener en cuenta los recursos, y capacidades que conducen a la obtención una venta competitiva consistente.

Tabla 31

Matriz VRIO de INTER-ECO

Capacidades / Recursos	Valioso	Raro	Inimitable	Organizado
1. Personal calificado	SI	NO	NO	SI
2. Flexibilidad de atención por los clientes	SI	NO	NO	SI
3. Insumos eco – amigables	SI	SI	NO	SI
4. Segmento del mercado al cual se dirige el servicio	SI	SI	SÍ	SI
5. Calidad de servicio	SI	SI	NO	SI
6. Ubicación atractiva del local	SI	SI	NO	SI
7. Innovación	SI	SI	NO	SI
8. Presencia online.	SI	SI	NO	SI
9. Apreciación del cliente sobre el producto o servicio ofrecido	SI	NO	NO	SI
10. Seguimiento permanente del desempeño de la empresa y plan de ajustes a realizar.	SI	SI	NO	SI

Fuente. Elaboración propia

Basado en el análisis de la Matriz VRIO, la empresa se tiene en cuenta que el servicio se considera como Valioso y Organizado la cual permitirá tener una ventaja competitiva frente a los competidores, además se fortalecerá la fidelización de los clientes a través de las páginas online con la finalidad de estrechar la relación con los clientes, calidad en el servicio y los productos.

6.4. Consideraciones Legales

Con respecto a las consideraciones legales a tener en cuenta para el desarrollo y puesta en marcha del proyecto son precisadas la constitución de la empresa y las obligaciones laborales y tributarias, actualmente exigidas por el estado peruano. En base a ello se detallan los siguientes requerimientos y procesos.

6.4.1. Constitución de la Empresa.

En lo referido a la constitución de la empresa, esta apunta a ser una pequeña empresa, por ende, su proceso de constitución es sencillo y beneficioso al optar por inscribirla como una Sociedad Anónima Cerrada. a Sociedad Anónima Cerrada, de acuerdo a Chasseloup (2016) esta opción es dinámica y la más recomendable para una empresa familiar, chica o mediana.

Este tipo de empresa posee la característica de estar conformada por dos a veinte accionistas, para el caso de nuestro negocio estará conformado tres accionistas, quienes forman la junta de general de accionistas y uno de ellos es el representante legal de la empresa o considerado también gerente general. En el caso del capital social de la empresa el aporte de sus accionistas no tiene un mínimo, sus acciones no pueden ser inscritas en el mercado de valores y en base a que la empresa es de denominación Sociedad Anónima Cerrada (SAC), crear un directorio es opcional por ende la empresa escoge no tenerlo.

Seguidamente luego de establecidos los aspectos para la creación de la empresa, llevar a cabo el proceso de registro y constitución se realiza a través de la plataforma on-line de la Superintendencia Nacional de los

Registros Públicos (SUNARP). A continuación, se establecen los pasos para realizar el proceso.

- a) Búsqueda y reserva de nombre: consiste en la búsqueda de los índices y solicitud de reserva del nombre, se deben presentar los datos de los accionistas, la dirección de la empresa, tipo de sociedad a la que corresponde, y demás datos resaltantes
- b) Elaboración de la minuta de constitución de la empresa o sociedad: consiste en la elaboración de un documento en el que los miembros accionistas de la empresa manifiestan su voluntad de constituir la persona jurídica.
- c) Aporte de capital: consiste en el aporte de dinero, acreditado con un documento expedido por una entidad del sistema financiero en el país.
- d) Elaboración de escritura pública ante el notario: consiste en la formalización de la minuta y poder entregar ésta en Registros Públicos, por lo cual se debe llevar a cabo trámite notarial, lo que implica realizar pagos por derechos notariales correspondientes. Dicho costo y la duración del trámite dependerá de la notaria que se escoja.
- e) Inscripción de la empresa o sociedad en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp: en base al Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE, la empresa deberá ser inscrita como Pequeña Empresa; debido a que sus ventas anuales son superiores a 150 UIT y menores a 1 700 UIT. Se debe ingresar a la página web del Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo para el registro de la empresa y los trabajadores
- f) Inscripción al RUC para persona jurídica: El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es el número que identifica como contribuyente a una persona jurídica o persona natural. El RUC contiene los datos de identificación de las actividades económicas y es emitido por la SUNAT.

6.4.2. Obligaciones Tributarias y Laborales.

Con respecto al régimen que pretende adoptar el proyecto corresponde al Régimen Especial de Renta (RER), este régimen posee características que se adecuan a las necesidades de la empresa y presenta las siguientes condiciones:

- Ingresos o compras anuales no deben superar los S/ 525,000 soles
- Contar con máximo 10 trabajadores por turnos laborales
- El valor de los activos fijos no debe superar los S/ 126,000 soles (excepto vehículos y predios)
- No se pueden realizar actividades no comprendidas

Lo referente a la cancelación tributaria se debe prever el pago de dos impuestos en las declaraciones mensuales que corresponde al e Impuesto General a las ventas (IGV) del que conlleva el 18%, además del impuesto a la renta que conlleva el 1.5% sobre los ingresos netos.

En términos del régimen laboral al cual se adhiere la empresa corresponde al especial, ya que la empresa será de tipo MYPE, los empleados contarán con los siguientes beneficios:

- Remuneración Mínima Vital (RMV)
- Jornada laboral de 8 horas
- Descanso semanal y en días feriados
- Remuneración por trabajo en sobretiempo
- Vacaciones de 15 días calendarios
- Cobertura de seguridad social en salud a través del SIS (SEGURO INTEGRAL DE SALUD) - El Estado asumirá el 50% y el otro 50% es a nuestro cargo como empleador.
- Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración)

6.5. Diseño de la Estructura Organizacional Deseada

El diseño de la estructura organizacional para una empresa es importante, ya que, determina las funciones en base a la jerarquía entre los diversos integrantes de la organización. Según Ferrell, Hirt, & Ferrel (2008), el organigrama es un gráfico visual representativo de la organización que muestra la cadena de mando, la relación del personal y los canales de comunicación, en base a ello en la Figura 22 se muestra el organigrama de vinculación horizontal para facilitar la coordinación entre las áreas de la empresa.



Figura 40. Estructura organizacional

Fuente: Elaboración propia

6.6. Diseño de los Perfiles de Puestos Clave

De acuerdo a la estructura organizacional detallada en la figura anterior, se describen los perfiles y funciones dentro de la organización

A. Director Administrativo. Gerente General

Tabla 32

Perfil de puesto de Director Administrativo

Competencia	Requerimientos
Descripción del puesto	Director Administrativo. Gerente General
Objetivo del puesto	Liderar la organización
Adscrito al área	General <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el cumplimiento de las diferentes funciones del personal a cargo. • Representar legalmente a la empresa • Evaluar constantemente el cumplimiento de los objetivos • Administrar y supervisar los recursos financieros, humanos y físicos, con el fin de optimizarlos • Negociar con proveedores. • Definición y revisión de precios de acuerdo con el mercado y la rentabilidad esperada • Asegurar la operación con los proveedores aliados • Analizar y determinar oportunidades, amenazas y fortalezas en los entornos de la organización • Velar por el cumplimiento de los objetivos, misión y visión de la empresa • Definir estrategias y ejecutarlas para el logro de las proyecciones anuales • Generar nuevas oportunidades de negocio factibles para la organización
Funciones	
Responsabilidades	Cumplir con la normativa legal del emprendimiento.
Perfil	Arquitecto / Project Management /Post-grado en Ingeniería /PMI Experiencia en gerencia liderando equipos, mínimo de 2 años

Fuente: Elaboración propia

B. Coordinador de ventas y marketing

Tabla 33

Perfil de puesto de Coordinador de ventas y marketing

Competencia	Requerimientos
Descripción del puesto	Coordinador de ventas y marketing
Objetivo del puesto	Dirigir el área comercial de la organización
Adscrito al área	Comercial. Marketing y ventas <ul style="list-style-type: none"> • Planear y ejecutar toda la actividad comercial de la Empresa. • Reconocer las necesidades del cliente, interpretarlas y transmitirlos.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar propuestas económicamente ajustadas al diagnóstico y evaluación • reconocer los actores que toman las decisiones de requerimientos y procesos de aprobación en la empresa del cliente.

Competencia	Requerimientos
	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las oportunidades de negocio, analizarlas y ejecutarlas. • Dar seguimiento a los indicadores de satisfacción y efectividad del servicio. • Crear campañas publicitarias para aumentar las ventas. • Velar por la rentabilidad del servicio ofrecido por la empresa. • Cotizar, programar y verificar el estado de las solicitudes de los clientes e informar con antelación las condiciones al área de proyectos.
Responsabilidades	Maximizar las ventas de los servicios
Perfil	Arquitecto /Estudios de marketing y publicidad Experiencia mínima de 2 años en área de ventas

Fuente: Elaboración propia

C. Coordinador de Proyectos Arquitecto diseñador

Tabla 34

Perfil de puesto de Coordinador Proyectos Arquitecto diseñador

Competencia	Requerimientos
Descripción del puesto	Coordinador de Proyectos Arquitecto diseñador
Objetivo del puesto	Dirigir el área de proyectos
Adscrito al área	Proyectos /Operaciones
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y diseñar las propuestas de servicios, con perspectiva técnica, visión y alcance. • Analizar las técnicas a emplear en el servicio además de definir que conllevaría • Determinar las restricciones que puedan impactar en las propuestas • Evaluar y dar seguimiento a los indicadores de efectividad en el servicio • Dar seguimiento al desarrollo de las propuestas dado el caso el cliente requiera los servicios de supervisión y control del proyecto
Responsabilidades	Diseñar las propuestas y velar por el óptimo funcionamiento del área
Perfil	Arquitecto / Experiencia liderando proyectos /Experiencia mínima de 2 años desempeñando funciones en área de proyectos y operaciones

Fuente: Elaboración propia

D. Coordinador Administrativo

Tabla 35

Perfil de puesto de Coordinador Administrativo

Competencia	Requerimientos
Descripción del puesto	Coordinador Administrativo
Objetivo del puesto	Dirigir el área administrativa
Adscrito al área	Administración <ul style="list-style-type: none"> • Velar por el orden y cumplimiento de los procesos de gestión documentaria, trámites legales entre otros • Brindar apoyo logístico al desarrollo de los servicios • Liderar el área de recursos humanos • Controlar y Evaluar el desempeño de los colaboradores de la organización y reportar a gerencia general • Capacitar e inducir a las áreas de la organización acerca de los principios y proyecciones de la empresa
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la organización • Dirigir la Gestión Financiera y presentar resultados e informes a la gerencia general • Velar por la rentabilidad y la buena administración de la empresa • Distribuir de forma óptima los fondos de la empresa • Dirigir y coordinar con los auxiliares administrativos las gestiones del área
Responsabilidades	Velar por el correcto y óptimo funcionamiento del área administrativa
Perfil	Administración de empresas/ Ingeniería industrial. Mínimo 2 años de experiencia en cargos relacionados

Fuente: Elaboración propia

E. Dibujante

Tabla 36

Perfil de puesto de Dibujante

Competencia	Requerimientos
Descripción del puesto	Dibujante
Objetivo del puesto	Elaborar los diseños de las propuestas en planos
Adscrito al área	Proyectos/operaciones <ul style="list-style-type: none"> • Realizar actividades asignadas en base a delegación de funciones dadas por el coordinador de proyectos • Dibujar planos que correspondan al servicio en general, empleando un software especial • Crear y actualizar una base de datos con la información de los servicios y actividades realizadas con un archivo donde se almacene todo el material realizado • Diseñar y elaborar todos los elementos gráficos para la publicidad de la empresa y servicios de diseño gráfico a clientes • Asistir en la recopilación de información para los servicios y realizar bosquejos
Funciones	

	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar y ordenar los archivos de su área • participar de manera activa en la organización y cumplir con las políticas organizacionales
Responsabilidades	apoyar y dibujar los diseños de los proyectos
Perfil	Arquitecto/ ing. civil /diseño grafico Mínimo 1 año de experiencia en cargos relacionados

Fuente: Elaboración propia

F. Secretaria

Tabla 37

Perfil de puesto de Secretaria

Competencia	Requerimientos
Descripción del puesto	Secretaria
Objetivo del puesto	Asistir al área administrativa y demás requerimientos de apoyo
Adscrito al área	Administración
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Acordar con el coordinador administrativo funciones y tareas a desarrollar • Velar por la organización y verificación de documentos • entregar o enviar los documentos solicitados a las áreas interesadas • Suministrar información general a clientes y/o usuarios interesados por el servicio • Realizar y planificar pedidos de compras para el consumo interno de la organización • Darle seguimiento al área de compras, autorización de solicitudes, órdenes de compra, implantar control de calidad, y comunicación con los proveedores • Crear un registro y base de datos de proveedores
Responsabilidades	Apoyo administrativo y de gestión en labores de la empresa
Perfil	Administración, ingeniería, secretariado Mínimo 1 año de experiencia en cargos relacionados

Fuente: Elaboración propia

6.7. Remuneraciones, Compensaciones e Incentivos

La metodología de pago, compensaciones y retribuciones será bajo el régimen de planilla, en base a lo establecido en la legislación laboral vigente y al Art. 63 del Decreto Legislativo N° 728 de la Ley de Productividad y competitividad laboral, se establece un estimado de remuneración bruta mensual ascendente al empleado(a) en contraprestación de sus servicios y los beneficios de ley que le corresponde.

Tabla 38*Estimación de remuneraciones*

Puesto	Remuneración estimada
Director Administrativo (Gerente General)	s/ 4.000
Coordinador de ventas y marketing	s/ 3.000
Coordinador de Proyectos Arquitecto diseñador	s/ 3.500
Coordinador Administrativo	s/3.000
Dibujante	s/ 2.000
Secretaria	s/ 1.700

Fuente: Elaboración propia

6.7.1. Política de Recursos Humanos.

De acuerdo a la gestión organización, complementariamente la empresa se compromete a promover las siguientes acciones y normativas de gestión organizacional para garantizar un clima laboral sano y equilibrado.

- Impulsar actividades que mejoren la interrelación laboral, el compromiso y motivación del equipo.
- Precisar estrategias que consoliden al equipo de trabajo
- Estimular y promover el trabajo colaborativo.
- Apoyar al crecimiento profesional a través de ascensos de acuerdo a los indicadores de desempeño.

Capítulo VII

Plan de Marketing

7.1. Estrategias de Marketing

Las estrategias de marketing se formulan a fin de ser aplicadas en función al cliente, según Kotler, Kartajaya, & Setiawan (2017), las estrategias de marketing definen los lineamientos para impactar la demanda de un producto en su mercado objetivo, las estrategias se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo, como captar clientes, incentivar las ventas, dar a conocer los productos, etc. El diseño de las estrategias de marketing parte de analizar el perfil de consumidor esperado, seguidamente se deben de analizar las estrategias que mejor se adecuen con el fin de satisfacer las necesidades del público objetivo. Para el diseño de las estrategias se tiene en cuenta el marketing mix (ver Figura 40)

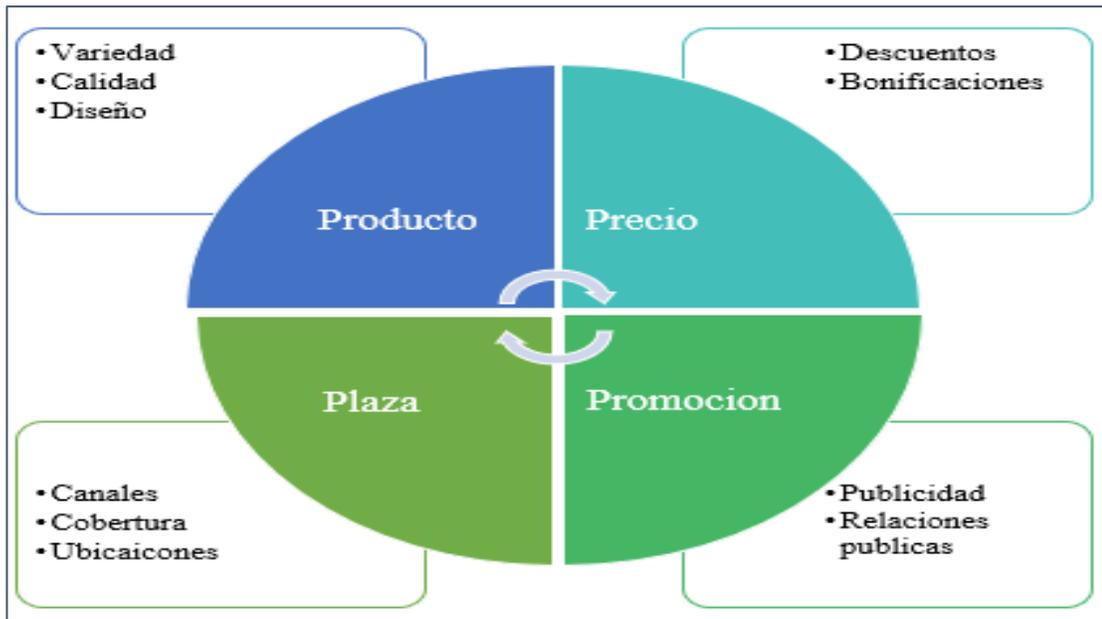


Figura 41. Mix de marketing

Fuente. Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2017

En base a la figura anterior, el objetivo principal que busca todo plan de negocio es lograr una mayor rentabilidad, incrementando las ventas y estimulando la demanda mediante la utilización de técnicas como la mercadotecnia. En el caso del Marketing Mix es una estrategia que considera aspectos internos en la empresa enfocada en cuatro factores básicos como el producto, precio, distribución y promoción, con la finalidad de desarrollar este análisis se contextualiza la situación de la empresa y para posterior diseñar estrategias específicas de posicionamiento o de venta.

7.1.1. Estrategias de Producto.

El producto es la combinación de características unidas en una forma fácilmente identificable, que el comprador acepta porque le sirve para satisfacer sus deseos. Las estrategias para el producto según Kotler, Kartajaya, & Setiawan (2017), podrían ser sacar una nueva línea de productos, un producto nuevo, también se podría sacar una nueva marca o introducir un nuevo producto al mercado que no necesariamente debe ser un producto nuevo sino un producto que ofrezca más características que los demás, y sobre todo incluir nuevos servicios al cliente.

En base a la información detallada a lo largo de este plan INTER-ECO brindará un servicio especializado en la consultoría para el diseño de espacios sostenibles redirigido a empresas con oficinas corporativas y/o comercios. Presentando de esta manera propuestas profesionales, de alta calidad y con las cuales nuestros clientes optimicen recursos y activos.

INTER-ECO, a través de sus áreas de gestión comercial es el responsable de la captación de clientes y realizar evaluaciones preliminares haciendo uso de una ficha técnica donde se conocerá las características a detalle del bien inmueble que permitan realizar un análisis para la elaboración de la propuesta, para ello la empresa y el

staff calificado se adaptará a los requerimientos y necesidades de los clientes, brindando además recomendaciones y seguimiento durante el servicio del contrato establecido.

Después de realizar la investigación cualitativa (Focus Group) se tiene como nombre final INTER-ECO, que es la composición de dos palabras que engloban el giro del negocio INTER y ECO, la primera palabra INTER, es el acorte de la palabra “interiores” y ECO, de “ecológico”, en síntesis, lo que se quiere transmitir al público es el servicio ofertado de la forma más clara y breve.

El logo visto en la (ver Figura 41), se compone por letras en mayúscula de color verde relacionado con la naturaleza de la empresa, es decir con lo ecológico y sostenible además de estar formado por líneas en paralela mostrando al cliente la elegancia y sofisticación del diseño de interiores.



Figura 42. Logo de INTER-ECO

Fuente. Elaboración propia

7.1.2. Estrategia de Plaza.

En este apartado se establece la estrategia con la cual se piensa llegar al cliente, utilizando los medios de distribución para servicios de forma selectiva y exclusiva, permitiendo de esta forma reducir costos al utilizar las herramientas de marketing digital y como medio de difusión la web según Kotler, Kartajaya, & Setiawan (2017), se basa en el proceso de proporcionar la oferta a los consumidores.



Figura 43. Diagrama de distribución

Fuente. Elaboración propia

Ante lo mencionado, INTER-ECO utilizará la distribución directa e indirecta, es decir a través de intermediarios, como los vendedores o plataformas digitales y de manera directa con los clientes para finalmente, llegar al consumidor final con calidad y, sobretodo, servicio innovador.

7.1.3. Estrategia de Precio.

El precio es el único elemento en la mezcla de la mercadotecnia que produce ingresos y que los otros elementos solo producen costos, según Kotler, Kartajaya, & Setiawan (2017), las estrategias de precios más utilizadas en el marketing se dividen en 4 grupos grandes:

- Productos nuevos: precios de introducción y tamizado gradual.
- Línea de productos: líder de pérdida, precio en dos partes, precio único.
- Precios diferenciables: precios variables, descuentos periódicos, descuento por pronto pago, descuento por volumen y descuento en segundo mercado.

- Precios psicológicos: precios por prestigios y precios pre-impar.
- Precios geográficos: libre a bordo, entrega uniforme, precio por zonas

Para establecer la estrategia de costos y precios del servicio se consideraron en los siguientes factores para su fijación: i) Coste directo del servicio, ii) Tipo de estrategia seleccionada, iii) Precios de la competencia, iv) Beneficio esperado, cabe resaltar que en el mercado actual son manejadas diversas variables con respecto a los costos ya que varían según el tipo de proyecto, necesidades del cliente, ubicación, área, entre otras diferencias, que no permiten definir un rango de precios exactos. Por lo cual actualmente los costos son manejados por m2 o tipo de remodelación realizar. En el caso de la evaluación, diagnóstico y/o supervisión, el costo será por tiempo intervenido en el proyecto ya que los costos implican intervención y producción de nuestra mano de obra.

Teniendo claro estos factores se estandarizan los siguientes precios, los cuales están sujetos a variaciones de acuerdo a la magnitud y características de los proyectos y servicios.

Tabla 39

Precios referenciales

Tipo de servicio	Precio
Diseño arquitectónico y de interiores de remodelación básica	1100 S./
Diseño arquitectónico y de interiores de remodelación Intermedia	1350 S./
Diseño gráfico y manejo de imagen corporativa	1520 S./
Actividades de Evaluación, diagnóstico y/o supervisión (Project Management, Seguimiento y control de proyectos, Elaboración de planes, procesos y desarrollo)	820 s./

Fuente. Elaboración propia

7.1.4. Estrategia de Promoción y Publicidad.

No importa que tan bien se desarrollen, o se fije el precio o se distribuya ya que pocos productos sobreviven al mercado sin una promoción efectiva para Kotler, Kartajaya, & Setiawan (2017), la promoción significa comunicarse con las personas para informar y convencer al público objetivo en relación con los productos de la organización. Y la publicidad es una de las principales actividades de la promoción, ya que todas las actividades que impliquen presentación a la sociedad tengan un mensaje patrocinado, verbal o visual relacionada con el producto, servicio de la organización.

El método para divulgar y dar promoción a los servicios ofrecidos por la empresa está destinado al RRSS y material POP.

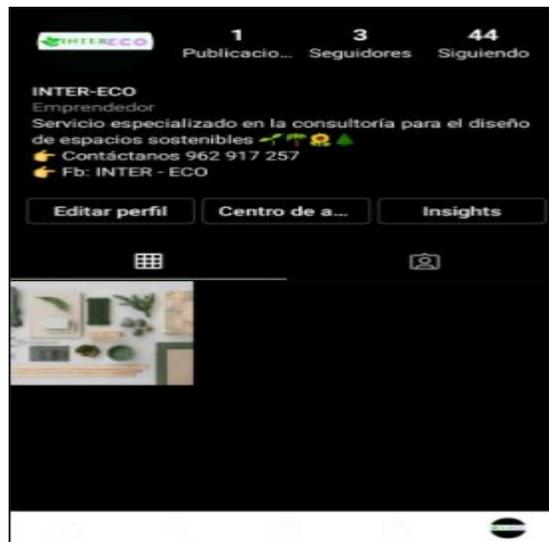
- a. RRSS. - INTER-ECO brindara promoción de sus servicios mediante las redes sociales con mayor alcance del cliente tales como (Facebook-Instagram), además de contar con una página web personalizado, detallando cada servicio que forma parte del portafolio, como también información necesaria para el cliente.
- b. Material POP. Con la finalidad de tener mayor alcance al cliente residente de Lima metropolitano, se presentará anuncios en las vías principales de zonas con mayor concurrencia, publicidad en tiendas.
- c. La siguiente acción es realizar visitas estratégicas portando portafolio y brochure de la empresa con los servicios que se ofrece dependiendo las características del cliente, de tal manera se da a conocer la empresa y se genera alianzas estratégicas.
- d. Participar en diferentes eventos públicos sociales con la finalidad de llegar a conocer a nuestros futuros clientes que por lo general son difíciles de contactar.

- e. Envío de correos personalizados dando a conocer a detalle los servicios ofrecidos, además de brindar un catálogo personalizado según el tamaño y el rubro de la empresa.
- f. Desarrollar eventos con la finalidad de dar a conocer nuestros servicios y beneficios, además de generar el interés de contar con espacios interiores sostenibles en una empresa
- g. Desarrollar una red de contactos en base a las referencias de los clientes donde podremos encontrar clientes potenciales.
- h. Realizar llamadas telefónicas a los contactos referidos con la finalidad de generar visitas y dar a conocer los beneficios de nuestros servicios.



Figura 44. Inter-eco por Facebook

Fuente. Elaboración propia



Instagram

Figura 45. Inter-eco por Instagram

Fuente. Elaboración propia

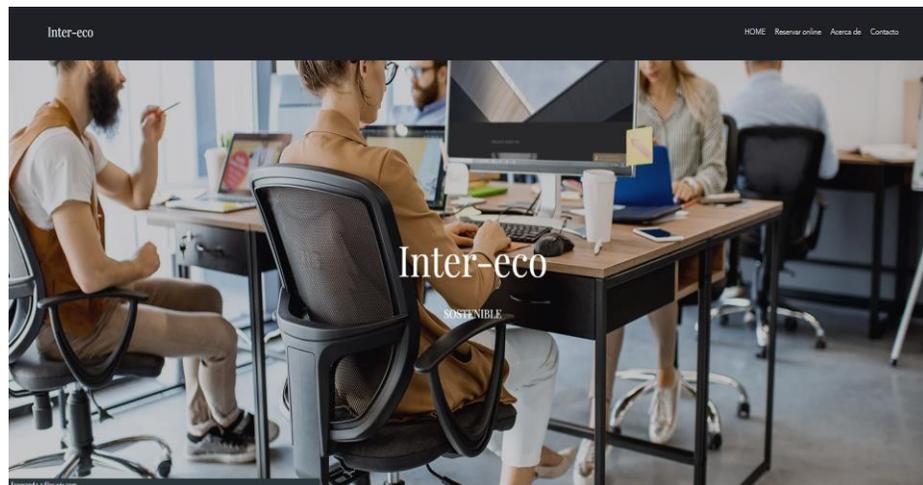


Figura 46. Página web de Inter-eco

Fuente. Elaboración propia

Para la página web se aplicará la estrategia de posicionamiento SEO, que logrará posicionar la marca en los buscadores de internet, y para mejorar la experiencia se usará la estrategia backlink, que consiste en dirigir al cliente a la página web.

Tabla 40*Presupuesto de Marketing*

Concepto	Valor Unitario	Cant	Unid	Gastos de Marketing o venta					
				Men sual	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Publicidad									
Inversión en RRSS	S/. 2,000.00	1	un d.	S/. 2,000.00	S/. 20,000.00	S/. 24,000.00	S/. 24,482.40	S/. 24,974.50	S/. 25,476.48
Material POP y Volantes	S/. 500.00	1	un d.	S/. 500.00	S/. 5,000.00	S/. 6,000.00	S/. 6,120.60	S/. 6,243.62	S/. 6,369.12
				S/. 2,500.00	S/. 25,000.00	S/. 30,000.00	S/. 30,603.00	S/. 31,218.12	S/. 31,845.60

Fuente. Elaboración propia

7.2. Estrategias de Ventas

Para Kotler, Kartajaya, & Setiawan (2017), estas estrategias tienen como fin alcanzar los objetivos de ventas, es una estrategia que abarca todas las áreas de la organización para que se consiga mayor efectividad. Una estrategia de ventas consiste en un plan que posicione la marca de una empresa o producto para obtener una ventaja competitiva y hacer que las fuerzas de ventas se centren en los clientes del mercado objetivo.

7.2.1. Plan de Ventas.

El plan de ventas se basa en organizar las operaciones de la empresa de manera organizada y sistemática para predecir las ventas de largo y corto plazo. Montero (2017), menciona que esta herramienta se emplea para determinar la viabilidad del negocio y maximizar las actividades estratégicas.

INTER-ECO como distribución al cliente, usara la venta directa e indirecta, la primera a través de asesores especialistas en el diseño de

interiores y como parte de venta directa, la atención es personalizada con el cliente. Para ello es importante tener consideraciones estratégicas con la finalidad de llevar a cabo, las cuales son;

- INTER-ECO cuenta con redes sociales con la finalidad de mantener una relación directa con el cliente mostrando información importante del servicio ofertado mediante la estrategia de SEO de tal manera tener posicionamiento en el mercado digital.
- Se contará con asesores comerciales especializados, el cual tendrá una cartera de clientes referidos por la empresa para las visitas estratégicas para una correcta cotización bajo un análisis en base a las necesidades, características de estos inmuebles, con el objetivo de ofrecer y dar a conocer los servicios a la misma vez se logra conseguir potenciales clientes.
- Se realizará demostraciones gratuitas en las plataformas digitales para mostrar el servicio.
- INTER-ECO contará con fuerza de capital humano altamente competente detallado en el punto 6.6.

7.2.2. Políticas de Servicios y Garantías.

La política de servicios es fundamental en la atención al cliente y del staff, ya que, se propone el procedimiento para responder a solicitudes. Thompson (2004), afirma que la política de devoluciones o restituciones de un producto o servicio adquirido en desperfecto por los clientes es fundamental para brindarle garantías a los clientes y asegurar su inversión. En tal sentido, como política empresarial es muy importante que ésta se mencione de qué forma se subsanaría una situación de esa naturaleza.

Por ello, INTER-ECO cumplirá con lo establecido por la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo N° 29783 – D.S. N° 005-2012-TR (Reglamento),

específicamente, con lo señalado en el Artículo 27, donde se dispone que el empleador de toda organización laboral debe ser parte y estar a disposición de ser capacitado y entrenado como parte de la jornada laboral, con el objetivo de asumir deberes y obligaciones en entornos laborales.

Capítulo VIII

Plan Financiero

8.1. La Inversión

En este apartado son mostradas las inversiones fijas tangibles, siendo estos activos los esenciales para iniciar las operaciones, por la naturaleza de la organización equipos de oficina y equipos de computación.

Tabla 41

Plan de inversión

Plan de Inversión en activos fijos tangibles análisis económico financiero							
Relación de los bienes							
Inversiones	Descripción	Cantidad	Costo Unitario	SIN IGV Costo Total	18% IGV	S/. 28,510.00 TOTAL	
	Utensilios de logística	1	1,000.00	1,000.00	0.00	1,000.00	
	Licencias de software para programas especiales	3	500.00	1,500.00	0.00	1,500.00	
	Celular	3	930.00	2,790.00	0.00	2,790.00	
	Teléfono IP	2	420.00	840.00	0.00	840.00	
	Impresora	1	2500.00	2,500.00	0.00	2,500.00	
Inversiones Fija Tangible	Escritorio	1	500.00	500.00	0.00	500.00	
	Sillones	2	150.00	300.00	0.00	300.00	
	Equipo de cómputo	6	2,900	17,400.00	0.00	17,400.00	
	Insumos de oficina	1	400.00	400.00	0.00	400.00	
	Mobiliario de oficina	1	500.00	500.00	0.00	500.00	
	Mobiliarios varios	1	400.00	400.00	0.00	400.00	
	Otros						
	Extintor	1	290.00	290.00	0.00	290.00	
	Botiquín	1	90.00	90.00	0.00	90.00	
	Total Activos Área Operativa						28,510.00

Fuente. Elaboración propia

Tabla 42*Gastos de inversión inicial para puesta en marcha*

Gastos de Puesta en Marcha	
Gastos preoperativos	
Concepto	Importe
Gastos de la información a obtener del mercado y el producto	500.00
Búsqueda de nombre	5.00
Reserva de nombre	45.00
Redacción de la minuta de constitución por parte del abogado	350.00
Escritura pública de constitución	450.00
Elevar la escritura pública de constitución a los registros públicos	120.00
Boleta de Venta 500 unidades	30.00
Factura 500 unidades	150.00
Guía de remisión 500 unidades	150.00
Registro de Compras	60.00
Registro de Ventas	60.00
Registro de Compras y Registro de Ventas	180.00
El local tiene 200 m2	160.00
PERMISOS VARIOS	830.00
TOTAL GASTO REGISTRO DE LA EMPRESA	3,090.00
Inversión en Activos Fijos	28,510.00
Alquiler del Local	1,365.00
Deposito en Garantía	2,730.00
Gastos de Servicios públicos	250.00
Materiales de Oficina y de limpieza	200.00
Gasto de Personal de acondicionamiento de oficina	800.00
Gasto de Marketing	2,500.00
	39,445.00

Fuente: Elaboración propia. Todos los montos están expresados en soles

La inversión total necesaria para iniciar las operaciones es de S/. 39,445.00 estableciéndose un periodo de 5 meses para ejecutar las actividades previas.

8.2. Financiamiento

Para el caso de este emprendimiento el 40% del capital será aportado por los socios, mientras que el 60% restante, será financiado por una entidad crediticia, en este caso el BBVA por ofrecer una mejor tasa de interés anual y cuyo pago será durante tres años. Dichos aportes se visualizan en la siguiente tabla.

Tabla 43*Estructura de financiamiento*

Estructura de capital			Préstamo	
Fuente de Financiamiento	Valor	Porcentaje	Monto	S/.
Inversión Inicial	S/. 39,445.00		TEA	11.19%
Aporte Socios	S/. 15,778.00	40.00%	BBVA	
Financiamiento Bancario	S/. 23,667.00	60.00%	PLAZO	36
Total	S/. 39,445.00	100.00%	TED	0.03%
			TEM	0.89%
			CUOTA	S/. 770.96
Financiamiento del Banco				
Entidad financiera	Valor	Porcentaje		
Banco BBVA	23,667.00	60.00%		

Fuente. Elaboración propia

Tabla 44*Cronograma de pago*

Periodo	Cuota	Interés	Amortización	Saldo
0	S/. 770.96			S/. 23,667.00
1	S/. 770.96	S/. 210.12	S/. 560.83	S/. 23,106.17
2	S/. 770.96	S/. 205.15	S/. 565.81	S/. 22,540.36
3	S/. 770.96	S/. 200.12	S/. 570.83	S/. 21,969.52
4	S/. 770.96	S/. 195.05	S/. 575.90	S/. 21,393.62
5	S/. 770.96	S/. 189.94	S/. 581.02	S/. 20,812.61
6	S/. 770.96	S/. 184.78	S/. 586.17	S/. 20,226.43
7	S/. 770.96	S/. 179.58	S/. 591.38	S/. 19,635.06
8	S/. 770.96	S/. 174.33	S/. 596.63	S/. 19,038.43
9	S/. 770.96	S/. 169.03	S/. 601.93	S/. 18,436.50
10	S/. 770.96	S/. 163.69	S/. 607.27	S/. 17,829.23
11	S/. 770.96	S/. 158.29	S/. 612.66	S/. 17,216.57
12	S/. 770.96	S/. 152.86	S/. 618.10	S/. 16,598.47
13	S/. 770.96	S/. 147.37	S/. 623.59	S/. 15,974.88
14	S/. 770.96	S/. 141.83	S/. 629.12	S/. 15,345.76
15	S/. 770.96	S/. 136.25	S/. 634.71	S/. 14,711.05

Periodo	Cuota	Interés	Amortización	Saldo
16	S/. 770.96	S/. 130.61	S/. 640.35	S/. 14,070.70
17	S/. 770.96	S/. 124.92	S/. 646.03	S/. 13,424.67
18	S/. 770.96	S/. 119.19	S/. 651.77	S/. 12,772.91
19	S/. 770.96	S/. 113.40	S/. 657.55	S/. 12,115.35
20	S/. 770.96	S/. 107.56	S/. 663.39	S/. 11,451.96
21	S/. 770.96	S/. 101.67	S/. 669.28	S/. 10,782.68
22	S/. 770.96	S/. 95.73	S/. 675.22	S/. 10,107.46
23	S/. 770.96	S/. 89.74	S/. 681.22	S/. 9,426.24
24	S/. 770.96	S/. 83.69	S/. 687.27	S/. 8,738.97
25	S/. 770.96	S/. 77.59	S/. 693.37	S/. 8,045.61
26	S/. 770.96	S/. 71.43	S/. 699.52	S/. 7,346.08
27	S/. 770.96	S/. 65.22	S/. 705.73	S/. 6,640.35
28	S/. 770.96	S/. 58.96	S/. 712.00	S/. 5,928.35
29	S/. 770.96	S/. 52.63	S/. 718.32	S/. 5,210.03
30	S/. 770.96	S/. 46.26	S/. 724.70	S/. 4,485.33
31	S/. 770.96	S/. 39.82	S/. 731.13	S/. 3,754.20
32	S/. 770.96	S/. 33.33	S/. 737.62	S/. 3,016.57
33	S/. 770.96	S/. 26.78	S/. 744.17	S/. 2,272.40
34	S/. 770.96	S/. 20.18	S/. 750.78	S/. 1,521.62
35	S/. 770.96	S/. 13.51	S/. 757.45	S/. 764.17
36	S/. 770.96	S/. 6.78	S/. 764.17	S/. 0.00

Fuente. Elaboración propia

8.3. Presupuesto Base

8.3.1. Ventas

Tabla 45

Proyección de servicios y ventas

Proyección de Servicios realizados					
Servicio	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Diseño arquitectónico y de interiores de remodelación básica	1957	3313	4359	5484	6687
Diseño arquitectónico y de interiores de remodelación intermedia	1957	3313	4359	5484	6687
Diseño gráfico y manejo de imagen corporativa	1398	2366	3113	3917	4777
Actividades de Evaluación, diagnóstico y/o supervisión	839	1420	1868	2350	2866
	5590	9465	12454	15668	19107
Proyección de ventas en nuevos soles (S/).					
Servicio	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Diseño arquitectónico y de interiores de remodelación básica	2,152,323.22	3,644,170.66	4,794,688.82	6,032,028.05	7,356,188.32
Diseño arquitectónico y de interiores de remodelación intermedia	2,641,487.59	4,472,391.26	5,884,390.83	7,402,943.51	9,028,049.31
Diseño gráfico y manejo de imagen corporativa	2,124,370.97	3,596,483.76	4,732,420.14	5,953,690.02	7,260,653.41
Actividades de Evaluación, diagnóstico y/o supervisión	687,625.34	1,164,241.53	1,531,809.68	1,927,115.45	2,350,158.87
	7,605,807.13	12,877,647.21	16,943,309.47	21,315,777.04	25,995,079.91

Fuente: Elaboración propia

8.3.2. Costos de Producción.

Tabla 46

Costos de producción unitarios

Servicio o producto	% de Incidencia	Costo Unitario	IGV 18%	Margen de contribución	Precio de Venta
Diseño arquitectónico y de interiores de remodelación básica	35%	467.34	84.12	99%	1100.00
Diseño arquitectónico y de interiores de remodelación intermedia	35%	747.81	134.61	53%	1350.00
Diseño gráfico y manejo de imagen corporativa	25%	747.81	134.61	72%	1520.00
Actividades de Evaluación, diagnóstico y/o supervisión	15%	467.34	84.12	49%	820.00
					4,790.00

Fuente: Elaboración propia. Todos los valores son expresados en Soles

Tabla 47

Costos de producción proyectados

Servicio	Proyección de Servicios realizados (2021)				
	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Diseño arquitectónico y de interiores de remodelación básica	2346	3313	4359	5484	6687
Diseño arquitectónico y de interiores de remodelación intermedia	2346	3313	4359	5484	6687
Diseño gráfico y manejo de imagen corporativa	1676	2366	3113	3917	4777
Actividades de Evaluación, diagnóstico y/o supervisión	1005	1420	1868	2350	2866
Servicio	Proyección de Costo				
	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Diseño arquitectónico y de interiores de remodelación básica	S/. 1,096,321.13	S/. 1,548,235.72	S/. 2,037,036.46	S/. 2,562,723.36	S/. 3,125,296.42

Diseño arquitectónico y de interiores de remodelación intermedia	S/. 1,754,268.58	S/. 2,477,395.71	S/. 3,259,545.90	S/. 4,100,719.15	S/. 5,000,915.46
Diseño gráfico y manejo de imagen corporativa	S/. 1,253,048.98	S/. 1,769,568.36	S/. 2,328,247.07	S/. 2,929,085.11	S/. 3,572,082.47
Actividades de Evaluación, diagnóstico y/o supervisión	S/. 469,851.91	S/. 663,529.59	S/. 8,733,015.63	S/. 1,098,310.01	S/. 1,339,412.75
	S/. 4,573,490.61	S/. 6,458,729.39	S/. 8,497,845.06	S/. 10,690,837.64	S/. 13,037,707.12

Fuente. Elaboración propia

8.4. Punto de Equilibrio

Tabla 48

Punto de equilibrio

Línea de Comercialización	Mes Crítico	% participación	Precio venta	Costo variable Unitario	Margen contribución	Margen Ponderado	Punto de Equilibrio en Unidades	Punto de Equilibrio en Soles
Diseño arquitectónico y de interiores de remodelación básica	210	35%	S/. 1,100.00	S/. 467.34	S/. 632.66	S/. 221.43	68	S/. 74,488.67
Diseño arquitectónico y de interiores de remodelación intermedia	210	35%	S/. 1,350.00	S/. 747.81	S/. 602.19	S/. 210.77	74	S/. 96,043.32
Diseño gráfico y manejo de imagen corporativa	150	25%	S/. 1,520.00	S/. 747.81	S/. 772.19	S/. 193.05	55	S/. 84,330.92
Actividades de Evaluación, diagnóstico y/o supervisión	90	15%	S/. 820.00	S/. 467.34	S/. 352.66	S/. 52.90	121	S/. 99,614.93
	661	110%	S/. 4,790.00	S/. 2,430.39		S/. 678.15	18	S/. 86,965.31

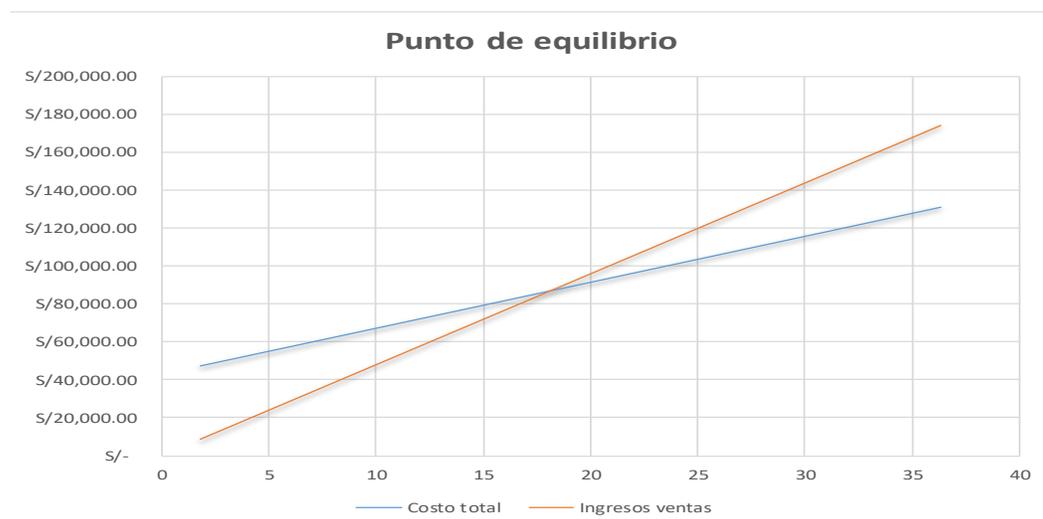
Nuevos soles MES
Costos Fijos S/. 42,941.96

Fuente. Elaboración propia

Tabla 49*Punto de equilibrio*

Unidades vendidas	Costo total	Ingresos ventas
2	S/. 47,254.29	S/. 8,696.53
4	S/. 51,666.63	S/. 17,393.06
5	S/. 56,078.96	S/. 26,089.59
7	S/. 60,491.30	S/. 34,786.12
9	S/. 64,903.63	S/. 43,482.65
11	S/. 69,315.97	S/. 52,179.19
13	S/. 73,728.30	S/. 60,875.72
15	S/. 78,140.64	S/. 69,572.25
16	S/. 82,552.97	S/. 78,268.78
18	S/. 86,965.31	S/. 86,965.31
20	S/. 91,377.65	S/. 95,661.84
22	S/. 95,789.98	S/. 104,358.37
24	S/. 100,202.32	S/. 113,054.90
25	S/. 104,614.65	S/. 121,751.43
27	S/. 109,026.99	S/. 130,447.96
29	S/. 113,439.32	S/. 139,144.50
31	S/. 117,851.66	S/. 147,841.03
33	S/. 122,263.99	S/. 156,537.56
34	S/. 126,676.33	S/. 165,234.09
36	S/. 131,088.66	S/. 173,930.62

Fuente. Elaboración propia

**Figura 47. Punto de equilibrio**

Fuente. Elaboración propia

8.4.1. Gastos Administrativos

Tabla 50

Gastos administrativos indirectos

Gastos Operativos	% Operaciones	% Gcia/Admon	Gasto Total
Agua	50%	50%	S/. 100.00
Electricidad	60%	40%	S/. 200.00
Alquiler de local	60%	40%	S/. 1,365.00
Materiales de Limpieza	50%	50%	S/. 250.00
Material de oficina	60%	40%	S/. 450.00
Internet (pag. Web - p. elec + host)	50%	50%	S/. 550.00
Teléfono fijo	50%	50%	S/. 230.00
Mantenimiento de Local	50%	50%	S/. 150.00
Servicio Contable	50%	50%	S/. 500.00
Publicidad		100%	S/. 2,500.00
			S/. 6,295.00

Fuente. Elaboración propia

Tabla 51*Gastos administrativos indirectos a largo plazo*

Gastos Operativos									
	Valor Unitario	Cant .	Unid.	Gasto Mensual	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Agua	S/. 50.00	1	Unidad	S/. 50.00	S/. 500.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00
Electricidad	S/. 120.00	1	Unidad	S/. 120.00	S/. 1,200.00	S/. 1,440.00	S/. 1,440.00	S/. 1,440.00	S/. 1,440.00
Alquiler de local	S/. 819.00	1	Unidad	S/. 819.00	S/. 8,190.00	S/. 9,828.00	S/. 9,828.00	S/. 9,828.00	S/. 9,828.00
Materiales de Limpieza	S/. 125.00	1	Unidad	S/. 125.00	S/. 1,250.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00
Material de oficina	S/. 270.00	1	Unidad	S/. 270.00	S/. 2,700.00	S/. 3,240.00	S/. 3,240.00	S/. 3,240.00	S/. 3,240.00
Internet (pag. Web - p. elec + host)	S/. 275.00	1	Unidad	S/. 275.00	S/. 2,750.00	S/. 3,300.00	S/. 3,300.00	S/. 3,300.00	S/. 3,300.00
Telefoo fijo	S/. 115.00	1	Unidad	S/. 115.00	S/. 1,150.00	S/. 1,380.00	S/. 1,380.00	S/. 1,380.00	S/. 1,380.00
Mantenimiento de Local	S/. 75.00	1	Unidad	S/. 75.00	S/. 750.00	S/. 900.00	S/. 900.00	S/. 900.00	S/. 900.00
Servicio Contable	S/. 250.00	1	Unidad	S/. 250.00	S/. 2,500.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00
					S/. 18,490.00	S/. 22,188.00	S/. 22,188.00	S/. 22,188.00	S/. 22,188.00
					0	0	0	0	0
Gastos Administrativos									
	Valor Unitario	Cant .	Unid.	Gasto Mensual	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Agua	S/. 50.00	1	Unidad	S/. 50.00	S/. 500.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00
Electricidad	S/. 80.00	1	Unidad	S/. 80.00	S/. 800.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00
Alquiler de local	S/. 546.00	1	Unidad	S/. 546.00	S/. 5,460.00	S/. 6,552.00	S/. 6,552.00	S/. 6,552.00	S/. 6,552.00
Materiales de Limpieza	S/. 125.00	1	Unidad	S/. 125.00	S/. 1,250.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00

Material de oficina	S/. 180.00	1	Unidad	S/. 180.00	S/. 1,800.00	S/. 2,160.00	S/. 2,160.00	S/. 2,160.00	S/. 2,160.00
Internet (pag. Web - p. elec + host)	S/. 275.00	1	Unidad	S/. 275.00	S/. 2,750.00	S/. 3,300.00	S/. 3,300.00	S/. 3,300.00	S/. 3,300.00
Teléfono fijo	S/. 115.00	1	Unidad	S/. 115.00	S/. 1,150.00	S/. 1,380.00	S/. 1,380.00	S/. 1,380.00	S/. 1,380.00
Mantenimiento de Local	S/. 75.00	1	Unidad	S/. 75.00	S/. 750.00	S/. 900.00	S/. 900.00	S/. 900.00	S/. 900.00
Servicio Contable	S/. 250.00	1	Unidad	S/. 250.00	S/. 2,500.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00
					S/. 14,460.00	S/. 17,352.00	S/. 17,352.00	S/. 17,352.00	S/. 17,352.00
					0	0	0	0	0

Fuente. Elaboración propia

Tabla 52

Gastos por nomina

Cargo	Personas	Nómina Mensual		Nómina Proyectada				
		Sueldo mes	Sueldo Mensual Acum	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Planilla indirecta								
Gerente General	1	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 48,000.00	S/. 48,000.00	S/. 48,000.00	S/. 48,000.00	S/. 48,000.00
Coordinador de ventas y marketing	1	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00
Coordinador de Proyectos Arquitecto diseñador	1	S/. 3,500.00	S/. 3,500.00	S/. 42,000.00	S/. 42,000.00	S/. 42,000.00	S/. 42,000.00	S/. 42,000.00
Coordinador Administrativo	1	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00
Total planilla indirecta	4	S/. 13,500.00	S/. 13,500.00	S/. 162,000.00	S/. 162,000.00	S/. 162,000.00	S/. 162,000.00	S/. 162,000.00

Planilla Directa								
Dibujante	1	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 24,000.00				
Secretaria	1	S/. 1,700.00	S/. 1,700.00	S/. 20,400.00				
Total planilla Directa	2	S/. 3,700.00	S/. 3,700.00	S/. 44,400.00				
Total planilla			S/. 17,200.00	S/. 206,400.00				
Gastos de Nomina planilla indirecta								
EsSalud	9%	S/. 1,215.00	S/. 14,580.00	S/. 14,580.00	S/. 14,580.00	S/. 14,580.00	S/. 14,580.00	S/. 14,580.00
Vacaciones		S/. 562.50	S/. 6,750.00	S/. 6,750.00	S/. 6,750.00	S/. 6,750.00	S/. 6,750.00	S/. 6,750.00
Gratificaciones		S/. 1,125.00	S/. 13,500.00	S/. 13,500.00	S/. 13,500.00	S/. 13,500.00	S/. 13,500.00	S/. 13,500.00
Compensación Tiempo de Servicio		S/. 562.50	S/. 6,750.00	S/. 6,750.00	S/. 6,750.00	S/. 6,750.00	S/. 6,750.00	S/. 6,750.00
		S/. 3,465.00	S/. 41,580.00	S/. 41,580.00	S/. 41,580.00	S/. 41,580.00	S/. 41,580.00	S/. 41,580.00
Gastos de Nomina planilla directa								
EsSalud	9%	S/. 333.00	S/. 3,996.00	S/. 3,996.00	S/. 3,996.00	S/. 3,996.00	S/. 3,996.00	S/. 3,996.00
Vacaciones		S/. 154.17	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00
Gratificaciones		S/. 308.33	S/. 33,700.00	S/. 33,700.00	S/. 33,700.00	S/. 33,700.00	S/. 33,700.00	S/. 33,700.00
Compensación Tiempo de Servicio		S/. 154.17	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00
		S/. 949.67	S/. 11,396.00	S/. 11,396.00	S/. 11,396.00	S/. 11,396.00	S/. 11,396.00	S/. 11,396.00
Total gastos nomina		S/. 4,414.67	S/. 52,976.00	S/. 52,976.00	S/. 52,976.00	S/. 52,976.00	S/. 52,976.00	S/. 52,976.00

Fuente: Elaboración propia. Todos los valores son expresados en Soles

Tabla 53*Presupuesto de gastos*

Concepto	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
A.- Costos Directos	S/. 3,861,372.83	S/. 6,514,525.39	S/. 6,514,525.39	S/. 6,514,525.39	S/. 6,514,525.39
I. Materiales Y/O Insumos	S/. 3,861,490.61	S/. 6,458,729.39	S/. 6,458,729.39	S/. 6,458,729.39	S/. 6,458,729.39
Costo de Materiales y/o insumos materia prima	S/. 3,814,660.33	S/. 6,458,729.39	S/. 6,458,729.39	S/. 6,458,729.39	S/. 6,458,729.39
II. Mano de Obra Directa	S/. 55,345.83	S/. 55,796.00	S/. 55,796.00	S/. 55,796.00	S/. 55,796.00
Sueldos	S/. 37,000.00	S/. 48,396.00	S/. 48,396.00	S/. 48,396.00	S/. 48,396.00
Gratificaciones	S/. 5,550.00	S/. 3,700.00	S/. 3,700.00	S/. 3,700.00	S/. 3,700.00
Vacaciones	S/. 1,541.67	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00
CTS	S/. 2,620.83	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00	S/. 1,850.00
III. Mano de Obra Indirecta	S/. 201,937.50	S/. 203,580.00	S/. 203,580.00	S/. 203,580.00	S/. 203,580.00
Sueldos-Empleados	S/. 162,000.00	S/. 176,580.00	S/. 176,580.00	S/. 176,580.00	S/. 176,580.00
Gratificaciones	S/. 22,500.00	S/. 13,500.00	S/. 13,500.00	S/. 13,500.00	S/. 13,500.00
Vacaciones	S/. 6,750.00				
CTS	S/. 10,687.50	S/. 6,750.00	S/. 6,750.00	S/. 6,750.00	S/. 6,750.00
IV. Gastos de Ventas	S/. 25,000.00	S/. 30,000.00	S/. 30,603.00	S/. 31,218.12	S/. 31,845.00
Publicidad	S/. 25,000.00	S/. 30,000.00	S/. 30,603.00	S/. 31,218.12	S/. 31,845.00
V. Depreciación	S/. 4,576.67	S/. 5,492.00	S/. 5,492.00	S/. 5,492.00	S/. 5,492.00
Depreciación	S/. 4,576.67	S/. 5,492.00	S/. 5,492.00	S/. 5,492.00	S/. 5,492.00
Total Gastos	S/. 4,099,337.00	S/. 6,799,137.39	S/. 6,799,740.39	S/. 6,800,355.51	S/. 6,800,982.99

Fuente. Elaboración propia

8.4.2. Estado de Resultados.

Tabla 54

Estado de resultados proyectados

Concepto	Estado de Resultados Proyectados				
	1er año Soles	2do año Soles	3er año Soles	4to año Soles	5to año Soles
A. Ingresos X Ventas	S/. 9,118,790.27	S/. 12,877,647.21	S/. 16,943,309.47	S/. 21,315,777.04	S/. 25,995,049.91
Ventas del Periodo	S/. 9,118,790.27	S/. 12,877,647.21	S/. 16,943,309.47	S/. 21,315,777.04	S/. 25,995,049.91
B. Costos	S/. 4,573,490.61	S/. 6,458,729.39	S/. 8,497,845.06	S/. 10,690,837.64	S/. 13,037,707.12
Materiales	S/. 4,573,490.61	S/. 6,458,729.39	S/. 8,497,845.06	S/. 10,690,837.64	S/. 13,037,707.12
C. Utilidad Bruta	S/. 4,545,299.65	S/. 6,418,917.83	S/. 8,445,464.41	S/. 10,624,939.40	S/. 12,957,342.79
Gastos de Operación	S/. 338,315.33	S/. 340,408.00	S/. 341,011.00	S/. 341,626.12	S/. 342,253.60
Mano de Obra Directa	S/. 55,345.83	S/. 55,796.00	S/. 55,796.00	S/. 55,796.00	S/. 55,796.00
Mano de Obra Indirecta	S/. 201,937.50	S/. 203,580.00	S/. 203,580.00	S/. 203,580.00	S/. 203,580.00
Gastos de Administración	S/. 45,540.00	S/. 45,540.00	S/. 45,540.00	S/. 45,540.00	S/. 45,540.00
Gastos de Ventas	S/. 30,000.00	S/. 30,000.00	S/. 30,603.00	S/. 31,218.12	S/. 31,845.60
Depreciación	S/. 5,492.00	S/. 5,492.00	S/. 5,492.00	S/. 5,492.00	S/. 5,492.00
D. Utilidad de Operación	S/. 4,206,984.32	S/. 6,078,509.83	S/. 8,104,453.41	S/. 10,283,313.28	S/. 12,615,089.19
Gastos Financieros	S/. 9,251.47	S/. 9,251.47	S/. 9,251.47	S/. 9,251.47	-
Intereses de préstamo bancario	S/. 2,182.94	S/. 1,391.97	S/. 512.49	S/. 465.40	-
Amortización	S/. 7,068.53	S/. 7,859.50	S/. 8,738.97	S/. 9,716.87	
E. Utilidad Antes de Impuestos	S/. 4,197,732.85	S/. 6,069,258.36	S/. 8,095,201.94	S/. 10,274,061.81	S/. 12,615,089.19
Impuesto a la Renta -(29,5%)	S/. 1,238,331.19	S/. 1,790,431.22	S/. 2,388,084.57	S/. 3,030,848.23	S/. 3,721,451.31
Utilidad Neta	S/. 2,959,401.66	S/. 4,278,827.15	S/. 5,707,117.37	S/. 7,243,213.58	S/. 8,893,637.88

Rentabilidad de Ventas ((Utilidad Neta/Ingresos)*100)	32.45%	33.23%	33.68%	33.98%	34.21%
--	--------	--------	--------	--------	--------

Fuente. Elaboración propia

Capítulo IX

Evaluación Económica Financiera

9.1. Evaluación Financiera

En este apartado son presentados los resultados de los análisis financieros más relevantes. Inicialmente el flujo de caja, el cual se proyecta a cinco años, detallado en la siguiente tabla.

Tabla 55

Proyección de flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Concepto						
Ingresos (+)		S/. 9,118,790.27	S/. 12,877,647.21	S/. 16,943,309.47	S/. 21,315,777.04	S/. 25,995,049.91
Costos (-)	S/. 39,445.00	S/. 4,911,805.95	S/. 6,799,137.39	S/. 8,838,856.06	S/. 11,032,463.76	S/. 13,379,960.72
Costo de Inversión	S/. 39,445.00					
Costo de Materiales		S/. 4,573,490.61	S/. 6,458,729.39	S/. 8,497,845.06	S/. 10,690,834.64	S/. 13,037,707.12
Costo Mano de Obra Directa		S/. 55,345.83	S/. 55,796.00	S/. 55,796.00	S/. 55,796.00	S/. 55,796.00
Costo Mano de Obra Indirecta		S/. 201,937.00	S/. 203,580.00	S/. 203,580.00	S/. 203,580.00	S/. 203,580.00
Gastos de Administración		S/. 45,540.00	S/. 45,540.00	S/. 45,540.00	S/. 45,540.00	S/. 45,540.00
Gastos de Ventas		S/. 30,000.00	S/. 30,000.00	S/. 30,603.00	S/. 31,218.12	S/. 31,845.60
Otros Gastos		S/. 5,492.00	S/. 5,492.00	S/. 5,492.00	S/. 5,492.00	S/. 5,492.00
Flujo Económico	-S/. 39,445.00	S/. 4,206,984.32	S/. 6,078,509.83	S/. 8,104,453.41	S/. 10,283,313.28	S/. 12,615,089.19

Préstamo (+)	S/. 23,667.00					
Amortización (-)		S/. 7,068.53	S/. 7,859.50	S/. 8,738.97	S/. 9,716.87	-
Intereses (-)		S/. 2,182.94	S/. 1,391.97	S/. 512.49	S/. 465.40	-
Flujo Financiero	-S/ 23,667.00	S/. 9,251.47	S/. 9,251.47	S/. 9,251.47	S/. 9,251.47	-
Aporte propio	S/. 15,778.00					
Saldo acumulado	-S/. 7,889.00	S/. 6,526.53	S/. 15,778.00	S/. 25,029.47	S/. 34,280.93	S/. 34,280.93

Fuente. Elaboración propia

A continuación, se presentan las estimaciones del Valor Actual Neto Económico (VANE), la Tasa Interna de Retorno (TIR) económicas y la evaluación del balance de costo beneficio

.

Tabla 56*VAN, TIR económico y B/C*

Economico	
VAN	30,962,821
TIR	107.10%
B/C	1.92

Fuente. Elaboración propia

Tabla 57*Balance general*

Balance General			
Activos		Pasivos y Capital	
Activos Corrientes		Pasivos Corrientes	
Caja	3,090.00	Prestamos por pagar	23,667.00
Banco			
Inventario			
Gastos pagados por anticipado			
Otros activos	0,00	Total pasivos	23,667.00
Total Activos Circulantes	3,090.00		
Activos Fijos		Capital	
Equipo y mobiliario	28,510.00	Capital Neto	
Depreciación	0,00	Aporte Capital Social	15,778.00
Deposito en Garantía	2,730.00		
Total Activos Fijos	31,240.00	Total Capital Neto	15,778.00
ACTIVOS	34,330.00	PASIVOS + CAPITAL	39,445.00

Fuente. Elaboración propia

Tabla 58*Balance general proyectado*

	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
Activo					
Activo corriente					
Caja y Bancos/	S/. 74,694.80	S/. 119,687.18	S/. 119,687.18	S/. 119,687.18	S/. 119,687.18
Cuentas por Cobrar Comerciales	S/. 112,042.20	S/. 179,530.76	S/. 179,530.76	S/. 179,530.76	S/. 179,530.76
Existencias/	4,573,490.61	6,458,729.39	6,458,729.39	6,458,729.39	6,458,729.39
Total activo corriente	4,760,227.61	6,757,947.32	6,757,947.32	6,757,947.32	6,757,947.32
Activo no corriente					
Inmueble Maquinaria y Eq.	28,510.00	28,510.00	28,510.00	28,510.00	28,510.00
Activos intangibles (neto)/	3,090.00	3,090.00	3,090.00	3,090.00	3,090.00
Depreciación Acumulada/	4,576.67	5,492.00	5,492.00	5,492.00	5,492.00
Total activo no corriente	27,023.33	37,092.00	37,092.00	37,092.00	37,092.00
Total Activo	S/. 4,787,250.95	S/. 6,795,039.32	S/. 6,795,039.32	S/. 6,795,039.32	S/. 6,795,039.32
Pasivo Y Patrimonio					
Pasivo Corriente					
Tributos por Pagar	1,238,331.19	1,790,431.22	2,388,084.57	3,030,848.23	3,721,451.31
Cuentas por Pagar Comerciales/	S/. 305,606.21	S/. 435,334.95	S/. 384,291.93	S/. 298,569.86	S/. 237,590.76
Cuentas por Pagar a Entidades Financieras/	S/. 7,068.53	S/. 7,859.50	S/. 8,738.97	S/. 9,716.87	-
Total pasivo corriente	S/. 1,551,005.93	S/. 2,233,625.67	S/. 2,774,115.48	S/. 3,339,134.96	S/. 3,959,042.07
Pasivo no Corriente					
Cuentas por Pagar a Entidades Financieras/	S/. 16,598.47	S/. 8,738.97	-S/. 1.00	-S/. 9,716.87	-S/. 9,716.87
Total Pasivo no corriente					
Total Pasivo	S/. 1,567,604.40	S/. 2,242,364.64	S/. 2,771,115.48	S/. 3,329,418.10	S/. 3,949,325.21
Patrimonio Neto					
Capital/	S/. 15,778.00				
Utilidad o pérdida del ejercicio	S/. 2,959,401.66	S/. 4,278,827.15	S/. 5,707,117.37	S/. 7,243,213.58	S/. 8,893,637.88
Total Patrimonio Neto	S/. 2,975,179.66	S/. 4,294,605.15	S/. 5,722,895.37	S/. 7,258,991.58	S/. 8,909,415.88

Total Pasivo y Patrimonio	S/. 4,542,784.06	S/. 6,536,969.79	S/. 8,494,010.85	S/. 10,588,409.68	S/. 12,858,741.09
---------------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------	-------------------

Fuente. Elaboración propia

9.2. Análisis de Riesgos

A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

Tabla 59

Análisis de sensibilidad

		Precios							
Costo variable	2,430.29								
Precio Venta	4,790.00								
VAN	1239,31	2452.48	3065.60	3832.00	4790.00	5748.00	6897.60	8277.12	
	1244,31	15,852,964.60							
	1555,39		19,816,205.75						
	1944,23			24,770,257.19					
Costo	2430,29				30,962,821.49				
	2916,35					37,155,385.79			
	3499,62						844,586,462.95		
	4199,64							53,503,755.54	

Nota. Todos los montos son expresados en Soles

Tabla 60*Resumen de escenarios*

Resumen de escenarios			
	Pesimista	Valores actuales	Optimista
Precio	3,065.60	4,790.00	5,748.00
Costos	1,555.39	2,430.29	2,916.35
VAN/Soles	19,816,205.75	30,962,821.49	37,155,385.79

Fuente. Elaboración propia

Se resalta que además de los riesgos financieros existen otros factores dentro del rubro que pueden afectar el desarrollo de los servicios y por lo tanto repercuten en los resultados económicos de la empresa, entre ellos podemos destacar los siguientes escenarios.

- Cuando las empresas cuentan con presupuestos limitados esto repercute directamente como un riesgo asumir ya que el mercado de las remodelaciones y el mejoramiento de espacios no es considerado como una prioridad para las empresas.
- La rotación del personal afectaría las inversiones que se hagan en los colaboradores, con respecto a sus capacitaciones, relaciones con el cliente entre otros contextos.
- Los competidores informales en el mercado ofrecen precios por debajo del estándar. Por lo cual se comprometerían las utilidades estimadas
- Una crisis política que se agudice conllevaría a una recesión con lenta recuperación para el rubro de la construcción y sus sectores asociados, por lo cual se considera como un posible riesgo, debido al actual dinamismo político en el país.

Conclusiones

Tras haberse llevado a cabo la evaluación de prefactibilidad para el plan de negocio propuesto, denominado INTER- ECO, se detallan las siguientes conclusiones:

- Se diseñó el plan de negocio como propuesta innovadora logrando identificar los principales aspectos que lleva un estudio de esta naturaleza, por lo que se concluye que se puede ofrecer diferentes alternativas de servicio tomando en cuenta las necesidades y aportar a la sostenibilidad del medio ambiente garantizando la optimización eficiente de los recursos en cuanto a la inversión.
- En el caso de determinación de la factibilidad del plan de negocio en el aspecto de análisis de mercado, se realizaron diferentes estudios entre ellos se utilizó la teoría de Pareto, donde se concluye que nuestro mercado objetivo es el 25% del mercado total teniendo un crecimiento anual poblacional proyectado del 3%, demás nuestro mercado objetivo en el año 2022 sería de 730 empresas que podrían hacer uso de nuestros servicios.
- En caso de la determinación de la factibilidad en el aspecto técnico operacional se concluye que según los resultados arrojados por la matriz EFE que fue de 3.59 indica que nos encontramos en condiciones para aprovechar la oportunidad del servicio y según el resultado de la matriz EFI que fue de 2.83 indica que nos encontramos en una posición muy fuerte a nivel interno. Es decir que es nuestra oportunidad de crecer.
- En caso de la determinación de la factibilidad del estudio económico y financiero se concluye que si invertimos inicialmente el monto de S/ 39,445.00 para la puesta en marcha del negocio. Por otro lado, se estima que según el flujo de caja en el primer año obtendríamos un saldo acumulado de S/6, 526.53 nuevos soles y al quinto año sería de S/. 34, 280.93 siendo creciente a lo largo del tiempo por ende si estimamos el VAN el resultado será de S/. 30,962,821 mientras que el TIR es 107.10%. Partiendo de esto se evidencian diversas ventajas de rentabilidad para este tipo de negocios que propician un rápido crecimiento y consolidación de la empresa.

Recomendaciones

- Es importante considerar que el presente proyecto puede ser aplicable a investigaciones futuras basada en la tendencia del cuidado del medio ambiente y sostenibilidad.
- Recomendar que existiendo el análisis del mercado actual y futuro se debe de considerar explotar la demanda actual existente en el tema sostenibilidad para abordar nuevas iniciativas de negocio que permita fomentar el cuidado del medio ambiente.
- Según el análisis operacional se puede recomendar que a futuro se tercerice otro tipo de servicios que no se ha contemplado en este estudio con la finalidad de ampliar el portafolio de actividades y brindar un servicio más completo.
- En caso de análisis económico financiero elaborado se puede recomendar utilizar dicho estudio como punto de referencia para otros proyectos similares que se encuentren incursionando en la tendencia de sostenibilidad y ahorro.

Referencias bibliográficas

- Alvarez, M., Lavín, J., & García, F. (2016). Estrategias de localización empresarial: caso sector textil-confección en el estado de tamaulipas. *Universidad Autónoma de Tamaulipas*, 284-298.
- Arévalo, J. (15 de Setiembre de 2019). *Andina*. <https://andina.pe/agencia/noticia-casi-total-proyectos-inmobiliarios-conforman-viviendas-verdes-755400.aspx>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2017). *Fundamentos de marketing*. Pearson.
- Arquitectura Verde, S. (9 de Agosto de 2015). *Arquitectura verde*. <https://www.arquitecturaverde.es/>: <https://www.arquitecturaverde.es/>
- ASOCEM. (26 de octubre de 2019). *Más de 4,600 edificios de viviendas se construyeron en Lima*. <http://www.asocem.org.pe/noticias-nacionales/mas-de-4600-edificios-de-viviendas-se-construyeron-en-lima>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. PEARSON.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. PEARSON.
- Cáceda, F. (2012). *Derechos económicos, sociales y culturales*. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/libros/historia/2-economia-colonial-temprano.pdf>
- Castebianco, J. (2017). *Ecoalternativas para la construcción sostenible*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Colombia]. <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/15587/1/JOHN%20CASTELBLANCO.pdf>.
- Constitución Política del Perú. (14 de Junio de 2019). www.minjus.gob.pe. https://www.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2019/05/Constitucion-Politica-del-Peru-marzo-2019_WEB.pdf
- D'Alessio, I. (2008). *El Proceso Estratégico Un Enfoque de Gerencia*. Pearson Educación.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administracion Estrategica* . Pearson.

- De la Vega, M. (26 de Abril de 2021). *Diario El Comercio*.
<https://elperuano.pe/noticia/119555-peru-puede-tener-un-boom-en-la-construccion>
- Diametro. *Arquitectura + Sostenibilidad*. (15 de Agosto de 2019).
<https://diametroarquitectura.com>: <https://diametroarquitectura.com>
- Diario Gestión. (25 de Julio de 2021). Caída del sector Construcción en el país. *Gestión*, pág. 24. <https://gestion.pe/economia/capeco-sector-construccion-caeria-en-30-este-ano-su-mayor-retroceso-historico-noticia/?ref=gesr>
- Durand, R. (2017). *Estudio experimental de unidades de albañilería fabricadas con suelo-cemento como alternativa para la construcción sostenible*. [Trabajo de investigación de doctorado, Universidad Nacional de Trujillo - Perú].
<https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/12813>
- Echeverry, P., & Giraldo, S. (2017). *Modelo de articulación integral de Direccionamiento Estratégico para la toma de decisiones gerenciales*. Universidad Libre Seccional Pereira, Facultad de Ingeniería, Pereira.
<http://repositorio.unilibrepereira.edu.co:8080/pereira/bitstream/handle/123456789/871/MODELO%20DE%20ARTICULACION.pdf?sequence=1>
- El Comercio. (2019). *Edificios verdes: la clave para ahorrar agua y luz*.
<https://elcomercio.pe/especial/perusostenible/pactos/edificios-verdes-clave-ahorrar-agua-y-luz-noticia-1994602>
- El Comercio. (27 de enero de 2021). *¿Qué es el Impuesto Selectivo al Consumo y en qué productos se actualizará desde hoy, 27 de enero?* .
<https://elcomercio.pe/respuestas/que-es-el-impuesto-selectivo-al-consumo-y-en-que-productos-se-eleva-desde-este-27-de-enero-isc-mef-waldo-mendoza-revtli-noticia/>
- El Peruano. (26 de abril de 2021). *Perú puede tener un boom en la construcción* .
<https://elperuano.pe/noticia/119555-peru-puede-tener-un-boom-en-la-construccion>
- ESAN. (24 de abr. de 2020). *Impacto del COVID-19 en el empleo en el Perú*.
 Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/04/24/impacto-del-covid-19-en-el-empleo-en-el-peru/>

- Estrada, M. (2019). *Los valores corporativos como base para la cooperación espontánea en la creación y transferencia de conocimiento*. [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13681/M%C3%B3nica Patricia_EstradaRojo_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13681/M%C3%B3nica_Patricia_EstradaRojo_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Ferrell, L., Hirt, G., & Ferrel, O. (2008). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. McGraw-Hill.
- Galindo, J. (2016). *Impactos ambientales producidos por el uso de maquinaria en el sector de la construcción*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Colombia]. <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/12566/4/IMPACTOS%20AMBIENTALES%20PRODUCIDOS%20POR%20EL%20USO%20DE%20MAQUINARIA%20EN%20EL%20SECTOR%20DE%20LA%20CONSTRUCCION%20C3%93N.pdf>
- Gestión (. (2021). *Edificios sostenibles, una tendencia que gana terreno en el Perú*. <https://gestion.pe/economia/edificios-sostenibles-una-tendencia-que-gana-terreno-en-el-peru-ncze-noticia/?ref=gesr>
- Gestión. (2017). *Lima tiene más de 1,000 edificios que deben convertirse en sostenibles y sólo 40 lo hicieron*. <https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/lima-1-000-edificios-deben-convertirse-sostenibles-40-hicieron-136135-noticia/?ref=gesr>
- Gestión. (2021). *Edificios sostenibles, una tendencia que gana terreno en el Perú*. <https://gestion.pe/economia/edificios-sostenibles-una-tendencia-que-gana-terreno-en-el-peru-ncze-noticia/>
- Gestión, Diario. (15 de jun. de 2015). *Las marcas que tratan con un público juvenil*. <https://gestion.pe/tendencias/marcas-tratan-publico-juvenil-explotar-redes-sociales-92425-noticia/>
- Gonzales, P. (2018). *La economía sectorial del país* (Primera ed.). Lima, Perú: San Marcos.
- Guerra, R. (19 de Febrero de 2021). *Diario El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/capeco-expectativas-de-crecimiento-de-construccion-en-el-2021-se-redujo-de-139-a-119-por-segunda-ola-ncze-noticia/?ref=ecr>

- INEI . (2014). *Actividades de consultoría de gestión, arquitectura e ingeniería tuvieron mayor crecimiento* .
<http://m.inei.gob.pe/media/menurecursivo/noticias/nota-de-prensa-n-144-2014-inei.pdf>
- INEI. (2021). *Demografía empresarial en el Perú*.
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografica_empresarial.pdf
- INEI. (2017). *Perú: Evolución de las Mipyme formales, 2012 - 2017*.
<http://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib1039/index.htm>
- INEI. (2018). *Análisis de la Estructura Empresarial de Lima Metropolitana* .
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/cap05.pdf
- INEI. (2021). *Informe técnico de producción nacional* .
https://www.inei.gob.pe/media/principales_indicadores/06-informe-tecnico-produccion-nacional-abr-2021.pdf
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia*. Pearson educacion.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0 Moving from traditional to digital (2da Ed.)*. John Wiley & Sons, Inc.
- Lecca, G., & Prado, L. (2019). *Propuesta de criterios de sostenibilidad para edificios multifamiliares a nivel de certificación EDGE y sus beneficios en su vida útil (obra, operación y mantenimiento) frente a una edificación tradicional*. Obtenido de (Tesis de Pregrado).
- López, C. D., López H., E. S., & Ancona, I. (2005). Desarrollo sustentable o sostenible: una definición conceptual. *Horizonte Sanitario, vol. 4, núm. 2, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco*.
- Luis, P. (2004). Poblacion, muestra y muestreo. *Punto cero*, 69-74.
- Magdiel, G. (2004). El Estado Social y Democrático de Derecho y el Estado Peruano. *Derecho & Sociedad. Asociación Civil(23)*, 144 -160.
<file:///C:/Users/MISHA/Downloads/Dialnet-EIEstadoSocialYDemocraticoDeDerechoYEIEstadoPeruan-7792485.pdf>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados. (5ta Ed.)*. Pearson Prentice Hall.

- Mayer, F. (2019). *Peru GBC: ¿Cuándo y cómo empezó el movimiento de construcción sostenible en el país?*. <https://ciudadmas.com/urbanismo/peru-gbg-edificaciones-sostenibles-peru/>
- Mayer, F. (28 de diciembre de 2020). *El enfoque hacia la Construcción Sostenible en el país se ha intensificado con la pandemia de COVID-19*. <https://www.perugbc.org.pe/site/noticias-y-eventos-643-el-enfoque-hacia-la-construccion-sostenible-en-el-pais-se-ha-intensificado-con-la-pandemia-de-covid-19>
- Ministerio de producción, . (2018). *La economía circular está dentro de nuestros temas prioritarios de trabajo*. <https://www.gob.pe/institucion/produce/noticias/18943-ministro-de-la-produccion-la-economia-circular-esta-dentro-de-nuestros-temas-prioritarios-de>
- Montero, M. (25 de Octubre de 2017). *¿Qué es un plan de ventas?*. <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-plan-de-ventas.html>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la Investigación*. 5^o edición. Ediciones de la U.
- Nielsen. (2019). *La sostenibilidad vende. Revisado al 10 de julio del 2021*. https://nielseniq.com/?post_type=insight&p=30326.
- Ninahuanca, C. (2020). *Sector construcción se recupera y prevén avance significativo el 2021*. <https://elperuano.pe/noticia/112626-sector-construccion-se-recupera-y-preven-avance-significativo-el-2021>
- Ortega , V., & Rodríguez, J. (2004). Escala de Hábitos y Conductas de Consumo: evidencias sobre dimensionalidad. *International Journal of Clinical and Health Psychology* , 121-136.
- Peralta, A. (2014). *(PDF) Análisis DOFA y análisis PEST*. Demos Recuperado el 17 de Julio de 2021
- Piedra, F. (2009). *Contabilidad Financiera 1*. Delta Publicaciones Universitarias.
- Porter, M. (1991). *Ventaja Competitiva Creacionn y sostenimiento de un desempeño superior*. Rel Argentina SA.
- Porter, M. (2006). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Continental.

- Porter, M. (2007). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Patria.
- Porter, M. (5 de Diciembre de 2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*.
https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-
- PROPERATI. (21 de enero de 2020). *Edificios de gran altura: la nueva tendencia en construcción en Lima* . <https://blog.properati.com.pe/edificios-de-gran-altura-la-nueva-tendencia-en-construccion-en-lima/>
- Quintana, A. B. (1999). *Análisis del mercado - Dirección de marketing*. AQ Professional Learning.
- Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos*, vol. 8, núm. 3, septiembre-diciembre, Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín, 377-389.
- Revilla, E. M. (Febrero de 2013). *Los valores organizacionales. El caso de un instituto pedagógico público de Lima*. [Trabajo de investigación de maestría, Universidad Católica del Perú].
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/4624>
- Robbins , S., & Coulter, M. (2014). *Administración (12 ed.)*. Pearson.
- Sampieri, R., Fernández, C., & Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.
- Silva, H., & Galindo, J. (2016). *Impactos ambientales producidos por el uso de maquinaria en el sector de la construcción*. [Trabajo de investigación de pregrado, Universidad Católica de Colombia].
<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/12566/4/IMPACTOS%20AMBIENTALES%20PRODUCIDOS%20POR%20EL%20USO%20DE%20MAQUINARIA%20EN%20EL%20SECTOR%20DE%20LA%20CONSTRUCCION%20C3%93N.pdf>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing (13 ed.)*. Mc Graw Hill-Interamericana.
- Sustant. (2019). *Edificación Sostenible*.
<http://www.sustantperu.com/servicios/areas/sostenibilidad/edificacion-sostenible.html>

- Susunaga, J. (2014). *Construcción sostenible, una alternativa para la edificación de viviendas de interés social y prioritario*. [Trabajo de investigación de pregrado, Universidad Católica de Colombia].
<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/1727/1/CONSTRUCCI%C3%93N%20SOSTENIBLE,%20UNA%20ALTERNATIVA%20PARA%20LA%20EDIFICACI%C3%93N%20DE%20VIVIENDAS%20DE%20INTERES%20SOCIAL%20Y%20PRIORITARIO.pdf>
- Tassano, P. (2009). *Recursos naturales e infraestructura*.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36667/1/S2014142_es.pdf
- Thompson, A. (2004). *Administración estratégica* (13 ed.). McGraw Hill.
- Thompson, A. (2004). *Administración Estratégica*. Mac Graw Hill.
- Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica* (1 ed.). Grupo Editorial Patria S.A.
<https://wiac.info/doc-viewer>
- Vélez, E. E., & Coello, L. E. (2017). Impactos ambientais produzidos pela construção de moradias em larga escala na cidade de Guayaquil. *Ciencias Ambientales*, 1066-1085.

Anexos
Anexo 1: Encuesta

I. Información general

Departamento:

Distrito:

1. Sector económico:
 - a. Sector Publico
 - b. Comercio
 - c. Industrial
 - d. Tecnología
 - e. Educación
 - f. Otros
2. Tamaño de la empresa
 - a. Pequeña (de 10 a 50 trabajadores)
 - b. Mediana (de 50 a 150 trabajadores)
 - c. Grande (Mayor a 150 trabajadores)
3. Antigüedad del edificio o instalaciones en la cual opera actualmente
 - a. De 3 a 5 años
 - b. De 5 a 10 años
 - c. De 10 a 20 años
 - d. De 20 a 25 años
 - e. Mayor de 25 años

II. Mejoramiento de espacios

4. ¿Cree necesario realizar mantenimientos a los espacios e instalaciones de su empresa?
 - a. Si
 - b. No
5. ¿Cree que el mantenimiento que le dan a las instalaciones donde usted labora es:
 - a. Malo
 - b. Regular

- c. Bueno
 - d. Excelente
6. ¿Cuál es el estado en el que se encuentran las instalaciones de su oficina?
- a. Malo
 - b. Regular
 - c. Bueno
 - d. Excelente
7. ¿Qué tan frecuente realizan remodelaciones de espacios en sus instalaciones debido a modificaciones organizacionales?
- a. Trimestral
 - b. Semestral
 - c. Anual
 - d. Ninguno
8. Para las adecuaciones de sus espacios, ¿prefiere contratar servicios de consultoría para el diseño de sus espacios de tipo?
- a. Calificado
 - b. Técnico
 - c. Empírico
9. Generalmente el costo para el diseño las adecuaciones y otros servicios por personal calificado ¿le parece?
- a. Muy alto
 - b. Adecuado
 - c. Bajo
10. Cuando se han presentado inconvenientes en la infraestructura de su empresa, ha recibido atención...
- a. Inmediatamente
 - b. A la semana siguiente
 - c. El próximo mes
 - d. Los siguientes 3 meses
 - e. Los siguientes 6 meses
11. ¿Ha quedado conforme con el diseño y los resultados de las adecuaciones realizadas en las instalaciones?
- a. Si

b. No

12. ¿Cuánto dinero invierte anualmente su empresa en adecuaciones y mantenimiento?

a. De s/. 500.00 a s/. 1.000.00 soles

b. De s/. 1.000.00 a s/. 5.000.00 soles

c. De s/. 5.000.00 soles a s/. 10.000 soles

d. De s/. 10.000 soles a s/. 20.000 soles

13. ¿Qué tipo de remodelación espacial es la que más realiza en sus instalaciones?

a. Ampliación o adecuación de puestos de trabajo

b. Mejoras en zonas de bienestar (cafetería, baños, salas de reunión, descanso)

c. Cambios de material en pisos

d. Otros

Gracias por su colaboración

Anexo 2: Ficha de Reclutamiento Focus Group

Indicaciones: Marque con una X sobre la letra de la respuesta que corresponda.

Filtro #1: Lugar de residencia

1. ¿En qué distrito vive?

- a. Jesús María
- b. Callao
- c. San Miguel
- d. Otro

Filtro #2: Tamaño de la empresa

2. ¿Qué tipo de empresa tiene?

- e. Pequeña (de 10 a 50 trabajadores)
- f. Mediana (de 50 a 150 trabajadores)
- g. Grande (Mayor a 150 trabajadores)

Filtro #3: Sector económico:

3. ¿A qué sector económico se dirige su empresa?

- a. Sector Publico
- b. Comercio
- c. Industrial
- d. Tecnología
- e. Educación
- f. Otros

DATOS:

Nombre : _____

Dirección : _____ Distrito: _____

Empresa : _____ Celular : _____

Anexo 3: Guía de Focus Group

I. Preámbulo

Se realiza la presentación de la idea de negocio y su funcionalidad claro y breve.

Buen día, me presento soy Rosario, en primer lugar, agradezco a cada uno de ustedes por ser partícipe de esta actividad.

Esta actividad forma parte de mi tesis de maestría, cuya idea es ofrecer al mercado una empresa dedicada a la consultoría especializada de espacio de interiores sostenibles en Lima.

Esta actividad tiene por duración 1 hora, con la finalidad de obtener toda la información necesaria, la cual se les pide hablar en voz alta, evitar hablar al mismo tiempo, recordar que tienen total libertad de expresión para aclarar dudas, o sugerencias que puedan presentar, también se les pide encarecidamente apagar sus equipos móviles para evitar ocasionar interrupciones.

II. Calentamiento

Se comenzará por la presentación de cada uno mencionado nuestro nombre y el rubro de la empresa a la que se dedican.

III. Gustos y preferencias

1. ¿Le gusta el aspecto actual que tiene su empresa?
2. Desde el inicio de operación de su empresa, ¿Cuántas veces ha cambiado el diseño de interiores o exteriores?
3. ¿Le gustaría cambiar el aspecto de su empresa?
4. Al momento de recurrir a algún cambio mínimo, ¿A quién acude?
5. ¿Qué características debería tener la empresa o persona para realizar estos cambios?
6. ¿En cuánto debe fluctuar el precio de este servicio?

IV. Principales competidores

7. ¿A dónde se dirige Ud. para consultar los cambios a realizar en su empresa?
8. ¿Tiene una consultoría o empresa favorita, donde realice sus compras, consultas para el diseño de interiores o exteriores?
9. ¿Recibe toda la atención necesaria?
10. ¿Por qué razones cambiaría de consultoría o empresa?
11. ¿Alguna vez ha escuchado el término sostenible?

V. Nivel de aceptación de idea de negocio

La idea de negocio a presentar es una empresa especializada en la consultoría para el diseño de espacios sostenibles vinculados a la arquitectura y diseño interior de proyectos para empresas con oficinas corporativas y/o comercios con personal profesional y capacitado que garantice la presentación de propuestas que velen por la gestión óptima de recursos y activos a nuestros clientes.

12. ¿Qué opinan de estos posibles nombres: INTER-ECO, DECO-ECO, INTER-GREEN? ¿Cuál es su favorita? ¿Alguna sugerencia? (Mostrar cartilla N 1)
13. Se considera como parte de la decoración frases e imágenes relacionadas con el can y la casa plegable ofrecido como: (Mostrar cartilla N2) ¿Qué opinan de estas imágenes?
14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?
15. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría enterarse de este servicio?
16. ¿Recomendaría la empresa?

VI. Cierre

17. ¿Qué recomendaciones o sugerencias tendrían para este negocio?
18. ¿Desean compartir alguna otra opinión sobre el proyecto?

Agradecemos su participación

CARTILLA N1: PREGUNTA 12

Posibles nombres para el producto

OPCION 1



OPCION 2



OPCION 3



CARTILLA N2: PREGUNTA 13

Se considera que como parte de la decoración se incluirán frases e imágenes relacionadas al tipo de producto ofrecido

OPCION 1

ESPACIOS VERDES
A TU ALCANCE

OPCION 3

EL RESURGIMIENTO DE LA TIERRA

OPCION 2

Respira
verde

Anexo 4: Matriz de consolidación de Focus Group

P.	VARIABLES	Componentes	Respuestas	
1	Gustos y preferencias	Conforme con el aspecto actual de su empresa	SI (4)	
			No (3)	
			Se podría mejorar (1)	
2		Veces ha cambiado el diseño de interiores o exteriores		Por mudanza, al menos 2 veces
				Ninguna, pero si mantenimiento
				Anualmente (3)
				Ninguna (2)
3		Le gustaría cambiar el aspecto de la empresa		SI (8)
				No (0)
4		Especialista en el cambio de la empresa		Especialistas (6)
				Empresa en específico (1)
				Amistades (1)
5		Características que debería tener la empresa o persona para realizar cambios		Conocer muy bien el trabajo y tener experiencia (2)
	Trabajos con garantía			
	precio con la calidad del servicio			
	transcendencia en el mercado			
6	Precio del servicio		Innovación en la presentación, uso de 3D	
			Dependiendo el cambio (6)	
			De S/3500 o S/5000 (1)	
7	Consulta los cambios de su empresa		De S/50000 a más. (1)	
			Cotizamos diferentes propuestas (3)	
			Arquitecto (1)	
			Supervisor de mantenimiento (1)	
			Empresa en específico (1)	
8	Consultoría o empresa favorita		Pág. Web u otra revista de diseños (2)	
			SI (3)	
9	Recibe toda la atención necesaria		No (5)	
			SI (4)	
10	Razones cambiaría de consultoría o empresa		No (4)	
			Por la oferta que ofrece	
			calidad de servicio	
			No acude a una consultoría	
11	Término sostenible		Por la disponibilidad	
			innovación	
			SI (6)	
12	Opiniones sobre los posibles nombres		No (2)	
			Opción 1, (6) se adecua a lo que se quiere ofrecer	
			Opción 2, (2)	
13	Opiniones sobre las decoraciones frases e imágenes		Opción 3, (0)	
			Opción 1, (4)	
			Opción 2, (2)	

			Opción 3, (0)
			Ninguna (2)
14	Disposición para pagar por este servicio		De S/15 000.00 a más (3)
			De S/10 000.00 a más (3)
			De S/40 000.00 a más (2)
15	Medios de comunicación para obtener más información del servicio		A través de televisión o página web (2)
			Redes sociales y paneles publicitarios (4)
			Visitas por parte de los asesores
			Por medio de diarios
16	Recomendación de la empresa a otras personas		SI (8)
			No (0)
17		Recomendaciones o sugerencias tendrían para este negocio	Iniciar con un catálogo de los servicios que se ofrece
			Contratar personal calificado que se comprometa con su trabajo
			Trabajar de forma responsable y sin ir aumentando el presupuesto pactado en el contrato.
			Iniciar con una buena publicidad
18	Cierre	Opinión sobre el proyecto	Es un proyecto innovador y con mucha visión en el tema de del cuidado del medio ambiente.
			la propuesta es nueva y sería ideal contar con una consultoría especializada en estos temas.
			El proyecto es atrayente tendría aceptación no solo en las empresas sino también en los hogares.

Anexo 5: Guía de Entrevista a profundidad sobre INTER-ECO

Fecha: _____

Entrevistado: _____

Nombre de la empresa: _____

Distrito: _____

Introducción

La presente entrevista es parte de la investigación de mercado de un plan de negocios elaborado por alumna de la escuela de postgrado de la Universidad Continental. Al finalizar esta actividad se espera determinar los factores importantes a indagar para el nuevo negocio planteado.

Características de la entrevista

Los detalles de esta entrevista serán incluidos en el plan de negocio a presentar a la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental, posteriormente la aprobación de este, será parte del material útil en los centros de información de la mencionada institución u otras.

Preguntas

1. ¿Se encuentra contento con el aspecto de (interiores y exteriores) de su empresa?
2. ¿Hace o ha pensado realizar un cambio de diseño de espacios interiores en su empresa?
3. ¿Con frecuencia hace algún cambio estructural en su empresa?
4. ¿Usted cree que la construcción actual (interiores y exteriores) tengan consecuencias negativas para el medio ambiente?
5. ¿Ha oído hablar del diseño de espacios interiores sostenibles?
6. ¿Cree usted que, al aplicar esta tendencia en su empresa, tendría mayor rentabilidad?
7. ¿Cree usted que la cultura peruana esta lista para invertir en el diseño de espacios interiores sostenibles?
8. ¿Cuánto es el monto que puede invertir en el cambio de diseño de espacios interiores en su empresa?

9. ¿Puede hablarnos un poco de los cambios o nuevas tendencias que le gustaría aplicar a su empresa?
10. ¿Cree usted que la tendencia de lo eco-friendly, lo sostenible, lo verde para este tipo de negocio sea rentable?

Anexo 6: Entrevista a profundidad sobre INTER-ECO

Fecha: 15/09/2021

Nombre de la empresa: Empresa de Servicios (Restaurant)

Introducción

La presente entrevista es parte de la investigación de mercado de un plan de negocios elaborado por alumna de la escuela de postgrado de la Universidad Continental. Al finalizar esta actividad se espera determinar los factores importantes a indagar para el nuevo negocio planteado.

Características de la entrevista

Los detalles de esta entrevista serán incluidos en el plan de negocio a presentar a la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental, posteriormente la aprobación de este, será parte del material útil en los centros de información de la mencionada institución u otras.

1. ¿Se encuentra contento con el aspecto de (interiores y exteriores) de su empresa?

Sí, aunque me gustaría mejorar algunos aspectos tales como distribución de espacios debido a que con las nuevas disposiciones y los protocolos que se van implementando hemos tenido que adecuar algunos ambientes que utilizábamos y adecuarlos para este fin.

2. ¿Hace o ha pensado realizar un cambio de diseño de espacios interiores en su empresa?

El espacio de diseño de la empresa siempre es cambiante debido a que muchas veces tenemos afluencia de personas en la parte de servicios y se requiere modificar y dar un mejor aspecto a los recibidores y ambientes de la empresa, debido a que nuestros principales clientes son de la zona (bancaria) y el público es exigente.

3. ¿Con frecuencia hace algún cambio estructural en su empresa?

No, realizamos cambios estructurales debido a que tendríamos que cerrar el negocio, pero si realizamos mantenimiento a todo el local en cuanto a conexiones eléctricas, agua, desagüe.

4. ¿Usted cree que la construcción actual (interiores y exteriores) tengan consecuencias negativas para el medio ambiente?

Tratamos de utilizar recursos menos contaminantes por ejemplo empaques ecológicos y ahora por la pandemia hemos tenido que invertir más en este aspecto para evitar los contagios y cumplir con los protocolos de seguridad sin embargo, la infraestructura y el diseño se ha mantenido.

5. ¿Ha oído hablar del diseño de espacios interiores sostenibles?

No, aunque imagino que debe de ser algún tema que cuida el medio ambiente.

6. ¿Cree usted que, al aplicar esta tendencia en su empresa, tendría mayor rentabilidad?

Si, ya que podría minimizar costos en temas de mantenimiento e infraestructura en la empresa y se puede proponer una tendencia que no se ve muy a menudo en la ciudad.

7. ¿Cree usted que la cultura peruana esta lista para invertir en el diseño de espacios interiores sostenibles?

El empresario que siempre se innova podría invertir en este aspecto, pero en negocios pequeños como una bodega puede ser que determinen que no es adecuado para su negocio, imagino que depende de cada empresa por mi parte me parece novedoso.

8. ¿Cuánto es el monto que puede invertir en el cambio de diseño de espacios interiores en su empresa?

Por lo general invertimos más de S/20 0000.00 nuevos soles todo depende de los nuevos arreglos que queremos proponer.

9. ¿Puede hablarnos un poco de los cambios o nuevas tendencias que le gustaría aplicar a su empresa?

Me gustaría aplicar una tendencia minimalista es decir reutilizar cosas que ya tenemos y darle un aspecto más útil por otro lado, el ambiente debe de ser fresco y acogedor para que los clientes puedan disfrutar del servicio ya que muchas veces uno acude a un restaurante y en horas punta el servicio siempre baja, pero si se encuentran en un ambiente acogedor y con música tranquila no se tiene tanta presión.

10. ¿Cree usted que la tendencia de lo eco-friendly, lo sostenible, lo verde para este tipo de negocio sea rentable?

Se podría aplicar en el negocio ya que muchas personas aman la naturaleza y está en tendencia el cuidado del medio ambiente, en el caso del negocio sería adecuado ya que mostraríamos una tendencia nueva.

Anexo 7: Entrevista a profundidad sobre INTER-ECO

Fecha: 16/09/2021

Nombre de la empresa: Empresa de Servicios (Contratista Minera)

Introducción

La presente entrevista es parte de la investigación de mercado de un plan de negocios elaborado por alumna de la escuela de postgrado de la Universidad Continental. Al finalizar esta actividad se espera determinar los factores importantes a indagar para el nuevo negocio planteado.

Características de la entrevista

Los detalles de esta entrevista serán incluidos en el plan de negocio a presentar a la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental, posteriormente la aprobación de este, será parte del material útil en los centros de información de la mencionada institución u otras.

1. ¿Se encuentra contento con el aspecto de (interiores y exteriores) de su empresa?

Siempre existen cosas que mejorar, pero por el momento contamos con espacios funcionales donde el personal cuenta con un espacio adecuado para el trabajo que se les solicita, por otro lado, la mayor cantidad de los empleados mayormente se encuentran en las contratas mineras salvo los supervisores y personal administrativo quienes vienen cada mes.

2. ¿Hace o ha pensado realizar un cambio de diseño de espacios interiores en su empresa?

No he pensado realizar un cambio en el diseño de interiores por el momento

3. ¿Con frecuencia hace algún cambio estructural en su empresa?

En el último año hemos tenido que invertir en algunas mejoras de las oficinas debido a la pandemia ya que con los nuevos protocolos se inició con trabajo remoto y poco a poco hemos ido solicitando al personal que realice sus labores en la empresa entonces esto ha hecho que pensemos en implementar más oficinas e incluso redistribuir toda la empresa para que los

empleados puedan trabajar sin estar preocupándose en el tema de contagio, aunque eso no podemos controlarlo.

4. ¿Usted cree que la construcción actual (interiores y exteriores) tengan consecuencias negativas para el medio ambiente?

Los residuos que se produjeron en la nueva implementación de oficinas han sido enviados como desmonte, desconozco que impacto podría causar esto.

5. ¿Ha oído hablar del diseño de espacios interiores sostenibles?

No, he escuchado de diseño de interiores y asesorías que brindan, pero no he escuchado hablar de este tipo de servicio.

6. ¿Cree usted que, al aplicar esta tendencia en su empresa, tendría mayor rentabilidad?

Nosotros como contrata minera siempre estamos siendo supervisados por temas de medio ambiente, yo pienso que aplicando esta tendencia estaríamos acorde con la sostenibilidad que se nos exige y el cuidado del medio ambiente, es una inversión y tendríamos que evaluar que tanto podrá convenir hacerla

7. ¿Cree usted que la cultura peruana esta lista para invertir en el diseño de espacios interiores sostenibles?

Hay empresas que invierten en el diseño de interiores muchas veces porque el rubro así lo requiere y con la competencia tras de nosotros pienso que sería algo novedoso que podría ser rentable ya que se captaría mayores clientes, en nuestro rubro podríamos evaluar el costo y beneficio que nos brindaría.

8. ¿Cuánto es el monto que puede invertir en el cambio de diseño de espacios interiores en su empresa?

El monto a invertir dependerá de la propuesta que se nos presente, recuerde que deseamos ambientes seguros que permita a los empleados mejorar sus horas de trabajo, así mismo cumplir con los estándares que nos solicita ISO y las entidades reguladoras en seguridad y trabajo.

9. ¿Puede hablarnos un poco de los cambios o nuevas tendencias que le gustaría aplicar a su empresa?

En cuanto a tendencias de diseño de interiores desconozco, pero me gustaría aplicar un entorno funcional donde cada empleado sienta un ambiente acogedor y que le brinde la motivación para poder realizar sus tareas con el mejor ánimo posible.

10. ¿Cree usted que la tendencia de lo eco-friendly, lo sostenible, lo verde para este tipo de negocio sea rentable?

Yo pienso que más que rentable sería adecuado para los empleados ya que un ambiente más cómodo serviría para que la carga laboral sea más llevadera.

Anexo 8: Entrevista a profundidad sobre INTER-ECO

Fecha: 20/09/2021

Nombre de la empresa: Empresa de Servicios (Concesionaria de venta de Vehículos)

Introducción

La presente entrevista es parte de la investigación de mercado de un plan de negocios elaborado por alumna de la escuela de postgrado de la Universidad Continental. Al finalizar esta actividad se espera determinar los factores importantes a indagar para el nuevo negocio planteado.

Características de la entrevista

Los detalles de esta entrevista serán incluidos en el plan de negocio a presentar a la Escuela de Postgrado de la Universidad Continental, posteriormente la aprobación de este, será parte del material útil en los centros de información de la mencionada institución u otras.

1. ¿Se encuentra contento con el aspecto de (interiores y exteriores) de su empresa?

Sí, tenemos un ambiente amplio donde recibimos a nuestros clientes y hacemos las pruebas de los vehículos.

2. ¿Hace o ha pensado realizar un cambio de diseño de espacios interiores en su empresa?

Siempre estamos cambiando con algún diseño, distribución del área de recepción entre otros, sin embargo, un cambio drástico aún no lo tenemos pensado

3. ¿Con frecuencia hace algún cambio estructural en su empresa?

No, el cambio de la estructura sería necesario solo sí decidimos ampliar la empresa o aumentar un servicio adicional.

4. ¿Usted cree que la construcción actual (interiores y exteriores) tengan consecuencias negativas para el medio ambiente?

Es un local amplio, no creo que contamine el medio ambiente la construcción actual.

5. ¿Ha oído hablar del diseño de espacios interiores sostenibles?

En el caso de diseño de interiores no he escuchado, pero sí de los proyectos como vivienda verde que permite el diseño de departamentos que van acorde con la sostenibilidad.

6. ¿Cree usted que, al aplicar esta tendencia en su empresa, tendría mayor rentabilidad?

Por supuesto, si es novedoso y bonito podría aumentar la afluencia de los clientes ya que para nosotros es muy importante ofrecer un ambiente relajado y adecuado ya que la decisión de adquirir un vehículo no se toma en cuenta todos los días.

7. ¿Cree usted que la cultura peruana esta lista para invertir en el diseño de espacios interiores sostenibles?

Pienso que sí, es una tendencia nueva y quien no quiere ahorrar en casa.

8. ¿Cuánto es el monto que puede invertir en el cambio de diseño de espacios interiores en su empresa?

Anualmente establecemos un presupuesto para el mantenimiento de las instalaciones en promedio asciende a S/. 40,000.00 aproximadamente

9. ¿Puede hablarnos un poco de los cambios o nuevas tendencias que le gustaría aplicar a su empresa?

Requerimos mejorar las oficinas y proporcionar más iluminación, con la finalidad de que nuestros clientes se sientan en un ambiente acogedor.

10. ¿Cree usted que la tendencia de lo eco-friendly, lo sostenible, lo verde para este tipo de negocio sea rentable?

Sí, porque permitiría minimizar algunos costos que venimos cubriendo, tengo entendido que este estilo viene de la parte de energía alternativa y otras tendencias por lo que sería muy apropiado poder aplicarlo en la empresa, esto nos permitirá mejorar los ambientes y minimizar gastos mensuales en temas de servicios u otros.