



Plan de negocio para determinar la viabilidad de una empresa de venta de accesorios para damas mediante canales de venta digital.

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magíster en Finanzas y Derecho Corporativo

Por:

Rudy Oscar Ramos Romaní

Janett Zarela Vásquez Chilquillo

Programa de la Maestría en Finanzas y Derecho Corporativo

Lima, 4 de marzo de 2020

Esta tesis

Plan de negocio para determinar la viabilidad de una empresa de venta de accesorios para damas mediante canales de venta digital.

ha sido aprobada.

.....
Paulo Comitre Berry (Jurado)

.....
Francisco Barrón Velis (Jurado)

.....
Sergio Cuervo Guzman (Asesor)

Universidad ESAN
2020

“A mis padres y hermano por su amor
y apoyo incondicional de toda la vida
A mi hijo por ser la luz que me guía.
A mi novia por el gran apoyo brindado.”

Rudy Oscar Ramos Romani.

“Para mi Abuela por todo su amor y empeño.”
Janett Zarela Vásquez Chilquillo.

INDICE

DEDICATORIA	¡Error! Marcador no definido.
AGRADECIMIENTOS	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xvii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Objetivo general	1
1.2. Objetivos específicos	1
1.3. Justificación	2
1.4. Alcances	3
1.5. Limitaciones.	3
CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL	4
2.1. Accesorios para damas	4
2.1.1 Importancia de los accesorios	4
2.1.2 Clases de accesorios	5
2.1.3 Accesorios y sentido de pertenencia	5
2.1.4 Moda	5
2.1.5 Tendencia	6
2.1.6 E-commerce	6
2.1.7 Competitividad	6
2.2. Canales de venta digital	7
CAPITULO III. MARCO CONTEXTUAL	9
3.1. Análisis del Macro y Micro Entorno	9
3.2. Conclusiones del capítulo	12
CAPITULO IV. INVESTIGACION DE MERCADO	14
4.1. Descripción de la Metodología	14
4.2. Objetivo de la metodología	14
4.2.1. Segmentación geográfica.	14
4.2.2. Segmentación demográfica.	15
4.2.3. Segmentación socioeconómica.	15
4.3. Marco Muestral	16
4.4. Investigación Cualitativa	16
4.5. Investigación Cuantitativa	20
4.5.1. Objetivo de la encuesta.	20
4.5.2. Ventajas de la encuesta.	20

4.5.3. <i>Esquema de lanzamiento de la encuesta.</i>	20
4.5.4. <i>Diseño de la encuesta.</i>	20
4.5.5. <i>Resultados de la encuesta.</i>	20
4.6 Demanda local	28
4.7 Conclusiones	29
CAPÍTULO V. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	30
5.1. Enfoque macroeconómico.	31
5.1.1. <i>Análisis SEPTEG.</i>	31
5.1.2. <i>Análisis de stakeholders.</i>	33
5.1.3. <i>Clasificación de stakeholders en función a variables:</i>	33
5.2. Enfoque microeconómico.	38
5.2.1. <i>Fuerzas de Porter.</i>	38
5.3. Matriz EFE.	42
5.4. Acciones Estratégicas.	43
5.4.1. <i>Acciones Externas.</i>	43
5.4.2. <i>Acciones Internas.</i>	43
5.5. Modelo de Negocios (CANVAS).	43
5.5.1. <i>Propuesta de Valor.</i>	43
5.5.2. <i>Segmento, Canales y Relación con clientes.</i>	44
5.5.3. <i>Recursos, actividades & socios claves.</i>	45
5.5.4. <i>Fuentes de ingreso.</i>	46
5.5.5. <i>Estructura de costos.</i>	46
5.6. Conclusiones	46
CAPÍTULO VII. PLAN DE MARKETING	48
7.1. Objetivos, posicionamiento y mezcla de marketing	48
7.1.1. <i>Cálculo del mercado objetivo.</i>	48
7.1.2. <i>¿Por qué 28% del mercado objetivo?</i>	48
7.1.3. <i>Mix de marketing.</i>	48
7.2. Estrategia de producto.	49
7.3. Definición de Marca.	49
7.4. Estrategia de precio.	50
7.5. Estrategia de plaza o distribución.	50
7.6. Estrategia de promoción y publicidad.	50
7.6.1. <i>Canal online.</i>	51
7.6.2. <i>Canal offline.</i>	51

7.7. Estrategia de fidelización.	51
7.7.1. Factores comportamentales.	51
7.7.2. Factores actitudinales.	52
7.8. Estrategia de ventas.	52
7.9. Marketing digital.	53
7.10. Presupuesto de Marketing.	53
7.11. Conclusiones del capítulo.	54
CAPÍTULO VIII. PLAN DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA	55
8.1. Objetivos.	55
8.1.1. Objetivos específicos.	55
8.2. Estrategia de operaciones.	55
8.3. Descripción del Modelo de Negocio.	56
8.3.1. Etapa Pre – Operativa.	56
8.3.2. Etapa Operativa / Estratégica.	59
8.3.3. Etapa Post – Operativa.	60
8.4. Indicadores de Gestión.	61
8.4.1. Nivel de satisfacción del cliente por la calidad de producto adquirido y nivel de servicio recibido.	61
8.4.2. Cantidad de reclamos de productos vendidos.	62
8.5. Conclusiones del capítulo.	63
CAPITULO IX. PLAN DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	64
9.1 Objetivos del Plan de Tecnología de la Información	64
9.3 Estrategia de la tecnología de la información	64
9.4 Descripción de la arquitectura de sistema	65
9.5 Descripción del sistema de información	65
9.5.1. Hardware	66
9.5.2 Software	66
9.6 Plataforma virtual	66
9.7 Plataforma de ventas y pagos.....	67
9.9 Presupuesto de implementación	69
CAPÍTULO X. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	70
10.1. Objetivos.	70
10.2. Diseño organizacional.	70
10.2.1. Elementos y parámetros del diseño.	70
10.2.2. Configuraciones organizacionales.....	71

10.2.3. Organigrama.....	71
10.2.4. Descripción de los puestos de trabajo.....	72
10.3. La gestión de recursos humanos.	75
10.3.1. Política de recursos humanos.	75
10.4. Presupuesto.	76
10.5. Resumen del capítulo.	77
CAPÍTULO XI. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO	78
11.1. Objetivos.	78
11.2. Supuestos y políticas financieras.....	78
11.3. Presupuesto de inversión.....	78
11.4. Fuentes de financiamiento y endeudamiento.	79
11.5. Proyección de costos.....	79
11.5.1. Costos Fijos.	79
11.5.2. Costos Variables.	79
11.6. Proyección de ventas.	80
11.7. Análisis económico y financiero.	81
11.7.1. Estado de ganancias y pérdidas.....	81
11.7.2. Flujo de caja económico.....	82
11.7.3. Valor actual neto y la tasa interna de retorno.	83
11.7.4. Análisis del punto de equilibrio.	83
11.7.5. Cálculo del Capital de Trabajo.....	83
11.8. Análisis de riesgo.	85
11.8.1. Análisis de escenarios.	85
11.8.2 Análisis de Montecarlo.....	86
11.9. Conclusiones.....	89
CAPÍTULO XII: CONCLUSIONES	90
CAPÍTULO XIII RECOMENDACIONES	92
REFERENCIAS	93

INDICE DE TABLAS

Tabla 3.1: Producción Nacional de accesorios para damas (Bisutería)	10
Tabla 3.2: Exportación e Importación de Bisutería desde y hacia el Perú entre 2014 y 2018	12
Tabla 5.1: Matriz de poder	35
Tabla 5.2: Matriz de Legitimidad	36
Tabla 5.3: Matriz de Urgencia	36
Tabla 5.4: Matriz de consolidación de resultados	37
Tabla 5.5: Resultados de stakeholders	37
Tabla 5.6: Resultados finales de stakeholders	38
Tabla 5.7: Consolidado de las 5 fuerzas de Porter	41
Tabla 5.8: Matriz EFE.....	42
Tabla 5.9. Acciones estratégicas externas:	43
Tabla 5.10. Acciones estratégicas internas	43
Tabla 7.1: Mix de marketing.....	49
Tabla 7.2: Presupuesto de Marketing.....	53
Tabla 10.1: Recurso humano	71
Tabla 10.2. Presupuesto del personal	76
Tabla 11.1: Monto de inversión	78
Tabla 11.2: Costos fijos	79
Tabla 11.3: <i>Costos variables</i>	79
Tabla 11.4: Proyección de ventas	80
Tabla 11.5: Estado de ganancias y pérdidas	81
Tabla 11.6. Flujo de caja económico	82
Tabla 11.7: VAN, TIR.....	82; Error! Marcador no definido.
Tabla 11.8: Punto de equilibrio.....	83
Tabla 11.9. Capital de trabajo	84
Tabla 11.10. Escenarios de riesgos	85

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 4.1: Distribución de personas según NSE 2019.....	15
Gráfico 4.2: Distribución de sexo por nivel económico	16
Gráfico 4.3: Pregunta 1	21
Gráfico 4.4: Pregunta 2	21
Gráfico 4.5: ¿Qué faltó para que fuera una buena experiencia?	22
Gráfico 4.6: ¿Qué tipo de soporte esperan durante alguna interacción o compras online?:	23
Gráfico 4.7: ¿Cuál de los siguientes accesorios prefieres comprar?.....	23
Gráfico 4.8: ¿Cómo suelen ser sus interacciones con las diferentes empresas con las cuales realizan las compras de accesorios?	24
Gráfico 4.9: razones por las que prefieren las compras online:	25
Gráfico 4.10: razones por las que prefieren las compras presenciales:	25
Gráfico 4.11: ¿Qué tipo de canal utiliza con mayor frecuencia para la compra online de accesorios?	26
Gráfico 4.12: ¿Cuál de estos medios es más convincente o influye más en su decisión?	27
Gráfico 4.13: ¿qué preferiría recibir a través de nuestros medios de comunicación? .	27
Gráfico 4.14: ¿ha realizado la compra de algún accesorio en los últimos tres (3) meses?.....	28

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 3.1: Producción artesanal en el municipio de Lima.....	11
Figura .9.1: Canales de venta	64
Figura 9.2: Canales de venta - Instagram.....	65
Figura 9.3: plataforma virtual SHOPIFY.....	66
Figura 9.4: Dominio local “.com”	67
Figura 9.5: Costo asociado.....	68
Figura 10.1: Organigrama	72
Figura 11.1: Grafico de Corrida en el programa @Risk: Utilidades	869
Figura 11.2: Grafico de Corrida en el programa @Risk: Utilidades	869
Figura 11.3: Grafico de Corrida en el programa @Risk: Utilidades.....	90
Figura 11.4: Grafico de Corrida en el programa @Risk: Utilidades.....	91

AGRADECIMIENTOS

A nuestro asesor Sergio Cuervo, por la paciencia y el empeño.

RUDY OSCAR RAMOS ROMANI

Profesional en Derecho con 6 años de experiencia como Abogado, amplia experiencia en análisis financiero, revisión y elaboración de contratos. Sólidos conocimientos en Finanzas, Derecho Procesal Civil y Comercial.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

MARTILLERO PÚBLICO

06/2013- A LA FECHA

- Realización de Remates Judiciales y Extrajudiciales a Nivel Nacional.
- Coordinación con Abogados de Instituciones Financieras del País para la realización de remates en las diferentes Cortes Judiciales.

IMPORTACIONES V&H

02/2019 – A LA FECHA

GERENTE LEGAL Y FINANCIERO

- Elaboración y Gestión de Contratos con Proveedores y Clientes.
- Revisión y análisis de los estados financieros.

IMPORTEC A & W SRLTDA.

12/2012- A LA FECHA

ASESOR LEGAL

ABOGADO

- Elaboración y Gestión de Contratos con Proveedores y Clientes.
- Representación de la Empresa ante Tribunales Nacionales.
- Solución de Conflictos Laborales y de Contratación de Personal.
- Gestión de la Cartera Morosa de la Empresa.

S & G SERVICIOS GENERALES E.I.R.L.

11/2011-10/2012

ASESOR LEGAL

ABOGADO

- Responsable de los procesos de contratación con proveedores y clientes.
- Coordinación de certificaciones y otros procedimientos administrativos ante instituciones públicas (Municipios, Sunat, Digesa, etc) para el desarrollo de las actividades de la empresa.

- Responsable de las renovaciones de contratos de personal por locación.

FORMACIÓN PROFESIONAL

- **ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS**
2017 - 2019
MAESTRÍA EN FINANZAS Y DERECHO CORPORATIVO
- **UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**
03/2003-12/2008
LICENCIADO EN DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS

IDIOMAS

Inglés – Nivel avanzado

OFIMÁTICA

Microsoft Office – Nivel Avanzado

JANETT ZARELA VÁSQUEZ CHILQUILLO

Abogada especializada en Derecho Corporativo y Financiero con 10 años de experiencia en asesoría legal de empresas.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

SAN MIGUEL INDUSTRIAS PET S.A.

San Miguel Industrias es la empresa líder en producción y suministro de envases rígidos en la Región Andina, Centroamérica y el Caribe, reconocida por brindar soluciones integrales en productos elaborados con material PET para las empresas más prestigiosas del sector alimenticio.

Abogada

Julio 2019 - A la fecha.

Abogada in house responsable de la revisión de contratos financieros, comerciales y de servicios, tanto para Perú como para todos los demás países de la Región Andina, Centroamérica y el Caribe donde la empresa realiza actividades comerciales. De igual forma, soy responsable de la revisión continua de los contratos pertinentes a las inversiones internacionales del grupo. Doy soporte a las operaciones subsidiarias en coordinación y gestión de trámites, así como realizar el análisis previo en temas de Due Diligence concernientes a contrataciones. Valido los contratos financieros de grupo, tales como: préstamos bancarios, garantías, emisiones de bonos, líneas de confirming internacional, fideicomisos, entre otros; todo ello con el objetivo de resguardar los activos de la empresa y maximizar sus ganancias.

PROTECTUM SERVICES SAC. (Ex Athenos Consulting SAC)

Empresa encargada de la gestión de garantías de financiamiento y cobranzas para el grupo Yapacorp (actualmente denominado grupo Palante) reconocido por el otorgamiento de préstamos respaldados en garantías mobiliarias e inmobiliarias a personas naturales, pequeñas y medianas empresas.

Abogado Jefe

febrero 2015– junio 2019

Responsable del análisis y elaboración de los contratos de financiamiento requeridos para garantizar los préstamos otorgados por nuestro principal cliente Yapacorp, así como estructurar y elaborar los contratos de financiamiento requeridos por el principal cliente para la obtención de fondos. Responsable además de la constitución de las garantías mobiliarias, hipotecas y fideicomisos en respaldo de los créditos otorgados. Dentro de las funciones desarrolladas también me encargaba de dar soporte al área de cobranza respecto a las estrategias a seguir en caso de incumplimientos de pago, negociar acuerdos de pago, supervisar los procesos judiciales de cobranza.

ESTUDIO CALLE ABOGADOS SCRL

Estudio de abogados especializado en asesoría de empresas con especialidades en temas corporativos, tributarios, litigioso y administrativos.

Abogada

setiembre 2013 – enero 2015

Responsable del área de litigios de especialidad civil y comercial, encargada de elaborar demandas, contestaciones, apelaciones y demás actos procesales requeridos para el seguimiento de los procesos judiciales y arbitrales. Responsable también de las negociaciones extrajudiciales requeridas por nuestros principales clientes.

SOLUCIONES LOGÍSTICAS INTEGRALES S.A.C

Empresa de logísticas especializada en el transporte y estiba de productos alimenticios.

Asistente Legal

enero 2012 – junio 2013

Responsable de la elaboración, negociación y revisión de contratos comerciales, constitución de empresas, modificación de estatutos y transferencias de propiedad. Responsable además de la elaboración y seguimiento de contratos laborales, registros ante Ministerio de Trabajo y SUNAT; comparecencia ante actuaciones inspectivas del Ministerio de Trabajo, SUNAT y Municipalidades. Elaboración de contratos civiles y comerciales para las empresas asesoradas. Elaboración de indicadores del Área Legal de la empresa y cumplimiento de su Sistema de Calidad.

ESTUDIO PUENTE ABOGADOS S.C.R.L.

Estudio de abogados especializado en asesoría de empresas con especialidades en temas corporativos, tributarios, litigioso y administrativos.

Asistente Legal

junio 2009 – diciembre 2011

Responsable de elaborar demandas, contestaciones, medidas cautelares, escritos judiciales, recursos impugnatorios de procesos civiles, comerciales y contencioso administrativos, supervisar el estado y seguimiento de los procesos judiciales y arbitrales a cargo, redactar informes legales para cada caso exponiendo los posibles resultados de las causas e impulso procesos mediante entrevista con magistrados y especialistas legales. Procedimientos de conciliación pre-judicial. Elaboración y revisión de contratos.

FORMACIÓN PROFESIONAL

Maestría en Finanzas y Derecho Corporativo 2017-2019
Universidad ESAN

Abogada 2006-2011
Universidad Nacional Mayor de San Marcos

ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

Diploma de Especialización en Finanzas y Derecho Europeo 2018
Universidad Carlos III de Madrid

Especialización en Derecho de La Empresa y Administrativo 2017
Universidad ESAN – PEE Derecho Corporativo

IDIOMAS

Inglés – Nivel avanzado

OFIMÁTICA

Microsoft Office – Nivel básico

Grado : Magíster en Finanzas y Derecho Corporativo.

Título de la tesis: Plan de negocio: "Plan de negocio para determinar la viabilidad de una empresa de venta de accesorios para damas mediante canales de venta digital."

Autor(es): Ramos Romaní, Rudy Oscar.
Vásquez Chilquillo, Janett Zarela.

Resumen:

El presente Plan de Negocios tiene como objetivo determinar la viabilidad económica de una empresa de venta de accesorios para damas a través de canales de venta digital; para ello se han planteado objetivos específicos como analizar la demanda mediante un estudio de mercado, elaborar un plan estratégico que plantee el modelo económico a seguir, elaborar un plan de marketing que dé a conocer y que perpetúe la marca en las preferencias del público objetivo, elaborar un plan de operaciones y logística para la gestión de los productos, elaborar un plan de tecnología de la información para determinar los instrumentos necesarios en las ventas a través de canales digitales y, finalmente, elaborar un plan de recursos humanos que se adecue a lo que la empresa necesita.

Para el desarrollo de los objetivos trazados se han usado como referencias información, entrevistas y revistas sobre temas relacionados a la venta de accesorios para damas; así como también se realizó una investigación de mercado mediante un focus group y cien entrevistas a damas entre los dieciocho y treinta y seis años, lo cual contribuyó a determinar las estrategias a seguir para llegar al público objetivo y lograr la viabilidad de la empresa. De igual forma, para determinar las acciones estratégicas y el modelo económico a aplicar, se usó la matriz EFE, el análisis SEPTTEG, el desarrollo de las cinco fuerzas de Porter y la evaluación de escenarios a través del programa @risk.

La realización del Plan de Negocios determinó que la empresa de accesorios para damas a través de canales de venta digital es una empresa económicamente viable ofreciendo una TIR de 47.01%; en ese sentido, en base a la investigación de mercado hecha se ha previsto una demanda objetiva de 28% de las damas de Lima Metropolitana perteneciente a los niveles socioeconómico B y C. Además, la investigación de mercado mostró que nuestro mercado objetivo prefiere hacer uso de compras online por el ahorro de tiempo y esfuerzo que les presenta, así como indican tener mayor acceso a comprar a través de las redes sociales.

La investigación realizada permitió definir las operaciones y actividades necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa, así como identificar la cantidad de personal necesario para el cumplimiento de las funciones que requiere su desarrollo. En cuanto a las acciones de Marketing que se van a tomar para el lanzamiento de la empresa se encuentra la venta por medio de catálogos virtuales; así como la constante comunicación con los clientes actuales y potenciales a fin de fidelizarlos y publicitar la empresa a través de sus recomendaciones. Por otro lado, se proyecta contar con una apropiada cadena de suministro, así como verificar el buen funcionamiento y mantenimiento de las diversas plataformas online que se usarán para llegar de una manera efectiva al mercado objetivo, logrando así una experiencia de compra que cubra y supere todas las expectativas.

En cuanto al desarrollo del Plan económico, de la investigación se tiene que permite tener un VAN de S/ 46,643.00 y una TIR de 47.01%; por lo que podemos concluir que el análisis realizado permite evidenciar la viabilidad de la implementación de la empresa de ventas de accesorios para damas a través de canales de venta digital.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Objetivo general

Determinar la viabilidad económica de una empresa de venta de accesorios para damas usando canales de venta digital.

1.2. Objetivos específicos

Hacer una investigación del mercado de venta de accesorios para damas en Lima Metropolitana, mediante el análisis de su demanda a través de canales digitales y preferencias del público objetivo.

Elaborar un plan estratégico que permita desarrollar el enfoque macroeconómico, microeconómico y matriz EFE para determinar las acciones estratégicas y el modelo económico a aplicar.

Elaborar un plan de marketing mediante la determinación del mercado objetivo al cual estarán dirigidas las estrategias del producto, precio, ventas, plaza y publicidad.

Elaborar un plan de operaciones y logística mediante la descripción de los procesos que implica la producción, aprovisionamiento, gestión y venta de los productos.

Elaborar un plan de Tecnología de la Información que permita identificar la tecnología de información necesaria para alcanzar los objetivos de la empresa a través de herramientas tecnológicas adecuadas.

Elaborar un plan recursos humanos para el presente Plan de Negocios a través de la creación del diseño organizacional y la gestión de recursos humanos (políticas y presupuesto).

1.3. Justificación

El presente plan de negocio tiene un fundamento práctico y social; se eligió la venta y comercialización de accesorios para damas por ser un mercado que presenta una disminución en la producción nacional de acuerdo con las estadísticas aportadas por el INEI donde la producción de bisutería en la ciudad de Lima ocupa el séptimo lugar con respecto a otros rubros, lo que ha incrementado a lo largo de los años las importaciones de accesorios para damas (INEI, 2016), debido a la alta demanda que aún persiste, teniendo como referencia las importaciones realizadas de estos productos con una cifra de 1.391 toneladas en el 2018 (Trade Map, 2020)

Los accesorios son demandados principalmente por damas de 18 años en adelante, debido a su independencia económica, gracias a esta característica fueron consideradas para las evaluaciones de mercado y se constituyen como el público objetivo del presente Proyecto de Negocios, con quienes pretenderemos analizar sus gustos, tendencias y los precios que consideran adecuados para dichos accesorios, ello con la finalidad de lograr una óptima accesibilidad a los productos que se analizan comercializar; nos enfocaremos en determinar la viabilidad de vender dichos accesorios usando principalmente medios digitales. Los medios digitales han pasado a formar parte de la estrategia de venta, dejando de ser solamente un canal de comunicación, para convertirse en un canal de venta que permite a cada empresa o marca, acercarse a su comunidad e interactuar con ellos como potenciales clientes, convirtiéndose en una herramienta de venta muy importante. Se ha previsto como las principales beneficiarias del Plan de Negocio a las mujeres que deseen adquirir accesorios a un precio asequible, de forma rápida y con una buena calidad, con la gran ventaja de que no necesiten ir a una tienda física sino realizar la transacción mediante el uso de medios digitales tales como Pagina Web, Tienda Online, Instagram o Facebook. Se usarán las redes sociales y los mercados virtuales, reforzando el contacto con nuestras clientas a través de videos interactivos, videoblogs o contacto directo a través de las mismas redes sociales, llegando así a un público mayor. Consideramos que el uso de los mercados virtuales nos permitirá ser parte de la transformación digital de la economía, brindando a nuestras potenciales clientas la comodidad de comprar desde cualquier lugar de Lima con solo un click. Dentro de los puntos diferenciadores con las tiendas digitales existentes,

consideramos que la fidelización a las clientas será nuestro punto diferenciador, dicha fidelización la lograremos ofreciendo productos de calidad, de tal forma que nuestras clientas reciban el producto y se sientan cien por ciento satisfechas con el mismo, nuestro objetivo será que el producto cumpla con las expectativas que se crearon al elegirlo mediante los canales digitales; además, crearemos en ellas la sensación de que existen personas a su disposición en caso de dudas, consultas y/o posibles reclamos sobre los productos que adquieren porque hemos determinado que las clientas serán nuestro principal medio para publicitar los productos que analizamos comercializar. La justificación social viene dada por el mensaje que transmitirá el Plan de Negocios y su política empresarial dirigida a la revaloración de la imagen de la mujer y su empoderamiento, acorde a los movimientos de lucha social que buscan revalorar el rol de la mujer en la sociedad.

1.4. Alcances

El presente Plan de Negocio se ha delimitado al segmento de mujeres de 18 años en adelante, pertenecientes a los niveles socioeconómicos B y C y residentes de Lima Metropolitana, ya que es una población apta en edad para trabajar y tener independencia económica, así como para disponer de mayor facilidad en el uso de las tecnologías actuales. Las estrategias desarrolladas en el presente Plan de Negocio se aplicarán a la gran mayoría de negocios de venta de accesorios para damas en Lima Metropolitana que deseen enfocarse en la venta a través de canales digitales, lo cual permitirá la elección y pago de los productos a través de canales virtuales.

1.5. Limitaciones.

En la elaboración del presente Plan de Negocios se han encontrado las siguientes limitaciones:

- La investigación de mercado cuantitativa se realiza a través de una encuesta virtual aplicando el margen de error sobre encuestas físicas.
- No se ha encontrado información estadística actualizada sobre la venta de accesorios para damas en Lima Metropolitana.

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL

2.1. Accesorios para damas

Al respecto, Carvajal-Villaplana (2017) mencionó que: “Son productos de diseño originados del proceso de creación en base a las influencias culturales y sociales de un periodo específico, o apuntan a la capacidad del diseño para resolver proyectos, su planificación y desarrollo” (p. 3).

Según Salas (2016) se tiene que:

Los accesorios son objetos con gran afluencia que sirven para combinar los atuendos cotidianos, que generalmente están presentes en el hogar, colegios y eventos sociales o de recreación. Habitualmente los accesorios son sombreros, boinas, pulseras, collares, billeteras, carteras, entre otros (Salas, 2016: 7).

De acuerdo con Jiménez (2012) se señala que:

Los accesorios son los encargados de vestir las partes del cuerpo que no llevan ropa, lo cual significa que los idóneos no son los más costosos o bonitos, sino los que mejor quedan a las personas de acuerdo con sus características individuales (Jiménez, 2012: 4).

2.1.1 Importancia de los accesorios

De acuerdo con Jiménez (2012):

Tanto en las mujeres como en los hombres, los accesorios son sumamente importantes, pues combinados con acierto permiten realzar la imagen personal en su conjunto, transmiten una valiosa información acerca de quien los porta y constituyen un recurso ideal para cambiar la apariencia en muy pocos minutos, la cual representa, alrededor de 55 % del impacto que provoca en la audiencia su comunicación no verbal, que al ser esta última 9 veces más poderosa que sus palabras (aproximadamente 93 % del total), justifica que no resten trascendencia a cómo se visten y lucen (Jiménez, 2012: 3).

Para Arribas, et al. (2016) mencionó que:

Los accesorios pertenecen al sector de la moda, sector que es clave por su peso en la economía, por su crecimiento y por ser un gran generador de empleo. El sector de la moda es, a nivel global, uno de los más dinámicos y crecientes, y abarca un conjunto muy diverso de actividades: desde la transformación de las materias naturales (algodón, lana, etc.) y artificiales (poliéster, poliamida, etc) hasta la generación de hilos y tejidos, pasando por una amplia variedad de actividades productivas (confección de ropa, calzado y accesorios, joyería, relojes y cosmética) (Arribas, et al. 2016: 9).

2.1.2 Clases de accesorios

Según Castmay (2019)refirió que estos pueden ser:

Las joyas: Son accesorios confeccionados metales nobles, como el oro, el platino o la plata en muchos casos con acabados en baños de rodio, asimismo, se utilizan piedras preciosas que ofrecen al accesorio un aspecto más sofisticado. La joyería ofrece por lo general piezas exclusivas, es decir, el diseño de una joya será único en esa joya. Debido a la naturaleza de los materiales, las joyas tienen un periodo mayor de vida, son por tanto más costosas, pues los propios materiales que se emplean en su confección posibilitan eso.

Bisutería: En bisutería se realizan los accesorios con metales no preciosos como el acero, latón o los conocidos también de “baja fusión” como el zamac y peltre entre otros. De igual forma y para la bisutería se utilizan piedras de imitación de poco valor. Las piezas que pueden considerarse como bisutería se producen en masa, por lo tanto, puedes encontrarlas en diversos mercados al mismo tiempo. Los adornos de bisutería tienen un periodo de vida limitado, pues tienden a ennegrecer con rapidez y en muchos pueden producir alergias o irritaciones en la piel (Castmay, 2019: 2).

2.1.3 Accesorios y sentido de pertenencia

El consumo o la adquisición de ciertas marcas o estilos de accesorios de moda conllevan en gran medida a reducir la distancia entre cómo se ve el consumidor a sí mismo y cómo le gustaría ser visto por los demás. De manera que, los consumidores de moda experimentan un sentimiento o sentido de pertenencia o de asociación con determinado grupo social al que admira por su estilo de vida u otros aspectos. Las marcas emplean líderes de opinión o personas que generan gran admiración como imagen para que la identificación con determinado grupo aspiracional sea más sencilla. Asimismo, son diferentes los casos en los que primeras modelos, deportistas, o actrices son imagen de marcas de moda, lo que genera atracción hacia los productos que representan. Ejemplo de tal circunstancia se refleja en el anuncio de un perfume de Carolina Herrera donde se puede observar que a través del slogan “Are you in the list?” genera sentido de pertenencia a determinado grupo que transmite éxito, elegancia y glamour (Martínez, 2017: 4).

2.1.4 Moda

Para Iglesias (2015) la moda es definida como:

El uso, modo o costumbre que está en boga durante algún tiempo o en determinado país con la especialidad en trajes, telas y adornos principalmente los recién introducidos. Estar de moda es cuando algo se usa o estila. Asimismo, la moda es un factor de distinción social: estás a la moda o “demodé”. Los que venden moda lo saben bien y los logos de sus marcas aparecen ostentosos en sus ropas o accesorios, bolsos, zapatos, cinturones, gafas (Iglesias, 2015: 58).

De acuerdo con Martínez y Garcillán (2016) expresaron que:

La filosofía del marketing de la moda se configura como un modo de entender la relación de intercambio entre las empresas y el mercado, que parte de una innovación por parte de las primeras y en la respuesta cambiante del mercado, a fin de poder satisfacer las necesidades flexibles y cambiantes de las personas. El sector de la moda representa un importante motor de crecimiento dentro de la economía de un país.

En el momento actual se vive inmerso en un mundo digital con gran cantidad de soportes de visualización y pantallas que se adaptan a los gustos y necesidades de todos los usuarios. El sector de la moda ha tenido que adaptarse a este nuevo panorama tecnológico ajustando sus contenidos a este nuevo entorno. Las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, están permitiendo que el control de la comunicación ya no sea del emisor sino del receptor, que determinará tanto el tiempo como la modalidad de uso. Al mismo tiempo éste podrá modificar su rol y adquirirá la función de transmisor de mensajes (Martinez y Garcillán, 2016: 86-87).

2.1.5 Tendencia

Según Fiorini (2015) argumentó que:

Las tendencias pueden ser concebidas desde dos puntos de vista: como fenómenos específicos del campo y que representan e irrumpen como nuevos e inesperados productos en términos de diseño y consumo. Los productos en el marco de las tendencias son presentados desde el periodismo de moda, las consultoras y aún desde la didáctica como ideas que plantean rupturas con el pasado, nuevas imágenes y estéticas a ser consumidas. Desde otro punto de vista, se plantea en modo inverso, que las tendencias son aquellas que surgen de manera espontánea en la calle, a partir de estilos propuestos por los mismos usuarios, conformando modelos estéticos capaces de influenciar a los diseñadores, a las marcas y también a la crítica especializada que luego los difunde (Fiorini, 2015: 80).

2.1.6 E-commerce

Para Chaffey, Hemphill & Edmunson-Bird (2017):

El e-commerce o comercio electrónico puede considerarse como todas las transacciones mediadas electrónicamente entre una organización y cualquier tercero con el que se ocupe. Según esta definición, las transacciones no financieras, como el apoyo al cliente y la solicitud de información adicional, también se considerarían parte o comercio electrónico (Chaffey, Hemphill & Edmunson – Bird, 2017: 56).

2.1.7 Competitividad

Según Rubio y Baz (2015) explicaron que:

La competitividad es lo que permite a una empresa ser exitosa en el mundo en que se desenvuelve. Una empresa es competitiva cuando logra desarrollar productos y

servicios cuyos costos y calidades son comparables o superiores a los de sus competidores en el resto del mundo. De aquí que la competitividad sea una característica de las empresas y que en un sector industrial o país puedan coexistir distintos grados de competitividad (Rubio y Baz, 2015: 10).

Ruiz y Muñoz (2016) consideraron que:

Una condición importante para la competitividad es la capacidad de gestión de la innovación, así como el uso de mejores prácticas a lo largo de la cadena de valor: desarrollo, adquisición, mantenimiento de inventarios, producción y comercialización. Las únicas empresas competitivas, desde el punto de vista de la competitividad sistémica, serán aquellas que cumplan al mismo tiempo con los siguientes cuatro criterios: eficiencia, productividad del trabajo y del capital, calidad: aseguramiento continuo de la calidad, flexibilidad: tiempo necesario para generar un producto con nuevas características, y rapidez: capacidad de generar innovaciones en sucesión (Ruiz y Muñoz, 2016: 3042).

2.2. Canales de venta digital

Andrade (2016) expresó que:

Las ventas son realizadas tradicionalmente por medios que permiten al cliente palpar algún producto o que les brinda la seguridad de la existencia del mismo; sin embargo, actualmente las ventas se realizan por canales que ofrecen al cliente únicamente información detallada del producto o servicio. Existe una sociedad moderna en la que lo real y lo virtual, lo analógico y lo digital, conviven y se mezclan generando una nueva realidad. Esto lleva al principal cambio de este mundo digital, y es que se puede estar conectado en todo momento y en cualquier lugar. En ese novedoso universo, emerge y se desarrolla imparablemente el llamado marketing digital (Andrade, 2016: 62).

Outbound Marketing:

Andrade 2016 manifestó que:

Son las estrategias de Marketing por las cuales pagas para tener un retorno de inversión (conversión). Está dirigido a obtener clientes por medio de acciones concretas, se enfoca en buscar y atraer nuevos leads enviando una gran cantidad de mensajes por varios medios para causar diferentes impactos en más personas y lograr así que se conozca el producto.

Se utilizan herramientas como:

SEM. Se paga por aparecer de primero en una búsqueda. Con Google se tiene AdWords, el cual sirve para SEM y para Display Ads. - Display Ads. Es toda publicidad que se encuentra en una web, en un banner donde se promociona una marca.

Anuncios en Youtube. Se encuentran en dos tipos; primero, está el anuncio común insertado en el video. El segundo se refiere a los anuncios al estilo de propagandas que aparecen al inicio de un video.

Facebook Ads. Ofrecen dos tipos de anuncios, el anuncio al lado derecho y el anuncio central.

Twitter. Aquí se puede comprar hashtag, promocionar cuentas por búsqueda o simplemente, aparecer en las sugerencias de cuentas (Andrade, 2016: 69-70).

CAPITULO III. MARCO CONTEXTUAL

3.1. Análisis del Macro y Micro Entorno

El presente capítulo se enfoca en los datos estadísticos que hacen referencia a accesorios para damas en cuanto a la producción, exportación e importación de estos productos a nivel nacional, así como se mencionan los aspectos económicos, políticos y sociales que influyen en este mercado.

Actualmente la ciudad de Lima cuenta con una población de 9 millones 320 mil habitantes de acuerdo con el informe del INEI publicado en el 2018. Más de 4 millones 371 mil personas conforman la población ocupada de Lima, de acuerdo con los resultados de la Encuesta Permanente de Empleo – EPE del año 2017, la población ocupada en la Provincia de Lima totalizó 4 millones 371 mil 100 personas; de las cuales 54,4% son hombres (2 379,2) y el 45,6% mujeres (1 991,9). Asimismo, según esta encuesta, la categoría de ocupación se divide en 33,4% de personas que trabajan como independientes (1 460,2) y el 62,4%, como dependientes (2 728,0), donde el 54,0% de la PEA ocupada de Lima tiene entre 25 y 44 años de edad. (INEI , 2018)

De acuerdo con el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) (2019) se proyectó un crecimiento del PBI de 4,0% en 2020. Con esta proyección se espera que el Perú continúe liderando el crecimiento en la región latinoamericana. Además, se cuenta con una inflación controlada y se proyecta crecimiento sostenido de la inversión privada, lo que genera mayor impulso del empleo y resulta favorable para las actividades económicas que se desarrollan dentro del territorio nacional. A continuación, se presenta la producción nacional anual de bisutería registrada entre 2012 y 2017.

Tabla 3.1: Producción Nacional de accesorios para damas (Bisutería)

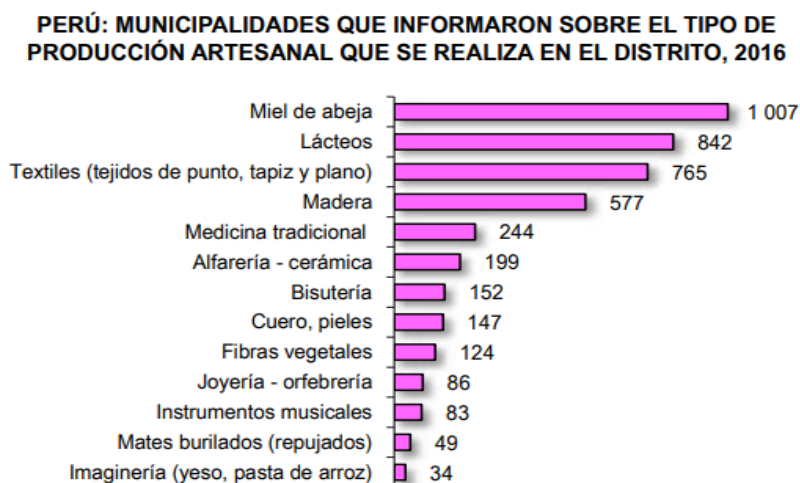
Fabricación bisutería y artículos conexos	U.M	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Medallas, prendedor, pin, dije, gancho, llavero.	Unid	812.559	443.348	203619	306067	245785	419110
Colecciones	Pza.	2.399.150	2.052.024	1733384	1887335	1599254	1553411
Aretes	Par	4.962.052	5.322.898	5008949	4502715	4290602	4487867
Pulseras	Unid	1.200.790	950.921	666543	732876	678169	428777
Collares	Unid	4.365.402.	4.039.931	3.634.351	2746606	2469444	1961687
Anillos	Unid	975.257	519.528	643.919	685.647	372.141	667629

Fuente: Ministerio de la Producción – Anuario Estadístico INDUSTRIAL, Mipyme y Comercio Interno, 2017: 150.

Los datos presentados anteriormente permiten evidenciar una disminución en la producción de accesorios para damas a nivel nacional en el período estudiado. En cuanto a las actividades desarrolladas en la ciudad de Lima con respecto a las actividades de producción artesanal se tiene que en el año 2015, el 59,2% (1,095) de municipalidades realizaron diversas acciones para incentivar a las Micro y Pequeñas Empresas, tales como la realización de ferias y concursos en el 73,4% (804) de distritos, capacitación para mejorar la producción y venta en el 53,0% (580) de distritos y acciones de promoción y publicidad en el 41,3% (452) de distritos (INEI, 2014).

Asimismo, con la finalidad de promover la formalización de las Micro y Pequeñas Empresas, el 24,4% (267) de municipalidades realizó acciones para la simplificación de trámites para la obtención de licencias de funcionamiento.

Figura 3.1: Producción artesanal en el municipio de Lima



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Registro Nacional de Municipalidades 2016.

De acuerdo con los datos expresados en la evaluación realizada por el INEI en el año 2016, se observa como la bisutería ocupa el séptimo lugar de producción artesanal en el la ciudad de Lima, una cantidad bastante baja si se compara con la producción de tejidos, que al igual que la bisutería permite obtener productos para el complemento de vestuarios para damas, por lo que es evidente la poca producción que existe en la ciudad y resulta conveniente y necesaria la importación de estos productos para que las nuevas empresas y microempresas que se introducen a este mercado puedan satisfacer la demanda existente.

En este sentido resulta necesario mencionar que las importaciones de bisutería al país en 2018 según la aplicación interactiva de estadísticas TRADE MAP, fueron de 1,391 toneladas, importadas de países de América latina, Europa y Asia. En cuanto a las exportaciones realizadas por las empresas peruanas se tiene que fueron 461 toneladas, distribuidas mayormente en países latinoamericanos como: Bolivia, Ecuador, Colombia, México y Costa rica. En la tabla que se presenta a continuación se evidencian las exportaciones e importaciones realizadas en los últimos 4 años.

Tabla 3.2: Exportación e Importación de Bisutería desde y hacia el Perú entre 2014 y 2018

Año de exportaciones	Cantidad en Toneladas	Año de importaciones	Cantidad en Toneladas
2018	461	2018	1.391
2017	413	2017	1.272
2016	381	2016	1.408
2015	480	2015	1.211
2014	650	2014	1.213

Fuente: Trade Map, 2018.

Elaboración: Autores de la tesis.

3.2. Conclusiones del capítulo

En el capítulo desarrollado se contempla información concerniente a los aspectos de producción, importación y exportación de bisutería a nivel nacional, así como también se identifica la producción nacional que existe en Lima, concluyendo lo siguiente:

- Esta información permitió evidenciar como la economía del país va en aumento año a año, a pesar de los inconvenientes que se presentan a nivel nacional, considerando el PIB del año 2020 en 4%, lo que le permite liderar con respecto a los otros países de la región.
- En cuanto a las variaciones de producción de artículos de bisutería y accesorios se evidencia que, a través de los años, el mercado nacional ha presentado altas y bajas, por lo que se ha originado una pequeña alza en los niveles de importación de estos productos y a su vez desde el 2014 se presentó un bajo nivel de exportación por la necesidad de satisfacer la demanda interna.
- Lo analizado en el presente capítulo nos ha permitido corroborar que contamos con un nicho de mercado adecuado para la implementación del Plan de Negocios, lo cual se refleja en que nuestro público objetivo, las damas, abarcan el 45.6% de población ocupada (trabajadora) de Lima. La

potencialidad de llegar a dicha población con la venta de nuestros productos nos presenta una situación favorable al desarrollo del presente Plan de Negocios.

- Finalmente, delimitar geográficamente la aplicación del Plan de Negocios a la capital de un país que lidera Latinoamérica en crecimiento económico, respalda nuestra decisión de centralizar – como punto de partida – las ventas de los productos en Lima.

CAPITULO IV. INVESTIGACION DE MERCADO

El presente capítulo analizará la demanda y oferta de accesorios para damas mediante un estudio de mercado realizado a nuestro público objetivo; ese estudio se efectuó a través de *focus group* (cualitativo) y encuestas (cuantitativo).

En ese sentido, analizaremos los resultados de la investigación cualitativa, así como la cuantitativa; lo que nos ayudará a validar la viabilidad del presente proyecto.

4.1. Descripción de la Metodología.

Para la obtención de datos se utilizó en la metodología cualitativa un *focus group*, cuyo público objetivo estuvo compuesto por (i) mujeres de 18 años a más, (ii) que compren accesorios para damas y (iii) que hayan realizado compras por internet en los últimos 3 meses.

Asimismo, para completar el estudio de mercado, se utilizó en la metodología cuantitativa la elaboración de una encuesta cuyo público objetivo estuvo compuesto por mujeres con similares características y condiciones a las que realizaron el *focus group*. La encuesta se efectuó vía online a un total de cien (100) mujeres.

4.2. Objetivo de la metodología.

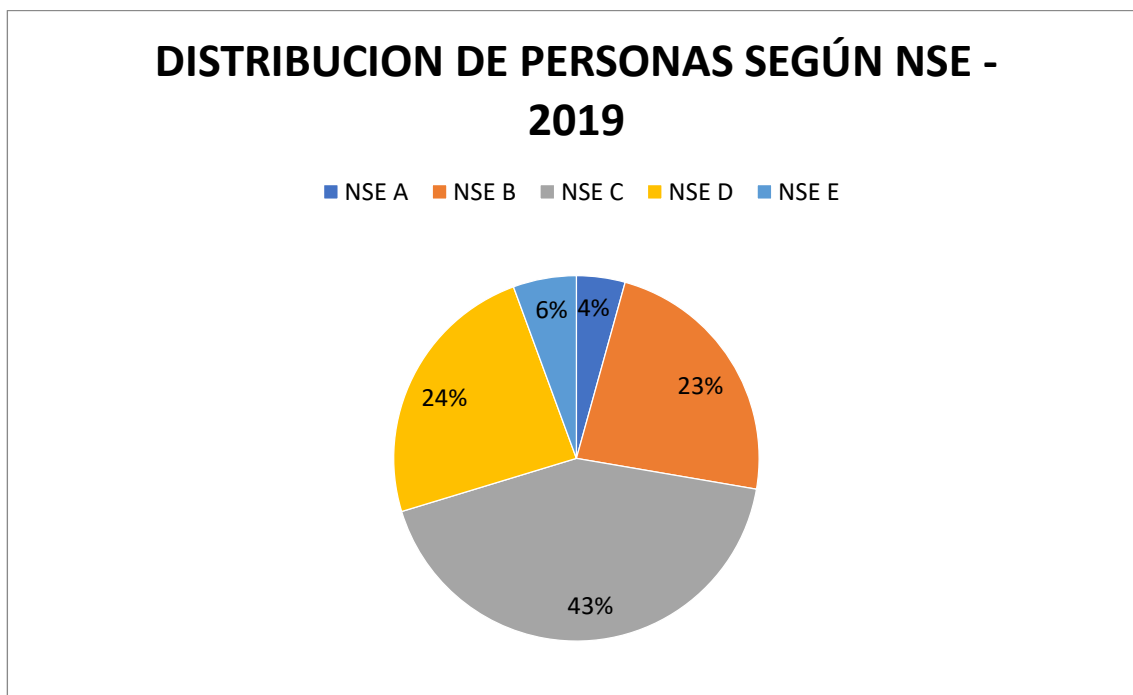
El objetivo de la metodología consistió en la obtención de datos cualitativos y cuantitativos respecto a los medios de comunicación que suelen usar las damas para recibir información sobre accesorios, los tipos de accesorios que más compran, cuáles son los aspectos que consideran necesarios para una buena compra y cuáles son sus expectativas en cuanto a la atención online, así como identificar la demanda existente sobre accesorios para damas.

4.2.1. Segmentación geográfica.

El estudio de mercado fue realizado en la ciudad de Lima, en la cual, según el estudio de mercado hecho por CPI (Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Publica SAC), se observa un total de 10,580,900 habitantes los que se

distribuyen en 5 niveles socio económicos (NSE) como se representa en el siguiente gráfico:

Gráfico 4.1: Distribución de personas según NSE 2019



Fuente: Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Publica SAC.

Elaboración: Autores de la tesis.

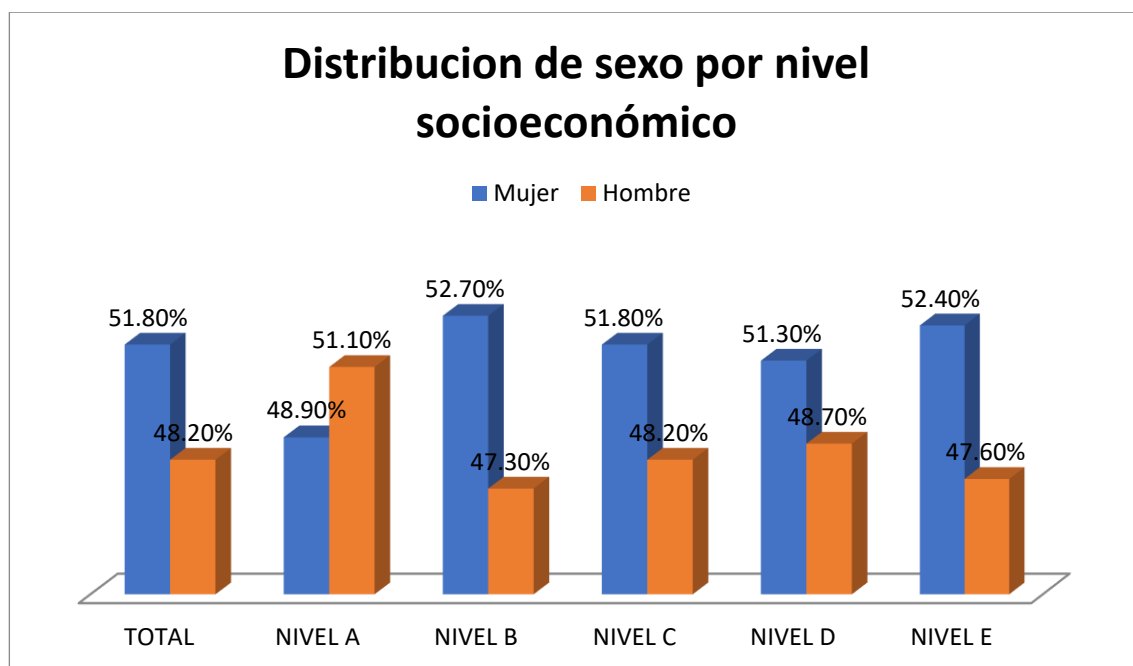
4.2.2. Segmentación demográfica.

Para la aplicación de las técnicas de recolección de datos se consideraron damas de 18 años en adelante, pertenecientes a los niveles socioeconómicos B y C de la ciudad de Lima que hayan realizado compras o no de accesorios para damas en los últimos 3 meses por internet.

4.2.3. Segmentación socioeconómica.

La segmentación incluyó mujeres pertenecientes a los niveles socioeconómicos B y C de la ciudad de Lima, que según el estudio de CPI nos muestra que los Niveles B y C suman un total de 66% de la población de Lima Metropolitana. Además, se grafica la distribución Socioeconómica tomando como factores el Género y el NSE, todo esto según los datos del Estudio de Niveles Socioeconómicos 2018 del APEIM.

Gráfico 4.2: Distribución de sexo por nivel económico



Fuente: Extraído de Niveles Socioeconómicos 2018 de APEIM.
Elaboración: Autores de la tesis.

4.3. Marco Muestral.

Metodología: Cualitativa - Focus Group

Se consideraron mujeres 11 mujeres de 21 a 29 años, que compraban accesorios para damas y que habían realizado compras por internet en los últimos 3 meses. En la mayoría de los casos, las participantes si tenían una vida laboral activa.

Metodología: Cuantitativa - Encuestas Virtuales

Se consideró a cien (100) mujeres de 18 años en adelante, que compraban accesorios de mujeres y que habían realizado una compra por internet en los últimos 3 meses.

4.4. Investigación Cualitativa.

4.4.1. Esquema de la investigación cualitativa.

- Diseño de las preguntas.
- Identificación del público objetivo.

- Establecimiento de fecha y hora para su aplicación.
- Aplicación de la estrategia.
- Realización de las preguntas al público objetivo.
- Grabación de la dinámica.
- Análisis e interpretación de las respuestas.

4.4.1.1. Objetivo del Focus Group.

El objetivo del Focus Group estuvo orientado a la identificación de las creencias y opiniones de las participantes respecto a los canales de venta de accesorios para damas más utilizados.

4.4.1.2. Ventajas del Focus Group.

La implementación del Focus Group permitió obtener información relevante y de calidad de la muestra seleccionada. Asimismo, permitió evidenciar las creencias que los clientes tienen respecto a las compras online y la percepción en cuanto a la atención que brindan las empresas que venden por internet. Como otra ventaja del Focus Group está el acceso rápido a la opinión de las personas participantes, además de, la generación de nuevas ideas y opiniones respecto a un hecho.

4.4.1.3. Diseño del focus group.

La dinámica del Focus Groups estuvo dividida en tres (3) etapas:

- 1- Inicio de la dinámica: Esta etapa se incluyó la presentación del moderador y el establecimiento de las reglas de la dinámica.
- 2- Presentación de los participantes: Cada participante debía presentarse con su nombre, edad, actividad laboral que realizaban en ese momento y sus funciones.
- 3- Inicio de la dinámica: Realización de preguntas al público presente respecto a los canales digitales de compra y las preferencias que tienen, con la intención de que aporten de forma espontánea y en vivo las expectativas, creencias y opiniones respecto al tema de conversación.

Entre las preguntas realizadas están:

¿Qué medios utiliza para informarse?

¿Tiene Facebook? ¿LinkedIn? ¿Twitter? ¿Instagram?

¿Cuál es la que utilizan más?

¿Qué medios utilizan para comunicarse con familiares, amigos, temas laborales y otros?

¿Cuándo fue la última vez que realizaron alguna? ¿Con cuál producto o servicio la realizaron?

¿Con qué frecuencia realizan compras online?

4.4.1.4. Resultados del focus group.

Entre los resultados de mayor relevancia evidenciados con la aplicación del focus group, se encuentra lo siguiente:

- Las participantes mencionan haber realizado una compra de algún tipo de accesorio en los últimos 3 meses de manera virtual, a su vez, también mencionan que en menor frecuencia compran de manera presencial.
- Indican que su preferencia por efectuar compras online es por el ahorro de tiempo que les produce informarse a través de algún dispositivo móvil respecto del stock de los productos, las características y demás información referente al producto y/o servicio a comprar.
- En referencia a las experiencias positivas de compras online, las integrantes del focus group señalaron que valoran, primordialmente: el ahorro de tiempo, las promociones, los descuentos y diferentes alternativas de pagos; mientras que, respecto a las experiencias negativas, resaltan: la falta de cumplimiento de las expectativas de los productos, deficiente atención al cliente y retrasos en las entregas programadas.
- Las páginas web de las empresas y la red social Instagram son los canales más usados para la realización de compras online. Los portales de las páginas web los usan con relación a la opción de la revisión y filtrado de productos e información de las características/descripción de estos mismos.

- De igual manera, las participantes señalan que las redes sociales son los medios más influyentes en su decisión de compra. Asimismo, el portal de Instagram ofrece a sus usuarios un interfaz, en donde pueden ver a través de publicaciones e historias los productos, inclusive por medio de transmisiones en vivo en donde, generalmente, se realizan demostraciones de los mismos productos/servicios.
- Como principal referencia para decidir comprar un producto vía online, señalan consultar los testimonios de otros clientes en los comentarios, publicaciones y/o recomendaciones en los portales de la empresa, escritos por personas que ya realizaron alguna compra y cuentan si la experiencia fue positiva o negativa.
- Señalan que el principal desincentivo para efectuar la compra de productos online es la falta de cumplimiento de las expectativas de los productos observados de manera virtual (Tamaño, calidad, colores, materiales), en comparación con los entregados físicamente, dado que existen ocasiones que los productos no reflejan al 100% lo que se exponen a través de los portales virtuales. Añaden como desincentivos la falta de atención adecuada a sus consultas o reclamos y la demora en la entrega de los productos.
- Los lanzamientos de nuevos productos en la tienda, las promociones/descuentos y demostraciones de los productos son los principales contenidos que esperan visualizar a través de los canales de la empresa.
- En cuanto a la información que les gustaría recibir de la empresa que realiza ventas de accesorios, comentaron que les gustaría recibir información de los lanzamientos de nuevos productos, promociones/descuentos y demostraciones de los productos como los principales contenidos que esperan visualizar a través de los canales de la empresa.
- Respecto a la atención online, sugieren que se realice a través de un chat en línea administrado por una persona capacitada en atender y brindar soluciones a los potenciales clientes y/o clientes recurrentes que realicen alguna consulta o pedido.

4.5. Investigación Cuantitativa.

4.5.1. Objetivo de la encuesta.

La encuesta tuvo como objetivo ahondar en las preferencias de las potenciales clientes en base a los resultados obtenidos del focus group con la finalidad de corroborar si las conclusiones del focus group son tendencias de nuestro público objetivo respecto a su comportamiento de compra online, analizar cuáles son los canales de atención que prefieren para comprar accesorios y las recomendaciones que pueden brindar para el Plan de Negocio.

4.5.2. Ventajas de la encuesta.

El cuestionario online permitió obtener información valiosa en corto tiempo de un gran número de personas con una inversión económica accesible, además, permitió obtener los datos necesarios para evaluar el tema de estudio y obtener los resultados esperados, asimismo, estos resultados nos permitieron encontrar datos estadísticos significativos para el Plan de Negocio.

4.5.3. Esquema de lanzamiento de la encuesta.

Inicialmente se procedió con la identificación del grupo o público objetivo al que iba a estar dirigido el cuestionario, posteriormente se diseñaron las preguntas que iban a estar incluidas en cada uno de los cuerpos del cuestionario.

4.5.4. Diseño de la encuesta.

Se aplicó un cuestionario online el cual estaba constituido por 15 preguntas de respuestas múltiples.

4.5.5. Resultados de la encuesta.

Luego de la aplicación del cuestionario se procedió al análisis estadístico de las respuestas para obtener los resultados en porcentajes, mismos que se presentan a continuación:

COMPORTAMIENTO ONLINE DEL CONSUMIDOR

En base a los resultados de la evaluación cualitativa (focus group), las participantes indicaron haber efectuados y preferir la compra de accesorios vía online; por lo que la

encuesta tuvo como objetivo identificar las razones que determinaban las preferencias de nuestro público objetivo, conforme a las preguntas que a continuación detallamos:

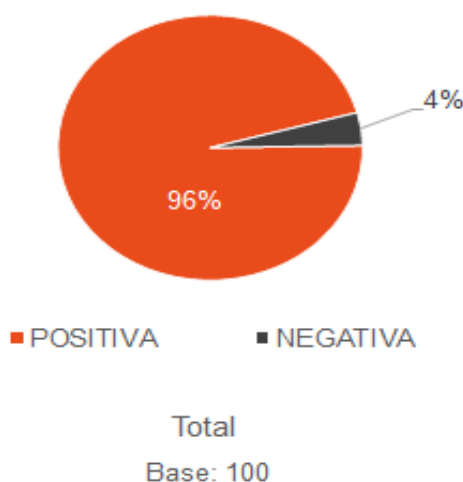
Respecto a la experiencia de comprar por internet ¿Fue una experiencia positiva o negativa?

Gráfico 4.3: Pregunta 1

Fuente: Estudio de mercado realizado por autores

A las personas que respondieron **positivamente**, se les consultó ¿Qué fue lo más importante de la compra realizada? y manifestaron las siguientes razones:

Gráfico 4.4: Pregunta 2



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaboración: Autores de la tesis.

Menciones	Total	De 18 a 35 años	De 36 a más
	Base (96)	Base (80)	Base (16)
Cumplimiento con el servicio o producto ofrecido	43.75%	41.25%	56.25%
Rápido servicio de entrega	18.75%	18.75%	18.75%
Correcta atención al cliente	16.67%	20.00%	-
Alta velocidad de respuesta	9.38%	6.25%	25.00%
Disponibilidad del producto/servicio	7.29%	8.75%	-
Comodidad desde casa.	1.04%	1.25%	-
La atención es mas rápida. No tienes que hacer cola ni acercarte al establecimiento.	1.04%	1.25%	-
Mejor precio	1.04%	1.25%	-
Que la página se vea confiable y no parezca estafa	1.04%	1.25%	-

De acuerdo con la figura precedente se puede evidenciar que el 43.75% de las encuestadas manifestó que lo más importante de la compra fue el cumplimiento con el producto o servicio ofrecido. Asimismo, el 18,75% acotó que lo más importante fue la rápida servicio de entrega, por otro lado el 16.67% respondió que fue debido a la correcta atención al cliente. Por lo que estos resultados posicionan a el cumplimiento con la idoneidad del producto, la rapidez y la buena atención como los principales factores para considerar una experiencia de compra positiva.

A las personas que respondieron **negativamente** sobre su experiencia de comprar por internet, se les consultó lo siguiente:

Para usted, ¿Qué faltó para que fuera una buena experiencia? y manifestaron que fue debido a:

Gráfico 4.5: ¿Qué faltó para que fuera una buena experiencia?

Menciones	Total	De 18 a 35 años	De 36 a más
	Base (4)	Base (3)	Base (1)
Esta malogrado estoy en proceso de reclamo	25.00%	33.33%	-
Mala atención al cliente	25.00%	33.33%	-
Producto/servicio no cumple con las expectativas	25.00%	-	100.00%
Retrasos en la entrega	25.00%	33.33%	-

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaboración: Autores de la tesis.

De acuerdo con la figura precedente se puede evidenciar que la mala experiencia en la compra online se produjo por la inocuidad del producto, lo cual se corrobora en sus manifestaciones sobre haber recibido un producto malogrado o que el producto no cumplía con sus expectativas.

Por otro lado, se consultó a las encuestadas respecto a las expectativas que tenían en cuanto a la atención que ofrecen las empresas que se dedican a las ventas en línea ¿Qué tipo de soporte esperan durante alguna interacción o compras online?:

Gráfico 4.6: ¿Qué tipo de soporte esperan durante alguna interacción o compras online?:

Menciones	Total	De 18 a 35 años	De 36 a más
	Base (100)	Base (83)	Base (17)
Alternativas de medios de pagos	50.00%	48.19%	58.82%
Respuesta a través de personas encargadas y no autobots.	49.00%	53.01%	29.41%
Interfaz/plataforma amigable	45.00%	40.96%	64.71%
Números de contacto visible y reales	41.00%	39.76%	47.06%
Chats/soluciones en línea	40.00%	39.76%	41.18%
Respaldo de la marca	32.00%	32.53%	29.41%
Información detallada del producto	1.00%		5.88%

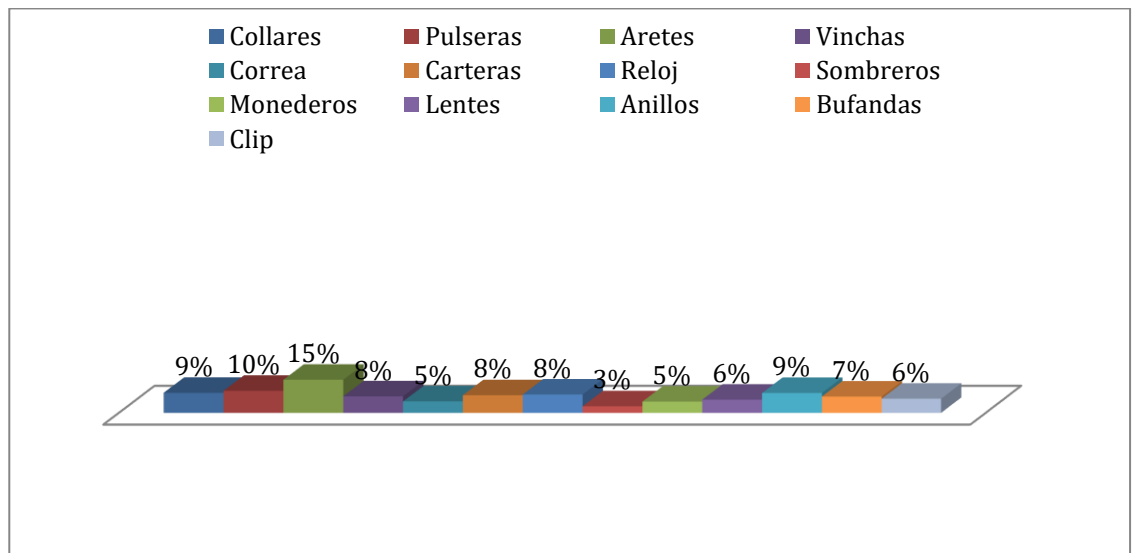
Fuente: Estudio de Mercado.

Elaboración: Autores de la tesis.

De acuerdo con la investigación realizada, los clientes consideraron como principal soporte para la interacción durante una compra online a las alternativas en métodos de pagos con un 50% y la atención personalizada en un 49%. Resultados que aportarán al momento de planificar la estrategia del Plan de Negocios.

En cuanto a los productos preferidos por las encuestadas se procedió a consultar: ¿Cuál de los siguientes accesorios prefieres comprar?

Gráfico 4.7: ¿Cuál de los siguientes accesorios prefieres comprar?



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaboración: Autores de la tesis.

En cuanto a los resultados encontrados, se puede observar que los aretes son los productos preferidos por las damas con un 15% de compra, seguidamente las pulseras con un 10%, los collares y anillos con 9%. Las vinchas, carteras y relojes se encuentran en la posición número 4 entre los preferidos con un 8% de compra, por otro lado las bufandas obtuvieron un 7%, los lentes y clip se posicionan con un 6%, los monederos y correas con 5% y finalmente los sombreros con un 3%. Estos resultados nos ayudarán al momento de seleccionar los productos a vender y definir la rotación de inventario de nuestros productos.

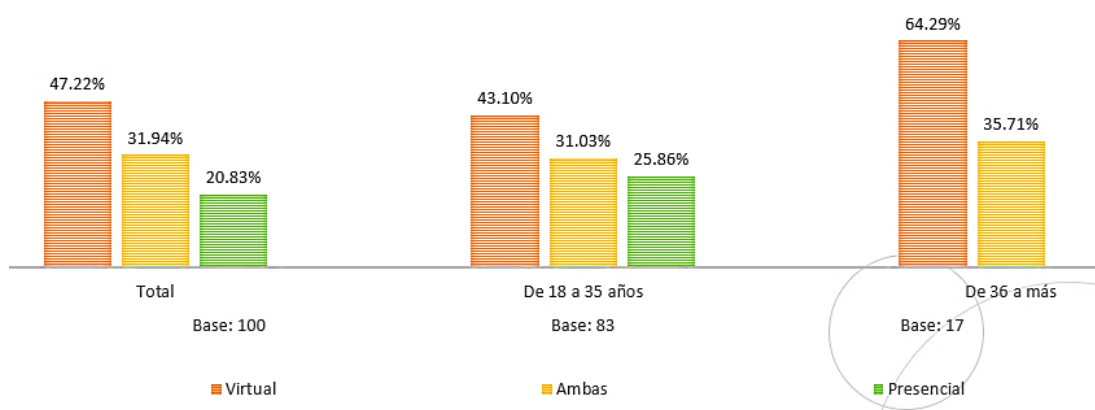
CANALES DE ATENCIÓN EN EL RUBRO ACCESORIOS

Por otro lado, respecto a los canales de atención, de la investigación cualitativa se tuvo que las redes sociales son los principales medios de venta online por ser lo que tienen mayor aceptación por parte de nuestro público objetivo.

En atención a lo expuesto se consultó sobre la preferencia de compra online consultando ¿Cómo suelen ser sus interacciones con las diferentes empresas con las cuales realizan las compras de accesorios?

Gráfico 4.8: ¿Cómo suelen ser sus interacciones con las diferentes empresas con las cuales realizan las compras de accesorios?

Fuente: Estudio de Mercado.



Elaboración: Autores de la tesis.

Los resultados corroboran la preferencia de nuestro público objetivo por las compras online con un porcentaje de 47.22% de preferencia en la modalidad de compra virtual versus un 31.92% de compras presenciales y virtuales y un 20.83% que prefiere solo compras presenciales.

De igual forma, manifestaron las siguientes razones por las que prefieren las compras online:

Gráfico 4.9: razones por las que prefieren las compras online:

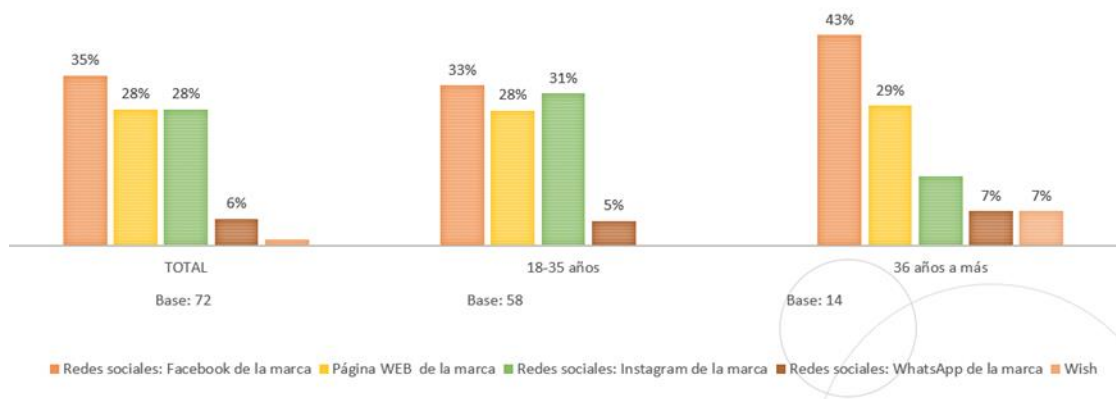
Menciones	Total	De 18 a 35 años	De 36 a más
	Base (34)	Base (25)	Base (9)
Es rápido / ahorra tiempo	55.88%	52.00%	66.67%
Fácil de usar / Práctico	20.59%	20.00%	22.22%
Ofertas/promociones/descuentos	11.76%	8.00%	22.22%
No lo encuentro en mi país	5.88%	8.00%	-
La tienda está lejos	5.88%	8.00%	-
Accede por las redes sociales	2.94%	4.00%	-
Comodidad	2.94%	-	11.11%
Lo hago desde mi casa	2.94%	4.00%	-
Puedo ver el producto / la calidad /variedad	2.94%	4.00%	-
Seguridad/ confiable	2.94%	-	11.11%
Precios bajos	2.94%	4.00%	-
No precisa	2.94%	4.00%	-

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaboración: Autores de la tesis.

Respecto a las personas que solo prefieren efectuar compras presenciales, indicaron las siguientes razones para su respuesta:

Gráfico 4.10: razones por las que prefieren las compras presenciales:



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaboración: Autores de la tesis.

Las razones indicadas en cuadro líneas arriba, corroboran que la mayor preocupación de nuestro público objetivo es la idoneidad del producto, lo que hace que en algunos casos se prefiera la compra presencial para conocer de primera mano el producto.

Finalmente, respecto de los canales de atención online para la compra de accesorios para damas, al consultar ¿Qué tipo de canal utiliza con mayor frecuencia para la compra online de accesorios?, se corroboró la preferencia de nuestro público objetivo por las redes sociales:

Gráfico 4.11: ¿Qué tipo de canal utiliza con mayor frecuencia para la compra online de accesorios?

Menciones	Total	De 18 a 35 años
	Base (15)	Base (15)
Puedo ver el producto / la calidad /variedad	46.67%	46.67%
Seguridad/ confiable	13.33%	13.33%
No es común ver venta de accesorios online	6.67%	6.67%
De acuerdo encuentre el producto	6.67%	6.67%
Fácil de usar / Práctico	6.67%	6.67%
No precisa	20.00%	20.00%

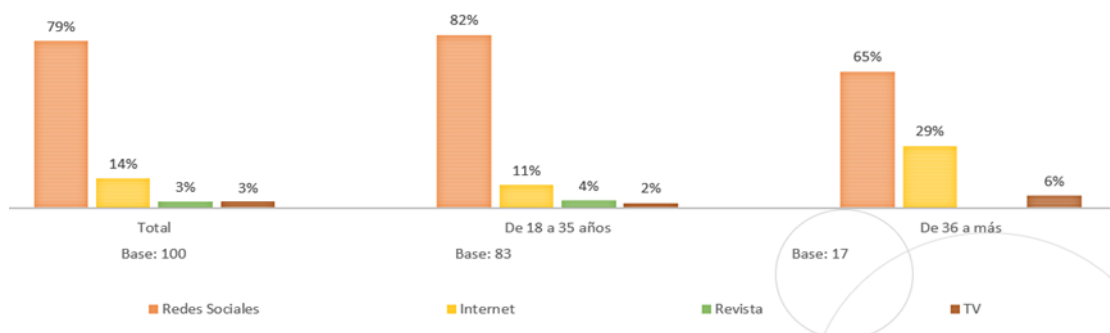
Fuente: Estudio de Mercado.

Elaboración: Autores de la tesis.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Además, se corroboró que son las redes sociales quienes más influyen en las decisiones de compra de nuestro público objetivo, ello al consultar ¿Cuál de estos medios es más convincente o influye más en su decisión?:

Gráfico 4.12: ¿Cuál de estos medios es más convincente o influye más en su decisión?



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaboración: Autores de la tesis.

Respecto a la información que nuestro público objetivo preferiría recibir a través de nuestros medios de comunicación, indicaron como su principal preferencia la recepción de promociones, ofertas y descuentos.

Gráfico 4.13: ¿qué preferiría recibir a través de nuestros medios de comunicación?



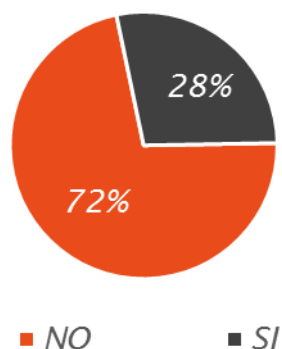
Fuente: Estudio de Mercado.

Elaboración: Autores de la tesis.

4.6 Demanda local

Para el desarrollo del estudio fue necesario aplicar un cuestionario virtual a 100 personas (damas mayores de 18 años) quienes efectuaron compras online en los últimos tres meses, a quienes se les preguntó si habían realizado la compra de algún accesorio en los últimos tres (3) meses, teniendo como respuesta los resultados plasmados en la figura:

Gráfico 4.14: ¿ha realizado la compra de algún accesorio en los últimos tres (3) meses?



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaboración: Autores de la tesis.

De los resultados logrados se pudo evidenciar que del 100% de las encuestadas el 72% no había comprado accesorios para damas en los últimos 3 meses; sin embargo, el 28% manifestó haber realizado la compra de algún accesorio para dama. En este sentido, se tomará el 28% obtenido del estudio de mercado como referencia de la demanda que se proyecta obtener. Consideramos entonces que de cada 1000 mujeres, debemos lograr que 280 compren los accesorios que ofertaremos online.

4.7 Conclusiones

De acuerdo con los aportes obtenidos con la implementación de las técnicas de recolección de datos (Encuestas y Focus Groups) se puede concluir lo siguiente:

- Es prioridad del Plan de Negocios que los accesorios para damas a comercializar mantengan un alto estándar de calidad y que sus características se promuevan con exactitud al momento de publicitarlos online; es decir, debemos transmitir de manera real la información y fotografías de dichos accesorios, con el objetivo de cumplir al 100% con las expectativas que se genera nuestro público objetivo al momento de revisar los contenidos promocionados a través de nuestros canales de venta.
- En referencia a la asistencia online, se concluye que debemos estructurar correctamente los procesos de atención al cliente enfocados en brindar soluciones a tiempo, a través de personal correctamente capacitado en atender reclamos. Se descarta la opción de atender al público a través de un autobot, en base al rechazo obtenido en el estudio a dichos medios de respuesta automática, ello porque la atención al cliente es el segundo punto determinante que ellos han señalado para describir su compra como exitosa.
- Con respecto a la entrega de los productos, encontramos que resulta importante tener un canal de entrega propio, a fin de no generen retrasos en los pactos de entrega establecidos con los clientes. Asimismo, resulta necesario capacitar constantemente a los encargados de atender al público para que puedan comunicarse correctamente con el cliente, describir a detalle los accesorios y, de esa forma, atenderlos eficientemente.
- La estrategia de marketing deberá priorizar las redes sociales como el principal canal de comunicación, principalmente, creando y comunicando contenidos relacionados a: Promociones, ofertas, descuentos y opciones de los productos en stock de la empresa.

CAPÍTULO V. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

Es importante el capítulo a desarrollar a continuación, al respecto Jaramillo y Tenorio (2019) señalaron que “En una empresa es indispensable que siempre se establezcan planes o rutas junto con una adecuada planeación estratégica, cuyo fin debe estar guiado en alinear los recursos y potencialidades de las empresas para el logro de sus objetivos y metas de expansión y crecimiento empresarial” (p. 65). De esta forma, es fundamental mencionar que la planeación en una empresa constituye uno de los elementos centrales de su proceso de toma de decisiones, pues se ha convertido en la herramienta administrativa de uso más común en las empresas.

En el presente capítulo, se presentará el análisis Social, Económico, Político, Tecnológico, Ecológico y Geográfico (análisis SEPTTEG) y el análisis stakeholder para el enfoque macroeconómico del rubro de accesorios para damas. Además, se empleará el análisis de las 5 fuerzas de Porter para el enfoque microeconómico; y con ambos estudios, se construirá la matriz EFE la cual permitirá obtener la ponderación de las oportunidades y amenazas a las que debe enfrentarse la empresa. Luego se presentarán las acciones estratégicas externas e internas a considerar en el presente plan de negocio. Finalmente, se presentará el modelo de negocios CANVAS diseñado para el presente plan de negocio.

5.1. Enfoque macroeconómico.

5.1.1. Análisis SEPTEG.

Aspectos	Condición	Impacto
Social	<p>El peruano cada vez más se familiariza con los canales digitales, el consumidor se está volviendo impaciente y acelerado. Tal y como hemos verificado en el estudio de mercado efectuado en el capítulo precedente, nuestro público objetivo prefiere efectuar compras online porque les ahorra tiempo; la tecnología ha convertido a la inmediatez en un elemento muy apreciado por el cliente. Asimismo, la posibilidad de ocuparse de varias tareas al mismo tiempo y mantenerse conectado con el smartphone está promoviendo un estilo de vida más acelerado entre los peruanos (Cóndor, 2018). El consumidor peruano ha cambiado a lo largo de los años y cada vez es más exigente. Actualmente, el rol de la mujer está empoderándose, demandando beneficios y valores diferentes de los productos, además, el consumidor peruano exige que se mantengan los precios, calidad y también está dispuesto a pagar por productos premium (Perú-retail, 2018). Tales circunstancias generan un impacto positivo para las empresas como la que se plantea a través del presente Proyecto de Negocios, ya que admite que se generen nuevas maneras de satisfacer las necesidades del consumidor.</p>	Positivo
Económico	<p>El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) (2019) en el Marco Macroeconómico Multianual 2020 - 2023 (MMM) proyectó un crecimiento del PBI de 4,0% en 2020 a 5,0% en 2023. Con esta proyección se espera que el Perú continúe liderando el crecimiento en la región latinoamericana. Además, se cuenta con una inflación controlada y se proyecta crecimiento sostenido de la inversión privada, lo que genera mayor impulso del empleo.</p> <p>Las expectativas de la economía se mantienen altas y son favorables para el ambiente de negocios, además, el riesgo país</p>	Positivo

	<p>ha disminuido. De acuerdo con Miranda (2020) el riesgo país del Perú, medido por el EMBIG (Emerging Market Bond Index Global), se ubicó en 108 puntos básicos. En tal sentido, el país sigue creciendo, se muestra como una economía estable y es considerado un país atractivo para la inversión directa extranjera.</p>	
Político	<p>Actualmente, Perú está pasando por una crisis política principalmente por casos de corrupción en los que están involucrados los últimos cuatro expresidentes de la república y funcionarios públicos. Asimismo, las recientes posiciones políticas en el país demuestran la disconformidad de una parte de la población con la actual gestión del ejecutivo. El segundo gran enfrentamiento que se vivió entre los poderes Ejecutivo y Legislativo frente a las reformas políticas han generado diversas matrices de opiniones (Gestión, 2019). Los analistas advierten de un alto riesgo de inestabilidad (Voz de América, 2019). Sin embargo, el presidente cuenta con amplio apoyo entre la población y un sondeo arrojó que el 75% de los peruanos está a favor de la disolución del Congreso, lo que crea una esperanza moderada en superar la crisis política actual.</p>	Negativo
Tecnológico	<p>Actualmente, el internet es considerado una de las herramientas principales de comunicación y de negocio para las empresas brindando ventajas como facilitar el acceso a la información, mejorar la interactividad, proveer oportunidades de negocio y brindar un valor agregado a los clientes. Gracias a la infraestructura tecnológica con la que cuenta el país, los peruanos tienen acceso a las diferentes herramientas tecnológicas que les permite realizar sus labores de manera eficiente, así como poder seguir estudiando sin la necesidad de asistir todo el tiempo a su centro de estudios. El INEI informó que el 88,6% y 89,1% de los internautas que cuentan con educación superior universitaria y no universitaria, accedieron a Internet a través de sus móviles. Según sexo, el acceso creció en el caso de mujeres de 73,9% a 82% y en los hombres de 72,7%</p>	Positivo

	a 82%. (Andina, 2019), lo cual resulta un escenario favorable para el presente Plan de Negocio que se estructura para efectuar ventas exclusivamente en canales online.	
Ecológico	En el Perú existen tres empresas de joyas y bisutería que apuestan por la moda sostenible. Tales como Sissai, Casa Collab, y Candor Joyería (Gestión, 2018) Además, la empresa Aeroespacial, Ankura, entre otras. El desarrollo de certificaciones que promueven el cuidado del medio ambiente y sostenibilidad impacta de forma positiva aunque no de forma directa al plan de negocios.	No relevante
Geográfico	El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2018) afirmó que Perú es el quinto país más poblado. Según el ranking de población en América del Sur, al año 2017, el Perú (31 millones 237 mil 385) es el quinto país más poblado de América del Sur después de Brasil, Colombia, Argentina y Venezuela. A nivel de América Latina, el Perú ocupa el sexto lugar según los primeros resultados de los Censos Nacionales 2017, la población efectivamente censada asciende a 29 millones 381 mil 884 personas, de las cuales 14 millones 450 mil 757 son hombres (49,2%) y 14 millones 931 mil 127 son mujeres (50,8%); lo que reveló que en nuestro país existen 480 mil 370 mujeres más que hombres.	Positivo

5.1.2. Análisis de stakeholders.

Se empleó el modelo de Mitchell, Agle y Wood en donde se presenta un diagrama de Venn que relaciona las variables poder, legitimidad y urgencia, que son los que definirán el modelo del presente Plan de Negocio.

5.1.3. Clasificación de stakeholders en función a variables:

En función de los antes expuesto, de estas tres variables surgen combinaciones distintas que resultan en diferentes tipos de stakeholders. La prioridad que el directivo asigne a los stakeholders dependerá de los atributos que este posea. Este modelo permite

relacionar el objetivo de la organización con las demandas de los stakeholders de mayor importancia.

Clasificación de los stakeholders.

Categoría Stakeholder	Atributos
Latente	Poder
Latente potencial	Legitimidad
Latente discrecional	Urgencia
Latente exigente	
Expectantes	
Expectante dependiente	Legitimidad y Urgencia
Expectante dominante	Poder y Legitimidad
Expectante peligroso	Poder y Urgencia
Definitivos	Poder, Legitimidad y Urgencia

Fuente: Salazar (2018).

5.1.3.1. Poder.

Se refiere a la capacidad de los stakeholders de influenciar en la organización. El grado de poder se estableció en función de la sensibilidad y la disponibilidad de recursos de poder (coercitivo, utilitario y simbólico) en cada actor identificado. Como resultado se detectó un mayor grado de poder en los empleados, los socios y la competencia.

De acuerdo con Salazar (2018):

Para determinar el grado de sensibilidad se utilizó una escala de 0 a 3, en donde 0 significa que no existe ninguna sensibilidad con respecto al recurso y 3 significa una sensibilidad extrema. De la misma forma, se realizó para el grado de disponibilidad, 0 significa que el actor no posee el recurso en cuestión y 3 significa que lo posee en una magnitud máxima de influencia. Para determinar el grado de poder del actor se multiplicó el grado de sensibilidad al recurso por el grado de disponibilidad del actor para el mismo. Posteriormente, para determinar el grado de poder total de los actores, se procedió a multiplicar todos los grados de poder obtenidos en los diferentes recursos. (pp. 14-15).

Tabla 5.1: Matriz de poder

Stakeholder	Recursos de poder						Grado de poder	
	Medios correctivos		Medios Utilitarios			Medios Simbólicos		
	Fuerza física	Armas	Materiales físicos	Financieros	Logísticos	Tecnológicos		Reconoci_miento y reputación
Grado de Sensibilidad de los recursos Socios	3	0	2	3	2	3	1	
Grado de disponibilidad	1	0	3	3	3	1	1	
Grado de poder	3	0	6	9	6	3	1	2916
Empleados								
Grado de disponibilidad	3	0	3	2	2	1	1	
Grado de poder	9	0	6	6	4	3	1	3888
Clientes								
Grado de disponibilidad	3	0	1	3	0	0	3	
Grado de poder	9	0	2	9	0	0	3	486
Competencia								
Grado de disponibilidad	2	0	2	0	2	2	2	
Grado de poder	6	0	4	0	4	6	2	1152
SUNAT								
Grado de disponibilidad	1	0	1	3	1	1	3	
Grado de poder	3	0	2	9	2	3	3	972
Ministerio de Trabajo y promoción del empleo								
Grado de disponibilidad	0	0	0	2	1	3	3	
Grado de poder	0	0	0	6	2	9	3	324
Ministerio del ambiente								
Grado de disponibilidad	0	0	2	1	2	2	3	
Grado de poder	0	0	4	3	4	6	3	864

5.1.3.2. Legitimidad.

Se refiere a las acciones del stakeholders que son deseables, convenientes o apropiadas para la empresa, según las normas, valores o creencias. Fueron los socios y los clientes en los que se detectó un mayor grado de legitimidad.

Tabla 5.2: Matriz de Legitimidad

Stakeholder	Niveles de Deseabilidad		
	Para la Organización	Para la Sociedad	Grado de Legitimidad total
Socios	3	2	6
Empleados	3	1	3
Clientes	3	2	6
Competencia	1	2	2
SUNAT	1	1	1
Ministerio de Trabajo y promoción del empleo	1	2	2
Ministerio del ambiente	1	3	3

5.1.3.3. Urgencia.

Se determinó tomando en cuenta los requerimientos que los stakeholders proponen a la empresa en términos de oportunidad e inmediatez. Los actores en los que se detectó mayor grado de urgencia fueron los empleados y la Sunat.

Tabla 5.3: Matriz de Urgencia

Stakeholder	Criterios de Urgencia		
	Sensibilidad temporal	Criticidad	Grado de Urgencia total
Socios	3	1	3
Empleados	3	3	9
Clientes	3	2	6
Competencia	1	1	1
SUNAT	3	3	9
Ministerio de Trabajo y promoción del empleo	2	2	4
Ministerio del ambiente	2	2	4

5.1.3.4. Identificación de los Stakeholders.

Se consolidaron las matrices de poder, legitimidad y urgencia con el propósito de lograr el índice de preponderancia del presente Plan de Negocio, el cual surge de

homogenizar la data obtenida; con la finalidad de llevarlos a una igual base de comparación.

Tabla 5.4: Matriz de consolidación de resultados

Stakeholder	Grado de poder		Grado de legitimidad		Grado de urgencia	
	Total	Normalizado	Total	Normalizado	Total	Normalizado
Socios	2916	1.04	6	1.37	3	-0.71
Empleados	3888	1.76	3	-0.14	9	1.28
Clientes	486	-0.76	6	1.37	6	0.28
Competencia	1152	-0.27	2	-0.65	1	-1.37
SUNAT	972	-0.40	1	-1.16	9	1.28
Ministerio de Trabajo y promoción del empleo	324	-0.88	2	-0.65	4	-0.38
Ministerio del ambiente	864	-0.48	3	-0.14	4	-0.38
Total	10602		23		36	
Promedio	1514.6		3.3		5.1	
Desviación estándar	1349.2		2.0		3.0	

Tabla 5.5: Resultados de stakeholders

Stakeholder	Total	Índice de preponderancia	Atributos		
			Poder	Legitimidad	Urgencia
Socios	-1.01	-1.68	Poder	Legitimidad	Urgencia
Empleados	-0.32	-0.23	Poder	Legitimidad	Urgencia
Clientes	-0.30	-0.17	Poder	Legitimidad	Urgencia
Competencia	-0.24	-0.05	Poder	Legitimidad	Urgencia
SUNAT	0.59	1.71	Poder	Legitimidad	Urgencia
Ministerio de Trabajo y promoción del empleo	-0.22	0.00	Poder	Legitimidad	Urgencia
Ministerio del ambiente	-0.03	0.40	Poder	Legitimidad	Urgencia
Total	-1.52				
Promedio	-0.2				
Desviación estándar	0.5				

Luego de analizar los stakeholders del presente Plan de Negocios, se llegaron a las siguientes conclusiones:

- Definitivos (0).
- Expectante dominante (1): Socios.
- Expectante peligroso (1): Empleados.
- Expectante dependiente (1): Clientes.
- Latente demandante (1): SUNAT.

Esta clasificación permite afirmar que debe darse especial atención a los socios y clientes por ser expectantes dominantes y dependientes, y a los empleados por ser expectantes peligrosos.

Tabla 5.6: Resultados finales de stakeholders

Stakeholder	Clasificación
Socios	Expectante dominante
Empleados	Expectante peligroso
Clientes	Expectante dependiente
Competencia	No es un stakeholders
SUNAT	Latente demandante
Ministerio de Trabajo y promoción del empleo	No es un stakeholders
Ministerio del ambiente	No es un stakeholders

5.2. Enfoque microeconómico.

5.2.1. Fuerzas de Porter.

Se analizará del modelo estratégico considerando las cinco fuerzas de Porter, con el fin de conocer la competitividad dentro del mercado e implementar la estrategia del Plan de Negocio en base a los competidores, nuevos competidores, sustitutos, proveedores y clientes.

5.2.1.1. Rivalidad entre competidores.

Existe una gran cantidad de empresas del mismo rubro de venta de accesorios para damas y cada vez se abren más tiendas en los diferentes distritos de la ciudad, con la finalidad de tener mayor acceso a los clientes y hacerse notar más. En tal sentido, los consumidores cuentan con amplitud de opciones, lo que amplía la posibilidad de cambiar fácilmente de marca, ya que existen otras empresas de las que pueden obtener productos similares. Sin embargo, las empresas competidoras consideradas en el presente estudio, no mantienen una estrategia de diferenciación marcada, no ofrecen necesariamente la venta de sus productos online, ni proyectan perpetuarse en el mercado según lo evidenciado en su propuesta de valor, puntos relevantes para crear barreras de acceso que limite la creación de posibles competidores.

5.2.1.2. Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Se halla un nivel alto de amenaza impactada por el desarrollo del e-commerce, el cual ha potenciado el desarrollo de marketplaces que ofrecen una gran variedad de productos, entre ellos bisutería. Además, la baja lealtad de los clientes, la baja inversión en el capital de trabajo para iniciar el negocio, el espacio existente para el ingreso de nuevos competidores en el mercado, la escasa dificultad para obtener los insumos y tecnología; conllevan a que se considere como alto el nivel de amenaza de ingreso de nuevos competidores.

5.2.1.3. Amenaza de ingreso de productos / servicios sustitutos.

Existen productos sustitutos en el mercado y la posibilidad de que aparezcan más, considerando las bajas barreras de ingreso. Los precios de los productos sustitutos podrían ser atractivos para los clientes (más baratos). La industria de accesorios para damas se encuentra en una situación poco atractiva, con respecto a la amenaza de productos sustitutos, que principalmente están enfocados en “precios bajos”, pero con una relación costo/beneficio advertida como adecuada por una parte del mercado. Por lo que es posible considerar este factor como medio.

5.2.1.4. Poder de negociación de proveedores.

Ya que existe una alta informalidad en los proveedores de materia prima, esto hace que las empresas cambien de proveedores sin problema alguno, se observa una gran facilidad de obtener insumos y en caso un proveedor se asocie de manera exclusiva con algún competidor, no afecta el comportamiento del mercado. En base a lo antes mencionado, se considera baja la presión que ejercería el poder de negociación de los proveedores.

5.2.1.5. Poder de negociación de clientes.

Se identifica un bajo poder de negociación con los clientes en la ciudad de Lima, debido a las grandes expectativas que poseen; tal como se ha hallado en el estudio de mercado efectuado, las potenciales clientes buscan calidad en los productos, flexibilidad en los precios y un entorno atractivo. Por otro lado, es fácil para un cliente cambiar de marca si no se le fideliza, no hay una clara dinámica comercial en el rubro, los clientes poseen información suficiente sobre el producto y opinan activamente sobre las marcas del rubro en redes sociales; por lo que se deberá procurar cumplir en un 100% con las expectativas de las clientes.

Tabla 5.7: Consolidado de las 5 fuerzas de Porter

5 Fuerzas de Porter	Factores	1	2	3	4	Resultados
Rivalidad entre competidores	Las empresas competidoras mantienen una estrategia de diferenciación.	X				1
	La demanda de los productos aumenta.			X		3
	Los competidores cuentan con posicionamiento en la mente del cliente.	X				1
	Los competidores se encuentran diferenciados.	X				1
	Los competidores actuales conocen realmente a su cliente en el rubro.	X				1
	Ponderación.					
Amenaza de entrada de nuevos competidores	Existe lealtad fuerte entre los clientes.		X			2
	Se requiere de una baja inversión en capital de trabajo para iniciar el negocio.			X		3
	Existe espacio para nuevos competidores en el mercado.				X	4
	Ausente dificultad para acceder a los insumos, tecnología y equipos requeridos.				X	4
	Existe un surtido acotado de productos.			X		3
	Ponderación.					
Amenaza ingresos de productos sustitutos	Los productos tienen precios atractivos.			X		3
	Los productos se encuentran con facilidad.		X			2
	Los productos sustitutos son competitivos en términos de calidad, imagen y precio.		X			2
	Los costos en los que incurren los clientes al cambiar a los productos sustitutos son bajos.			X		3
	Existen marcas de productos sustitutos posicionados en el mercado.	X				1
	Ponderación.					
Poder negociación de proveedores	Los proveedores son formales.	X				1
	Los proveedores se encuentran organizados en clubsters.	X				1
	Cambiar de proveedores es costoso para la empresa.		X			2
	Es difícil de conseguir los suministros en el mercado.		X			2
	Si algún proveedor se asocia con alguna empresa competidora afectaría la industria.	X				1
	Ponderación.					
Poder negociación de clientes	Es difícil para un cliente cambiar de marca.	X				
	Los clientes se encuentran bien informados sobre el surtido, materiales ofrecidos.	X				
	Los clientes opinan de manera activa sobre las marcas en las redes sociales sobre las marcas.	X				
	Los clientes son sensibles al precio de los productos.		X			
	Existe dinámica comercial en el rubro.		X			
	Ponderación.					

5.3. Matriz EFE.

La matriz EFE permite analizar las oportunidades y amenazas a las que se enfrentará el negocio. Como resultado de realizar la matriz EFE se obtiene que el Plan de Negocio aprovecha las oportunidades y evita las amenazas del sector y se encuentra dentro de un sector atractivo.

Tabla 5.8: Matriz EFE

Factores claves	Peso	Ponderación	Calificación ponderada
Oportunidades			
Nuevos estilos de vida que generan oportunidades de mercado.	0.13	4.00	0.52
Entorno económico positivo según la proyección nacional.	0.09	3.00	0.27
Baja rivalidad entre competidores.	0.13	4.00	0.52
Acceso a los consumidores mediante medios digitales.	0.11	3.00	0.33
Bajos requerimientos de habilidades técnicas.	0,10	3.00	0.30
Subtotal.			1.94
Amenazas			
Probabilidad de entrada de nuevos competidores.	0.09	2.00	0.18
Inestabilidad política del país.	0.08	1.00	0.08
Baja lealtad de los clientes.	0.08	2.00	0.16
Empresas competidoras con precios bajos.	0.07	2.00	0.14
Mercado altamente competitivo.	0.12	2.00	0.24
Subtotal			0.80
Total	1		2.74

En la calificación ponderada detallada en la Tabla 5.10, el resultado fue un valor de 2.74, valor ser superior a 2.5, lo que evidencia que las oportunidades que ofrece el entorno son más relevantes que las amenazas; sin embargo, deben ser reforzadas las actividades de la empresa para obtener provecho de las oportunidades que ofrece el entorno externo.

5.4. Acciones Estratégicas.

5.4.1. Acciones Externas.

Tabla 5.9. Acciones estratégicas externas:

Estrategia	Acción	Impacto
Fidelización al cliente	Atender de forma rápida y especializada sus consultas o reclamos. Enviar campañas nuevas de productos cuando sean lanzadas nuevas líneas entre collares, pulseras y anillos. Asesoramiento al consumidor para el uso de accesorios de bisutería.	Alto
Diferenciación	Diseño de distintas alternativas de accesorios de alta calidad entre cadenas, pulseras y anillos; alineadas a las tendencias globales de moda; con el objetivo de cubrir al 100% las expectativas de las clientes.	Alto
Comunicación	Se emplearán diversos canales de comunicación para ofrecer atención inmediata a requerimiento de la clientela. Se priorizará la comunicación mediante redes sociales como Instagram y Facebook para estar disponible durante todo el día, además, se brindará atención mediante mensajería privada en Whatsapp.	Alto

5.4.2. Acciones Internas.

Tabla 5.10. Acciones estratégicas internas

Estrategia	Acción	Impacto
Eficiencia de los procesos	La empresa se enfocará en la innovación de diseño y eficiencia respecto al tiempo del proceso de compra del cliente. De modo que, gran parte del proceso productivo será tercerizado, con excepción de la entrega de los productos a efectos de asegurar que sean entregados en óptimo estado y satisfaga las expectativas de las clientes.	Alto
Uso de canales digitales	Se diseñarán opciones diferentes de accesorios los cuales serán publicados y comercializados mediante canales digitales, empleando para tal fin las distintas redes sociales: Facebook, Instagram, Whatsapp y la página Web de la compañía para procesar la compra-venta de los accesorios.	Alto

5.5. Modelo de Negocios (CANVAS).

5.5.1. Propuesta de Valor.

Ofrecer a las damas que deseen mejorar su imagen personal, una opción de diferenciación y estructuración de imagen mediante accesorios. Es decir, se dará la oportunidad al cliente de personalizar su producto con respecto a las necesidades que tenga de estilos, colores, texturas y material, ofreciendo a nuestras clientes un excelente servicio y asesoría respecto al uso de cada uno de los accesorios.

5.5.2. Segmento, Canales y Relación con clientes.

5.5.2.1. Segmento de Cliente.

La empresa tendrá una atención diferenciada respecto a los diferentes tipos de clientes. Las ventas se dirigirán especialmente a las mujeres que les gusta lucir accesorios, combinar colores y seguir tendencias. El segmento estará compuesto por mujeres pertenecientes a los niveles socioeconómicos B y C. Edades comprendidas entre 16 y 45 años, que vivan en distritos de Lima a Metropolitana. Se fidelizará a las clientes ofreciéndoles descuentos en siguientes compras y en las compras que puedan realizar sus referidos de tal forma que podamos lograr que siempre regresen a efectuar compras de nuestros accesorios.

5.5.2.2. Canales.

La venta se realizará principalmente de redes sociales como Facebook e Instagram, debido a que son las canales más usados e influyentes para nuestro público objetivo, tal como se demuestra con el estudio de mercado efectuado. Además, efectuaremos ventas a través de una página web propia y WhatsApp. Las inversiones que efectuaremos en manejo de redes sociales y publicidad se dirigirán a que sea nuestra empresa quien aparezca como primera opción en las búsquedas de accesorios que puedan efectuar nuestras potenciales clientes en línea.

5.5.2.3. Relación con clientes.

Este segmento de mercado buscará siempre estar informado de las últimas tendencias en moda que le permita mantener su diferenciación, no perder los atributos que lo diferencien dentro de la sociedad o su entorno. Es por ello que la comunicación rápida y eficaz prevalecerá en el contacto con las potenciales clientes y para cubrir esa necesidad se contratará un asesor de ventas que se encargará de gestionar las redes sociales (RRSS) las demandas de accesorios de los clientes. Asimismo, el uso de Facebook, Instagram y Whatsapp permitirá atender de manera inmediata y eficaz los requerimientos de información de las potenciales clientes, quienes en el estudio de mercado indicaron valorar altamente la rapidez de respuesta de la empresa. Por otro lado, respecto al tipo de relación que se usará para interactuar con los clientes se usará la “relación de asistencia personal” donde se acompañará en el requerimiento de información sobre los productos, dentro del proceso de compra y después de la venta

con el mantenimiento de sus productos, atención a reclamos, comunicación de los nuevos productos que se está lanzando en el mercado, entre otras actividades a realizar. Con ello se buscará cubrir la preventa, venta y postventa.

5.5.3. Recursos, actividades & socios claves.

5.5.3.1. Recursos clave.

Colaboradores: Gerente General, Asesor de ventas y un Gestor de entregas.

Capital: Aporte de los socios.

Infraestructura: Espacios digitales y físicos donde se ofrecerá los productos.

Tecnología: Plataformas digitales como página Web, RRSS, entre otros canales online

5.5.3.2. Actividades clave.

Como actividades clave, se destaca el constante contacto con los clientes vigentes y potenciales con finalidad de fidelizarlos y publicitar la empresa a través de sus recomendaciones a otras potenciales clientes. Contar con una adecuada cadena de suministro con el soporte de proveedores de servicios; así como velar por el buen funcionamiento y mantenimiento de las diferentes plataformas online que se usarán para llegar de una manera efectiva al público objetivo y así no entorpecer la experiencia de compra.

5.5.3.3. Socios claves.

Como socios claves se considerarán a los proveedores de los accesorios a quienes se les solicitará la exclusividad de venta de los productos que resulten más representativos de nuestra empresa, la exclusividad se les solicitará a cambio del volumen de compra que les podemos ofrecer; otros socios clave son los empleados en posiciones claves como la administración de las redes sociales y los encargados de las entregas de los productos a quienes le propondremos ofrecerles descuentos y beneficios por la cantidad de clientes que puedan captar.

5.5.4. Fuentes de ingreso.

Se utilizarán diversos medios de pago: efectivo, depósitos, transferencias bancarias a cuentas y por aplicaciones (Yape, Plin, etc), pago con tarjeta de créditos o débito sea a través de POS o plataformas web de pago como Niubiz (antes Visanet); esta pluralidad de medios de pago permitirá llegar a una mayor cantidad de clientes porque tendrán menos impedimentos para poder adquirir los productos.

5.5.5. Estructura de costos.

Costos de materias primas, insumos, de RRHH, de canales de distribución, publicidad y promoción, marketing para el desarrollo de la marca, gastos financieros y tributos; los cuales se desarrollarán en el análisis económico financiero del presente Plan de Negocios.

5.6. Conclusiones

- El análisis SEPTEG evidenció que, el entorno social y económico del país posee estabilidad, a diferencia del entorno político, cuyo panorama indica que es inestable; aunque ello no hace mella al crecimiento económico del país y, por tanto, a un panorama favorable al Plan de Negocio.
- Por otro lado, la identificación de los stakeholders permite afirmar que debe prestarse especial atención a los socios y clientes por ser expectantes dominantes y dependientes, y a los empleados por ser expectantes peligrosos.
- Dentro de las cinco fuerzas de Porter, se detectó una alta amenaza de ingreso de nuevos competidores al mercado, la cual puede ser remediada a través del establecimiento de barreras de ingreso, de elementos diferenciadores de la marca y de la fidelización a clientes. Respecto al ingreso de nuevos productos sustitutos, se les considera un riesgo medio que podrá ser remediado mediante la venta de productos de alta calidad. Respecto al poder de negociación de los proveedores, se considera que es una contingencia baja debido a que la pluralidad de proveedores permite asegurar el suministro de las materias e insumos requeridos para nuestros productos. Al analizar el poder negociación

con clientes, se determinó que contamos con bajo poder de negociación debido a que debemos cubrir las exigencias de calidad y/o precios que puedan requerir nuestros potenciales clientes, ello como parte de nuestra estrategia de fidelización.

- Los hallazgos de la matriz EFE permitieron concluir que el mercado presenta un entorno favorable a la puesta en marcha del Plan de Negocio (calificación ponderada de 2.74).
- Las principales estrategias para el desarrollo del Plan de Negocio son: (i) la fidelización de nuestros cliente y potenciales clientes, (ii) la diferenciación de nuestros productos de tal forma que su alta calidad logre cubrir al 100% las expectativas de nuestras clientes y (iii) la comunicación constante a través de las redes sociales como principal medio de captación de clientes.
- La amenaza de ingreso de nuevos competidores será mitigada desde diferentes enfoques: (i) a través de nuestros clientes mediante su fidelización para lo cual le ofreceremos ofertas por la cantidad de compras que efectúen y por la cantidad de clientas que refieran para efectuar compras en nuestra tienda, (ii) a través de nuestros canales en línea dado que las inversiones que efectuaremos en manejo de redes sociales y publicidad se dirigirán a que la empresa aparezca como primera opción en las búsquedas de accesorios para damas; y, (iii) a través de los proveedores a quienes les solicitaremos la exclusividad de venta de los productos que resulten más representativos de nuestra empresa, exclusividad que se solicitará a cambio del volumen de compra que les podemos ofrecer.

CAPÍTULO VII. PLAN DE MARKETING

En este capítulo será desarrollado el plan de Marketing, el cual se encuentra en línea con el plan estratégico propuesto, al esquema de negocio y a la investigación de mercado realizada. Para ello se definirán las estrategias de marketing, así como también la estrategia de precio, producto, plaza y distribución.

7.1. Objetivos, posicionamiento y mezcla de marketing.

- Obtener un volumen de ventas de, al menos, 200 accesorios mensuales para el primer año y llegar a un volumen de, al menos, 400 accesorios mensuales para el quinto año.
- Lograr una fidelización de los clientes con la marca de, al menos, 20% en el primer año y de, al menos, 50% en el quinto año. Medido por encuestas de satisfacción y compromiso aplicadas a los clientes.
- Obtener un nivel de satisfacción de clientes neto de, al menos, un 90%.

7.1.1. Cálculo del mercado objetivo.

7.1.2. ¿Por qué 28% del mercado objetivo?

Se consideró el 28% del mercado objetivo, considerando la investigación realizada en el estudio de mercado donde la población base fue de 100 personas de las cuales un 28% alegaron haber comprado accesorios de damas. En tal sentido, se espera lograr las metas establecidas que hagan posible conocer no solo al mercado sino a los clientes, para así reducir responsablemente los riesgos que conllevan la apertura de una empresa nueva.

7.1.3. Mix de marketing.

Para el presente Plan de Negocio, se ha considerado adecuado desarrollar planes en cada etapa del ciclo del producto relacionando con las 4 “P” de marketing que son producto, precio, plaza y promoción, de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 7.1: Mix de marketing

Marketing Mix	Introducción	Crecimiento
Producto	Modelos diversos con características personalizables.	Introducción de modelos nuevos
Precio	Precios de penetración de mercado para establecer una presencia en el mercado.	Establecimiento de precios para igualar o superar a la competencia.
Plaza	Selectiva.	Intensificar esfuerzos para ampliar alcance y disponibilidad de los productos.
Promoción	Publicidad y ventas digitales. Promoción de ventas intensas para estimular la prueba del producto.	Publicidad, ventas y promoción de ventas intensas para fomentar cambio y pruebas continuas.

7.2. Estrategia de producto.

La estrategia se basa en un enfoque de E-Commerce, a través de redes sociales y una plataforma virtual, la gama de productos se dará a conocer mediante un catálogo virtual que ofrecerá accesorios en varios diseños, colores y tamaños, tales como pulseras, collares, aretes, anillos; asequibles e ideales para ocasiones formales e informales.

La base fundamental es hacer sentir a las mujeres valoradas y especiales, de modo que se les brindará servicio pos venta, a fin de hacer seguimiento del uso de los accesorios como estrategia de fidelización porque consideramos que los clientes serán nuestro principal medio de publicidad recomendándonos con potenciales clientes.

Asimismo, se tomarán en cuenta los comentarios de los clientes y los informes de ventas para eliminar o introducir diseños de accesorios que contengan tamaños, colores y estilos acordes a las demandas de nuestros clientes.

7.3. Definición de Marca.

La marca tendrá como nombre **XioV**. La marca junto al slogan definirá una empresa con las siguientes características: fresca, joven, especial.

7.4. Estrategia de precio.

La estrategia de precio se basa en un enfoque de penetración de mercado de off Price; es decir, la oferta de accesorios a precios más bajos que las tiendas de los distritos de interés. Los mismos están justificados tomando en cuenta las preferencias de pago de nuestros segmentos e incluyen el costo de venta del producto por parte del proveedor y las comisiones por transacción de cada venta.

7.5. Estrategia de plaza o distribución.

La distribución será enfocada en el distrito de Lima, particularmente dirigida a mujeres entre 18 a 45 años de edad. Para mayor alcance se implementará una plataforma web de compras y se contratará un administrador de redes sociales, de modo que las ventas serán 100 % online, procurando garantizar la comodidad de los clientes para adquirir los productos que deseen. La búsqueda y selección de los productos se realizará mediante un catálogo virtual con todas las categorías de productos, que podrá ser visualizado mediante redes sociales y/o en el mismo home del sitio web (primera página) para que sea más notorio.

7.6. Estrategia de promoción y publicidad.

Considerando que la marca es nueva en el mercado, se realizará virtualmente el lanzamiento de la marca, haciendo llegar catálogos virtuales mediante la página web y las redes sociales. Para ello se contratarán *influencers* encargados de publicitar el lanzamiento de la marca, con la finalidad de promover su reconocimiento a nivel local y nacional; asimismo, se realizarán pagos de publicidad propios de las plataformas de comunicación de las redes sociales más influyentes como Instagram y Facebook, con la intención de llegar a más personas invitándolas a seguir nuestras redes sociales a fin de que puedan conocer nuestras promociones y ofertas para que tengan un alcance mayor y una participación alta. El foco principal de la estrategia de promoción será generar tráfico hacia nuestras redes sociales y nuestra tienda online; y, en segundo lugar, adquirir seguidores mediante campañas de social media marketing.

7.6.1. Canal online.

El sitio web de la empresa será de fácil navegación, visualmente cómoda y contará con: información del concepto de la marca, catálogos, plataforma de transacciones para compras y pagos. La difusión de la marca será realizada mediante las redes sociales: Facebook, Instagram y Youtube, las cuales serán manejadas por un especialista. El especialista de redes sociales gestionará las reacciones de los usuarios, definirá una agenda de lanzamientos y promociones, además se establecerá una comunicación personalizada con los clientes, es decir, cubrirá las necesidades de la demanda. Asimismo, el uso de Instagram y Facebook, permitirá atender de manera inmediata y eficaz los requerimientos de información de los clientes, como parte de la estrategia de fidelizarlos.

7.6.2. Canal offline.

Debido a la naturaleza de este negocio, como es una empresa de venta digital, no hay planes para desarrollar un sitio fuera de la web durante la fase inicial del negocio. Se mantendrá una oficina física como centro de distribución de los productos, que será el domicilio de uno de los socios.

La oficina antes descrita, será entregada en comodato a favor de la empresa por parte del Gerente General durante el primer año de inicio de operaciones con posibilidad de renovar dicho comodato por un año adicional, lo que significa que la oficina no acarreará ningún gasto para la empresa por el primer año de inicio de operaciones.

7.7. Estrategia de fidelización.

La estrategia de fidelización de los clientes será construida en patrones y el comportamiento de los clientes.

7.7.1. Factores comportamentales.

Se espera lograr que los clientes compren regularmente, de modo que la comunicación sea rápida y en todo momento prevalezca el contacto con los clientes; ello se logrará, mediante el uso de la mensajería de Facebook Instagram y Whatsapp.

Para la empresa es fundamental proporcionar una buena experiencia de servicio al cliente, en tal sentido, se ofrecerá no solo información respecto a los productos sino información útil asociada a la imagen personal y tips de moda.

7.7.2. Factores actitudinales.

Se espera lograr en los clientes un compromiso profundamente arraigado para recomprar o volver a adquirir los productos de manera consistente en el futuro, causando compras repetitivas de la marca. Para tal fin, se ofrecerán beneficios a los clientes para valorar su continuo apoyo, tales como descuentos en fechas especiales y/o concursos a dirigidos a nuestras clientes habituales. Además, se realizará un programa de CRM el cual identificará al cliente previa inscripción en la Web, con la intención de ofrecerle un descuento especial en su cumpleaños, enviarle de manera anticipada el lanzamiento de los nuevos diseños y ofrecerle recompensas al recomendar un nuevo cliente que realice una compra.

Por otro lado, para aumentar la confianza del cliente, conocer sus gustos e interactuar con este, se fomentará la matriz de comentarios sobre la experiencia del cliente en aras de optimizar la experiencia con la marca. Asimismo, se fomentará la actividad de las empresas en redes sociales mediante agradecimientos, menciones y acciones compartidas con las clientes.

7.8. Estrategia de ventas.

La estrategia de ventas se llevará a cabo mediante las herramientas digitales, para ello se asignará un gestor de redes sociales y web; además, se promoverán campañas durante todo el año, con el fin de mantener la presencia en la mente del consumidor. En tal sentido, se considerarán fechas especiales para celebración, tales como:

- Cumpleaños.
- Febrero 14: Día de San Valentín.
- Marzo 8: Día de la mujer.
- Mayo 1: Día del trabajador.
- Mayo 10: Día de la madre.
- Noviembre 29: Black Friday.

- Diciembre 24-25: Nochebuena y Navidad.
- Diciembre 31: Año Nuevo.

7.9. Marketing digital.

El primer reto de la empresa es incrementar el tráfico que llega al sitio web y captar clientes. Para ello se contará con un especialista en redes sociales y web. Dentro de los aspectos a considerar para implementar el marketing digital se encuentran:

- Venta por E-commerce y gestión de redes sociales: Se considerará trabajar con una empresa que permita gestionar la venta de productos, catálogo para 500 items, carrito de compras, múltiples formas de pago, múltiples perfiles de usuarios, certificado de seguridad SSL, códigos de descuentos, tienda en Facebook, Instagram, canal de Youtube, uso propio de dominio, reportes personalizados de Google Analytics, notificaciones SMS, módulo de promociones, descarga de reportes de Excel y carga de productos por lotes.
- Diseñador Web: Se considera realizar el contrato de servicios para el diseño Web y para fotografías.
- Asesor de Ventas (Gestor de RRSS y Web): Para asegurar la correcta operación en las funciones de esta persona se tendrá dentro de la planilla de la empresa para desarrollar funciones de Community Manager con enfoque directo en temas comerciales.

7.10. Presupuesto de Marketing.

Tabla 7.2: Presupuesto de Marketing

	<u>Año 0</u>	<u>Año 1</u>
Lanzamiento y gestión de la marca	1,695	-
Diseñador web y de redes sociales	4,237	-
Gastos preoperativos	5,932	-
Mantenimiento	-	2,034
Hosting	-	130
Gastos operativos anual	-	2,134
Entregas	-	3360
Actualización de diseños	-	3,390
Gastos de ventas	-	40,884
E-commerce	-	847

7.11. Conclusiones del capítulo.

- El proyecto comenzará con una cuota de mercado del 5% respecto al mercado potencial, el cual se espera crecerá progresivamente.
- Luego de evaluar las 4P del marketing, los productos ofrecidos proporcionan una nueva gama de diseños, estilos y colores que cubrirán las necesidades del público objetivo.
- Los precios establecidos permitirán posicionar la empresa en el mercado, considerando que resultará atractivos frente a la competencia y en base a los hallazgos de las encuestas realizadas.
- La distribución elegida para comercializar los productos permitirá posicionar la marca en el imaginario del consumidor ya que se encontrará en los sitios frecuentes empleados por los clientes potenciales, además se encontrará en un espacio que se espera genere mayores ingresos.
- Respecto a la publicidad, será 100% mediante canales online, en correspondencia con la estrategia de fidelización.
- La estrategia de ventas se basa principalmente en dos factores principales, el factor actitudinal y el factor comportamental, los cuales al ser cumplidos generaran satisfacción, confianza y compromiso; mejorando market share, posicionamiento, rentabilidad y recompra para lograr los objetivos establecidos en el presente Plan de Negocios.

CAPÍTULO VIII. PLAN DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA

En el presente capítulo, plan de operaciones y logística, se definirán y describirán las acciones de mayor relevancia para generar valor agregado al negocio, enfatizando la relevancia de enfocarse en el cliente, a fin de ofrecer una experiencia de compra única y cómoda. Asimismo, se espera garantizar un óptimo control para ofrecer un producto final procesado con materiales e insumos de calidad.

8.1. Objetivos.

8.1.1. *Objetivos específicos.*

- Descripción del modelo operacional del presente plan de negocio.
- Describir las etapas a implementar para garantizar la distribución de un producto de calidad.
- Definir los indicadores de gestión que serán empleados en la gestión del negocio.

8.2. Estrategia de operaciones.

El objetivo principal del plan de negocios es generar una marca de accesorios de moda femenina que emplee materia e insumos para brindar a las potenciales clientes un producto innovador, moderno y de calidad que cumplan con todas sus expectativas.

En tal sentido, es relevante tomar en cuenta los procesos de fabricación y los diseños, considerando para tal fin el plan operacional adecuado. En este caso, el mismo estará comprendido de tres etapas: 1) etapa pre operativa, 2) etapa operativa y 3) etapa post operativa; las mismas se ampliarán a continuación.

La estrategia operacional a considerar en el presente plan de negocios está basada en la gestión de flexibilidad y de tiempo de entrega. Al respecto Marulanda y González (2017) señalaron que se entiende por flexibilidad a “la satisfacción de los requerimientos del mercado con base a la adopción de diversos estados, de manera que, una operación es más flexible si puede hacer más cosas. A su vez, la flexibilidad involucra la reducción de tiempo, incremento de la capacidad o rediseño de producto”

(p. 35). De modo que, el negocio debe adecuarse de forma rápida a la tendencia de los accesorios de moda femenina e innovar cuando sea necesario, según las expectativas del público objetivo.

Respecto a la entrega, para Marulanda y González (2017) puede definirse como “la confianza en el cumplimiento de los tiempos inicialmente pactados con el cliente o el tiempo de entrega interno programado para cada operación. La confianza puede soportarse en modelos de producción rápida. Por otra parte, la entrega también puede definirse como el conjunto de órdenes abastecidas a partir del inventario, es decir, el tiempo de espera para surtir el inventario” (p. 35). En tal sentido, una óptima gestión del tiempo de entregas generará un efecto positivo o negativo en la experiencia de compra de las clientes, tal y como lo han manifestado las mujeres que participaron en el focus group y en las encuestas realizadas en el estudio de mercado del presente Plan de Negocio.

8.3. Descripción del Modelo de Negocio.

8.3.1. Etapa Pre – Operativa.

Esta etapa del plan se compone de cada actividad a desarrollar para garantizar el éxito del negocio. Las variables relevantes en esta etapa serán descritas a continuación:

8.3.1.1. Infraestructura del procesamiento y elementos del sistema.

La infraestructura será representada por una oficina

destinada al almacenaje de insumos y artículos finalizados, desde allí se gestionará la preparación y distribución de los pedidos de las clientes.

La oficina antes descrita, será entregada en comodato a favor de la empresa por parte del Gerente General durante el primer año de inicio de operaciones con posibilidad de renovar dicho comodato por un año adicional, lo que significa que la oficina no acarreará ningún gasto para la empresa por el primer año de inicio de operaciones.

Respecto a la comercialización de los accesorios, se emplearán tiendas virtuales y no físicas, empleando para tal fin la página web y redes sociales disponibles.

8.3.1.2. Localización de la tienda presencial.

La tienda no tendrá una ubicación física o presencial propiamente dicha, sino que será localizada virtualmente: página web y redes sociales (Facebook, Instagram. etc.).

8.3.1.3. Capital Humano.

El personal estará compuesto por personas con diversas capacidades y habilidades, tales como: creatividad, responsabilidad, liderazgo, comunicación efectiva y tolerancia. Así, el equipo consta de:

- Gerente General: Quien será responsable de las estrategias de la empresa en coordinación con el asesor de ventas, quienes elaborarán los diferentes planes para integrarlos en línea.
- Gestor de entrega de productos: Será el encargado de realizar las entregas a los clientes, y de brindar una asesoría respecto al uso del producto y de los beneficios que brinda al cliente.
- Asesor de Ventas: Encargado del proceso creativo e innovador de las prendas de bisutería, en base a la tendencia y necesidad del mercado. Además, será el encargado de supervisar la creación y mantenimiento de contenidos web, gestión y optimización de la Gestión de la Relación con el Cliente (CRM), aprobación y supervisión de las campañas de la marca, el producto y los medios, ejecución de la estrategia de posicionamiento en la red y el marketing en redes sociales con un seguimiento exhaustivo del análisis de la analítica web.

8.3.1.4. Inicio de acercamiento con importadores de accesorios.

Lo ideal es realizar una investigación de mercado con la intención de identificar las empresas importadoras de accesorios que pueden convertirse en proveedores confiables para el negocio, se deberá evaluar la calidad de los materiales con los que trabajan, que tengan variedad y que dispongan de productos actuales que estén de moda.

8.3.1.5. Generación de relaciones a largo plazo con proveedores.

Es importante construir relaciones a largo plazo con los proveedores de materiales e insumos, quienes deben dar garantía de la calidad y procedencia de los materiales. Así, deberá cumplirse con las entregas según la demanda que requiera la compañía. Las condiciones de pago estarán contempladas de acuerdo con el volumen de compra anual por proveedor local y en el caso de proveedores internacionales se trabajarán con productos financieros como carta de crédito internacional.

8.3.1.6. Aprovisionamiento de los materiales, insumos y productos terminados.

En este punto es relevante tener conocimiento de la capacidad de aprovisionamiento del proveedor para responder a los requerimientos periódicos o urgentes que puedan surgir en base a una sobredemanda o escasez en el mercado local de material e insumos. De igual manera, se considerará mantener un inventario de seguridad, el mismo contará con productos para 7 días, según el promedio de ventas diarias.

8.3.1.7. Distribución.

Los productos una vez terminados será distribuidos en base a los pedidos de los clientes, para ello el servicio de despacho será realizado por el gestor de entregas contrato por la empresa con la finalidad de que, al momento de la entrega del producto, pueda brindar a las clientes toda la información respecto al producto y brindar una asesoría de imagen en caso de que el cliente considere haber realizado una mala elección.

8.3.1.8. Condiciones y restricciones de uso.

Serán considerados los siguientes aspectos:

- Selección de proveedores: se considerarán a aquellos proveedores que se encuentren registrados en SUNAT y que estén solventes financieramente y sin inconvenientes legales.

- Homologación de proveedores: Se homologarán a los proveedores que ofrezcan productos y/o servicios a la empresa. De manera que, si el proveedor está aprobado por la empresa, las entregas pueden ser operadas.
- Trazabilidad: Los proveedores deben garantizar la correcta trazabilidad, de modo que deben tener la capacidad de identificar y brindar información respecto a la historia, distribución, ubicación y aplicación de los productos, piezas y materiales; esto permitirá garantizar la fiabilidad de sostenibilidad y origen de los materiales que ofrecen a la empresa.

8.3.2. Etapa Operativa / Estratégica.

Esta etapa del plan se compone de cada actividad a desarrollar en la cadena de valor, desde que se reciben los artículos hasta que estos salen a la venta. Las variables relevantes en esta etapa se describen a continuación:

8.3.2.1. Logística de Entrada.

La fabricación de los productos incluye de ciertos materiales como cuero, telas, hilos, material de empaques, entre otros. Se realizará el testeo aleatorio para garantizar que los materiales, productos en proceso, insumos y paquetería cumplan fichas técnicas y garanticen estándares de calidad.

8.3.2.2. Operaciones.

Dentro de esta etapa, un encargado culminará el ensamblaje o armado de los accesorios, según los prototipos realizados por el gerente. La presentación final estará lista en el almacén hasta que se requieran los pedidos diarios de los consumidores, de esta manera, no se incurrirá en costos de activos fijos ni en pérdidas de material por prueba/error que se realizaría si se decide iniciar toda la fabricación de accesorios.

8.3.2.3. Logística de Salida.

Esta etapa inicia cuando se procesa un requerimiento del consumidor desde el canal online. Se contratará un gestor de entrega de los productos, a fin tener un mayor cuidado de la cadena de custodia del producto para asegurar que sea entregado en óptimas condiciones así como brindar información y recomendaciones a las clientas al momento de la entrega del producto; asimismo, la empresa dispondrá de movilidad propia (moto) a fin de disminuir los tiempos de entrega y de minimizar los gastos en transporte público. Cabe mencionar que, se colocará en el empaque un sello de inviolabilidad para garantizar la idoneidad del producto.

8.3.2.4. Ventas.

La venta al consumidor final será coordinada previamente con el cliente y se contará con las distintas modalidades de pago, el cual se realizará previo a la entrega, mediante: tarjetas de crédito, débito o depósito en la cuenta, lo que será validado antes del proceso de entrega.

8.3.2.5. Servicio Post-Venta.

La logística postventa cubre el soporte para los productos vendidos a los clientes, procurando generar fidelización de los clientes hacia la marca, garantizado la restauración de los artículos en caso de que sean devueltos. Se brindará información relevante sobre el uso y cuidado de los accesorios, además, mediante redes sociales se brindará información respecto a las tendencias de moda. Asimismo, se le invitará a realizar encuestas de satisfacción después de realizada la compra de los productos, para proveer al cliente la experiencia de una gama completa de servicios, mientras se brinda total confianza en la relación con la empresa.

8.3.3. Etapa Post – Operativa.

Esta etapa del plan se compone de cada actividad a desarrollar respecto al mantenimiento o conservación de los accesorios. Las variables relevantes en esta etapa serán descritas a continuación:

8.3.3.1. Mantenimiento de productos.

Al respecto se brindará información para conservar en buenas condiciones los accesorios.

8.3.3.2. Garantía.

Se ofrecerá garantía dentro de los primeros 7 días desde el día de la adquisición del producto, pasando por un proceso de valoración para detectar si fue por deterioro de fábrica o por mal uso. Los cambios se realizarán el mismo día cuando se detecte algún desperfecto de fábrica.

8.4. Indicadores de Gestión.

8.4.1. Nivel de satisfacción del cliente por la calidad de producto adquirido y nivel de servicio recibido.

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2013) la satisfacción del cliente es considerada como: “Medida en la cual el desempeño percibido de un producto es igual a las expectativas del comprador” (p.14).

Para identificar los niveles de satisfacción de los clientes respecto a la calidad del producto y de la atención recibida, se enviarán encuestas con preguntas cortas a los clientes luego de haber adquirido el producto con la finalidad de poder identificar el nivel de satisfacción, para ello se utilizaran los indicadores siguientes:

Para identificar el nivel de servicio recibido se tomará como indicador la actitud de la persona que lo atendió, pudiendo ser:

- El empleado me atendió con dificultad.
- El empleado me atendió normal.
- El empleado me atendió muy bien.
- El empleado me brindó una atención excelente.
- El empleado me informó que el producto tiene garantía de 7 días.

En cuanto al nivel de calidad de los productos se tomará en consideración la calidad de los materiales utilizados, los diseños, tamaño, calidad / precio, empaque.

- El producto solicitado fue recibido en la fecha y hora acordada.
- El producto fue recibido empaquetado y en buen estado.
- El producto recibido cuenta con las características solicitadas (Tamaño, color, materiales).
- El producto recibido esta elaborado con materiales de calidad.
- El producto tiene buena relación precio/ calidad.

Las encuestas para identificar el nivel de servicio y la calidad del producto serán enviadas al cliente una vez se haya realizado la entrega, para identificar el nivel de satisfacción respecto al nivel de servicio brindado por el asesor de ventas y la calidad del producto.

8.4.2. Cantidad de reclamos de productos vendidos.

Los reclamos de productos vendidos serán atendidos por la web, ya que una vez recibidas las respuestas de las encuestas se podrá identificar si el cliente se encuentra satisfecho o no con el producto. Una vez identificada la no conformidad o recibido el reclamo. A continuación, se clasifican y se explica el proceder en caso ocurran:

Producto con desperfecto de fábrica: Se procederá a retirar el producto con la finalidad de realizar la evaluación pertinente y determinar la causa del defecto.

Características del producto distintas a las solicitadas: Se procederá a la corroboración de la información suministrada al momento de la compra para identificar si el error ha sido del personal o del cliente.

En este sentido, resulta necesario mencionar que, con la finalidad de disminuir las cantidades de reclamos de los productos vendidos, se designa al asesor de ventas como la persona que hará las entregas; para que pueda brindar al cliente una asesoría personalizada respecto al producto y uso del mismo. Además, es de suma importancia que la persona que le dará uso al producto sea la misma persona a quien se le entrega el producto ya que también se le brindará una asesoría de imagen con la finalidad de determinar si el producto seleccionado está acorde con sus características físicas; ello para generar empatía cliente – empresa y para disminuir los riesgos de devoluciones del producto.

Presupuesto Operativo

Descripción	Monto
Moto	S/. 3.500

8.5. Conclusiones del capítulo.

- El Capítulo desarrollado enmarca los procedimientos y actividades que aportan valor a las acciones realizadas en la empresa, menciona los objetivos del plan de logística y describe las estrategias que se implementarán en pro de alcanzar cada objetivo planteado; así como el personal que participará activamente en el desarrollo de las mismas.
- De igual forma, se definen los indicadores por medio de los cuales se evidenciará la calidad del servicio que brindan los trabajadores, la calidad de los productos y las acciones a tomar en caso de quejas y reclamos por parte de los clientes y las previsiones que se toman para su disminución; todo ello en correlación con la estrategia de fidelización al cliente que será una de las características principales de la empresa, conforme se ha expuesto a lo largo del presente Plan de Negocios.

CAPITULO IX. PLAN DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

El presente capítulo, Plan de Tecnología de la Información, tiene especial relevancia por tratarse de un tema neurálgico al desarrollo del presente Plan de Negocios, debido a que todas las ventas se efectuarán a través del canal online.

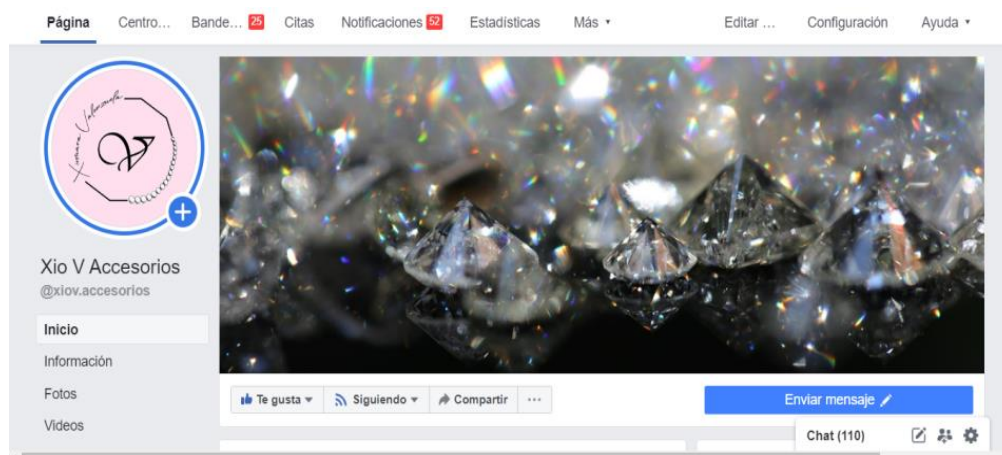
9.1 Objetivos del Plan de Tecnología de la Información

- Describir la arquitectura de sistema que brindará soporte tecnológico.
- Describir los elementos que conformaran el sistema de información.
- Identificar las plataformas de venta pago a implementar en la empresa.

9.3 Estrategia de la tecnología de la información

La estrategia a seguir se enfocará principalmente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa; en tal sentido, se espera que el uso de tecnología de la información ayude a lograr tales objetivos. Para esto se buscará que la comunicación sea eficiente, transparente, rápida y veraz. Se hará uso de una página web para la exhibición de los productos y que servirá como uno de los canales de venta, así como su integración con las redes sociales Instagram y Facebook.

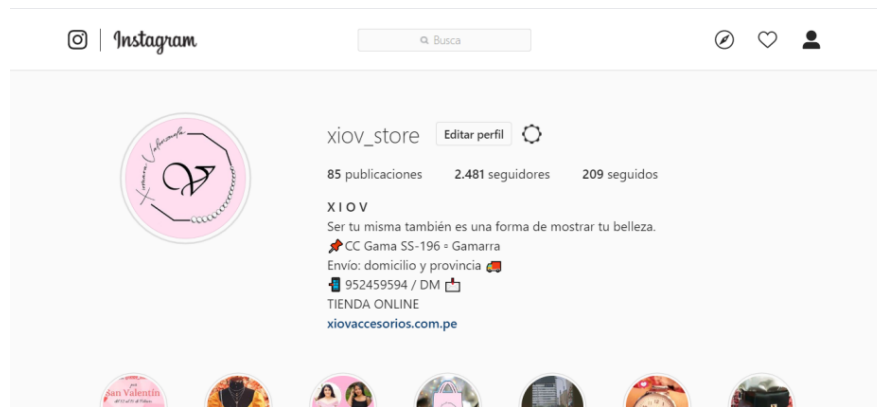
Figura .9.1: Canales de venta



Fuente: Pagina de Facebook de XioV Accesorios.

Elaboración: Elaboración de los autores.

Figura 9.2: Canales de venta - Instagram



Fuente: Pagina de Instagram de XioV Accesorios.

Elaboración: Elaboración de los autores.

9.4 Descripción de la arquitectura de sistema

El sistema estará basado en un dispositivo de acceso con conexión a internet que hará las veces de administrador/usuario de la página web que estará alojada en un servidor externo (hosting), y que será el intermediario entre los clientes y la página web de la empresa.

Se contratará los servicios de un servidor externo de medios de pago que, al vincularse al proveedor del hosting, permitirá procesar pagos virtuales desde cualquier parte del mundo, y estará vinculado a una cuenta corriente a nombre de la empresa.

El dispositivo de entrada también servirá para administrar las cuentas de las redes sociales.

9.5 Descripción del sistema de información

El sistema estará conformado por:

9.5.1. Hardware

El sistema de cómputo estará conformado por dos computadoras, una impresora, estabilizador y redes de cableado para la conexión a internet.

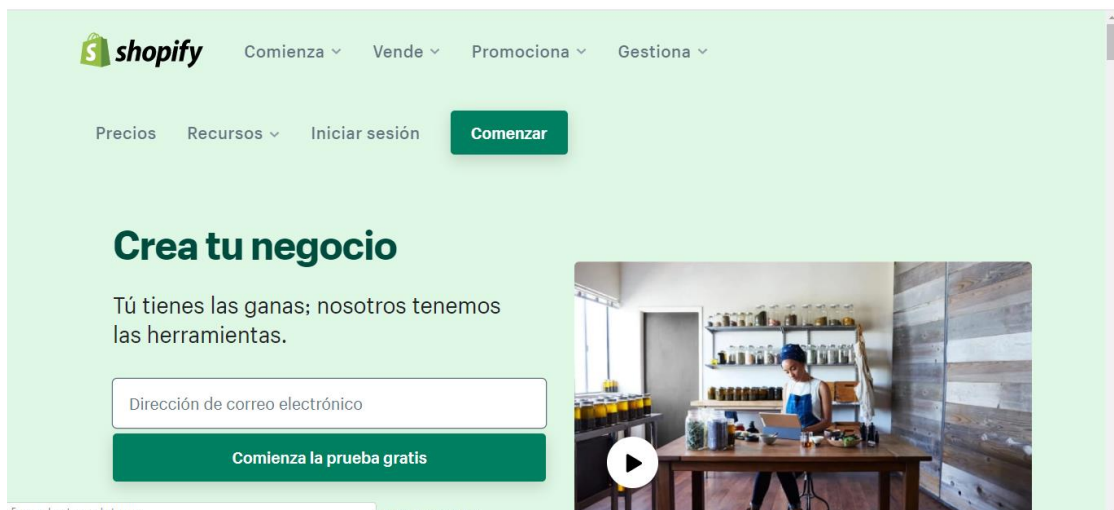
9.5.2 Software

El sistema de software incluye la plataforma virtual y la plataforma de ventas y pagos.

9.6 Plataforma virtual

La plataforma virtual se basará en la proporcionada por el servicio de hosting SHOPIFY. Este cuenta con tres planes de suscripción virtual. Se elegirá el plan básico ya que proporciona todo lo que empresa necesita para empezar a vender a través de una plataforma web.

Figura 9.3: plataforma virtual SHOPIFY.



Fuente: Pagina web de Shopify.

Elaboración: Elaboración de los autores.

Esta plataforma virtual líder a nivel mundial en servicio de hosting para ecommerce, ofrece plantillas web que se adaptan a diversos tipos de negocios y emprendimientos. La plataforma integra una plataforma de compras con carrito de compras.

La creación y administración de la página web es de fácil uso, de carácter intuitivo y permite la conexión a diversos medios de pago. Su uso no está limitado a expertos

sino a cualquier persona con conocimientos básicos de computación. Permite la organización de los productos a exhibir por precio (menor a mayor, mayor a menor), publicación (más reciente o primera) y por categorías. Su plataforma de pago que será vinculada a la empresa mercado pago usa un carrito de compras integrada en la web que calcula automáticamente impuestos, descuentos, códigos de descuento y costos de envío que serán previamente establecidos.

Cuenta con un módulo SEO así como vinculación con las redes sociales Instagram y Facebook, permitiendo realizar compras desde las mismas. Tiene un sistema de ventas incluido y permite llevar un control de inventario dentro de la misma web.

Además, se comprará un dominio local “.com” a la empresa Yachay, cuya titularidad se renovará de manera anual.

Figura 9.4: Dominio local “.com”



Fuente: Pagina web de Yachay.

Elaboración: Elaboración de los autores

9.7 Plataforma de ventas y pagos

La elección para la plataforma de ventas y pagos viene dada por la facilidad, seguridad y variedad de tarjetas aceptadas por este. Se requiere también que esta, pueda ser vinculada a la plataforma de Shopify. Se eligió la plataforma de Mercado Pago, porque permite pagar en la misma página web con tarjetas de débito, crédito y además realizar el pago en efectivo usando la plataforma denominada Pago Efectivo.

El costo asociado a este servicio viene dado por una comisión por compra de 3.99% más un sol (S/1.00). El pago va a una cuenta asociada a Mercado Pago y es transferida al siguiente día hábil a una cuenta corriente asociada a nombre de la empresa.

Figura 9.5: Costo asociado



Fuente: Pagina web de Mercado Pago.
Elaboración: Elaboración de los autores.

9.8 LEY DE PROTECCION DE DATOS

Se adecuara la base de datos que la empresa logre recabar mediante la plataforma de compra y de comunicación con los clientes y proveedores acorde a lo regulado en la Ley de Protección de Datos Personales (Ley 29733), esto con la finalidad de asegurar un adecuado tratamiento de sus datos personales, y el cabal cumplimiento de sus derechos.

Se inscribirá ante la Autoridad Nacional de Protección de Datos Personales (que en el Perú es la Dirección de Protección de Datos Personales del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos) la base de datos que se recabe, asimismo se informara a nuestros clientes y proveedores sobre el tratamiento que se le dará a sus datos que se obtengan de manera libre, previa, expresa e inequívoca.

Asimismo los datos personales contenidos en la base de datos se almacenaran en un soporte físico con firewall a la red y con cifrado por software. También se implementara un protocolo de seguridad técnica que todo el personal de la empresa debe conocer y cumplir.

Finalmente, se establecerá un protocolo de atención de los derechos que nuestros clientes y proveedores poseen sobre sus datos personales, que son el acceso, rectificación, cancelación y oposición.

9.9 Presupuesto de implementación

Descripción	Mensual	Anual	Total
Hosting (Shopify)	S/. 90		S/. 1,080
Dominio		S/. 90	S/. 90
Computadoras			S/. 2,500
Impresora			S/. 100
Escáner			S/. 85
Redes y cableado			S/. 1,200
Estabilizador			S/. 50
	Total		5,105

9.10 Conclusiones del capítulo

- El presente capítulo permitió identificar el hosting SHOPIFY, como el hosting que brindará soporte externo referente a los pagos que se realicen online.
- Asimismo, permitió definir las plataformas de pago a utilizar por la empresa para realizar los cobros pertinentes por la venta de los accesorios, por medio de marcado pago.
- Por otro lado, permitió identificar la cantidad de equipos necesarios para el correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa, los cuales serán considerados activos.

CAPÍTULO X. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

La empresa será una Sociedad Anónima Cerrada, ya que busca generar ganancias y multiplicar los aportes hechos por los socios. Asimismo, es necesario mencionar que el capital humano es un factor fundamental dentro de la organización; pues son quienes cumplen las funciones administrativas y operativas del negocio, en este sentido, el presente Capítulo brindará detalles del personal que es requerido para el desarrollo de las actividades dentro de la empresa de accesorios para damas.

10.1. Objetivos.

- Diseñar el organigrama de la empresa.
- Describir las funciones a realizar en cada puesto de trabajo.
- Describir las políticas de recursos humanos que serán consideradas en la empresa.

10.2. Diseño organizacional.

De acuerdo con Huamán y Ríos (2015) el diseño organizacional es: “Crear la estructura de una empresa para que desarrolle las actividades y los procesos que le permitan lograr los objetivos definidos en su estructura” (p.53).

En este sentido se menciona que la empresa tendrá una estructura funcional donde se ubica a cada gerencia por debajo del Gerente General, con la intención de que haya interacción y contribución en cada uno de los departamentos; ya que de esta forma las responsabilidades son distribuidas según el área de competencia, se mantiene las relaciones de jerarquía y las líneas de comunicación abiertas para la contribución.

10.2.1. Elementos y parámetros del diseño.

Como los elementos principales del diseño funcional de la empresa se tienen:

- Autoridad funcional o dividida: La autoridad será relativa y parcial entre el grupo de trabajadores, ya que cada uno estará a cargo de una función de acuerdo a su área pudiendo prestar apoyo en otras.
- Línea directa de comunicación: La comunicación entre los colaboradores será directa y sin intermediarios por tratarse de una empresa pequeña.
- Descentralización de las decisiones. Las decisiones serán tomadas equipo.
- Énfasis en la especialización. Cada trabajador será especialista en su área, sin embargo, todos deben poseer habilidades para la venta y asesoría de imagen, con la intención de brindar una experiencia diferente al cliente.

10.2.2. Configuraciones organizacionales.

La empresa tendrá una configuración simple, por tratarse de una empresa pequeña que realizará la venta de sus productos por la web y redes sociales, donde el gerente general será quien supervise de primera mano las actividades que se desarrollan en conjunto con los gerentes de cada área.

Tabla 10.1: Recurso humano

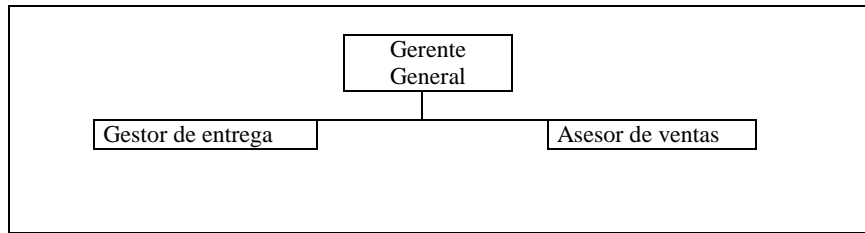
Puesto	Cantidad
Área administrativa	
Gerente General	1
Área de operación y comercialización	
Asesor de Ventas	1
Gestor de entrega	1

Elaboración: Autores de esta tesis

10.2.3. Organigrama.

La distribución del personal que laborará dentro de la empresa se representa en la siguiente figura:

Figura 10.1: Organigrama



Elaboración: Autores de esta tesis

Es necesario mencionar, que la cantidad de personal de la empresa puede incrementar dependiendo de la demanda existente a largo plazo.

10.2.4. Descripción de los puestos de trabajo.

En vista de que la empresa será pequeña en sus inicios, se contará con un total de 3 trabajadores que cumplirán las funciones propias del puesto, así como brindarán apoyo en otras áreas. A continuación, se detallan los puestos de trabajo y sus funciones:

Gerente General:

- Organizar, planificar y dirigir los proyectos para las inversiones de acuerdo a lo acordado con los socios.
- Coordinar los recursos internos (recursos humanos, financieros, entre otros).
- Definir las metas y objetivos y darles seguimiento.
- Controlar y vigilar que las funciones estén orientadas a conseguir los objetivos.
- Evaluar el desempeño de los colaboradores.
- Delegar funciones.
- Llevar a cabo todas acciones concernientes a la contabilidad de la empresa.
- Realizar y presentar balances mensuales.
- Realizar las transacciones para que haya una fluidez en las cuentas bancarias.
- Ejecutar los pagos regulares y beneficios concernientes a la nómina de la empresa.

- Estudiar los valores que constituyen capital o que intervendrán en las operaciones diarias.
- Calcular los precios de costos, reposición y venta, según corresponda.
- Estudiar e interpretar los resultados obtenidos.
- Emitir facturas a clientes/deudores (y envío a destinatarios).
- Recibir las facturas de proveedores/acreedores.
- Recibir extractos bancarios y otros documentos.
- Realizar los registros contables de las operaciones de la empresa, así como la elaboración y presentación de Cuentas Anuales manteniendo toda la documentación legal en orden y en buen estado.
- Cobros y Pagos a deudores, proveedores y acreedores.
- Supervisar el cumplimiento de las funciones y responsabilidades del personal.
- Velar por el manteniendo de buenas relaciones laborales en la empresa.
- Diseñar y proponer planes para minimizar los riesgos de la empresa.
- Verificar los pagos realizados por los clientes.
- Velar por el mantenimiento y correcto uso de los equipos y herramientas de trabajo.
- Resguardar documentación.

Asesor de ventas:

- Generar ventas.
- Contactar con los clientes.
- Brindar toda la información de los productos a los clientes.
- Atender llamadas de clientes.
- Supervisar que los productos que se estén desarrollando bajo una orden de trabajo o pedido.
- Programar las entregas de los pedidos a las clientes.
- Empaquetar los productos.
- Mantener informadas a las clientes respecto a la fecha y hora de entrega del producto.
- Hacer entrega de los productos terminados en el tiempo solicitado.
- Realizar evaluación a los productos devueltos por defectos.
- Desarrollar los cuestionarios para ser enviados a los clientes.

- Elaborar, promover y cumplir el plan de contingencia ante quejas y reclamos.
- Seleccionar los modelos para colecciones nuevas.
- Crear los catálogos de la nueva temporada
- Evaluar modelos y diseños realizados por los proveedores.
- Hacer control de calidad a los productos.
- Realizar el inventario de materiales.
- Completar la hoja de registro del inventario.
- Realizar la solicitud de requerimiento de productos y materiales.
- Velar por la mejora continua de los procesos de producción.
- Presentar al Gerente informe de productos terminados.
- Manejo de la página web y de las redes sociales de la empresa.
- Evaluar posibilidades de inclusión de nuevas tecnologías para el desarrollo de las operaciones.
- Enviar solicitud de requerimientos al Gerente.
- Coordinar reuniones con cliente y/o proveedores.

Gestor de entregas:

- Coordinar con el asesor de ventas las programaciones de entrega de productos.
- Hacer entrega de los accesorios a clientes e informarles sus recomendaciones de uso.
- Efectuar recomendaciones de estilo para el uso de los accesorios a las clientes.
- Recoger de primera las impresiones o reclamos de los clientes al momento de recibir el producto.
- Informar al asesor de ventas las entregas conformes y disconformes.
- Proponer estrategias de mejoras en base a las impresiones de las clientas al recibir los productos.
- Promover las ventas de los productos al momento de su entrega.
- Apoyo en las actividades administrativas.
- Proponer mejoras al plan de contingencia ante quejas y reclamos.
- Coordinar actividades de promoción de los productos tendencia.

10.3. La gestión de recursos humanos.

10.3.1. Política de recursos humanos.

En cuanto a las políticas de recursos humanos que se tendrán en consideración en la empresa están:

10.3.1.1. Reclutamiento.

El reclutamiento del personal se realizará por medio de publicaciones en internet donde se solicitará el envío de su hoja de vida para ser evaluada y verificar si cuenta con experiencia o posee habilidades que le permitan brindar a los clientes una asesoría de imagen respecto a los accesorios que mejor se adapten a su fisionomía. Asimismo, debe contar con habilidades para la venta y poder brindar calidad en la atención.

10.3.1.2. Selección.

Una vez que se tienen claras cuáles son las necesidades de la empresa y de haber revisado las hojas de vida de los postulantes, se procede con la selección de un personal para entrevistar, donde se evaluará su actitud, experiencia y capacidades por medio de una conversación, en la cual debe demostrar manejo de clientes y de calidad en la atención y capacidad de resolución de problemas, así como de conocimiento en asesoría de imagen. El personal que reúna todas estas características y las desarrolle en su totalidad será seleccionado, el personal responsable (Gerente) le informará de las funciones, horario y remuneración que se ofrece para el puesto. La cantidad de vacantes podría variar dependiendo de la demanda existente.

10.3.1.3. Contratación.

La fase de contratación transcurrirá con la firma de un contrato de prueba por tres meses y la asignación de las responsabilidades y funciones que cumplirá dentro de la organización.

10.3.1.4. Integración.

La integración se dará por medio de la presentación del nuevo miembro del equipo a todos los colaboradores de la empresa, con la intención de que pueda identificar las áreas y funciones de cada uno. Asimismo, se le asignará su lugar y equipos de trabajo.

10.3.1.5. Capacitación y entrenamiento.

El proceso de capacitación sería respecto a los productos que desarrolla la empresa en este caso los accesorios, para que el personal de nuevo ingreso pueda conocer los materiales con las que se trabajan, sus características y pueda brindar posteriormente la información necesaria a los clientes al momento de realizar las ventas. Este proceso de capacitación se desarrollará los primeros días de haber ingresado a la empresa, asimismo, se reforzarán las habilidades de venta y atención al cliente.

10.3.1.6. Control y registros.

De acuerdo al cargo y funciones del personal serán evaluados durante los primeros 3 meses, por medio de un seguimiento en el cumplimiento de las funciones y actividades asignadas, con la intención de evidenciar el logro obtenido o por el contrario las dificultades presentadas en el desarrollo de sus funciones. Todo ello para determinar si el personal es apto para cumplir con las funciones del cargo, identificar alguna falla para ser fortalecida y contar con él como un miembro permanente en la organización o por el contrario; al término del contrato prescindir del colaborador.

10.3.1.7. Ascensos y promociones.

Los ascensos y promociones irán de acuerdo con el desempeño de los trabajadores, y con el incremento de responsabilidades dentro de la empresa, cuando se disponga de mayor cantidad de personal, ya que para los inicios las responsabilidades están siendo distribuidas entre 3 personas.

10.4. Presupuesto.

El presupuesto considerado para los salarios de los colaboradores de la empresa mensualmente es:

Tabla 10.2. Presupuesto del personal

Personal	Sueldo en S/
Gerente General	S/ 2,500
Asesor de Ventas	S/ 1,500
Gestor de entregas	S/1.000
Total	S/ 5,000

Fuente: Elaboración de los autores

10.5. Resumen del capítulo.

- El Capítulo comprende detalles de la organización su diseño y estructura, con base al modelo de trabajo que desarrollará la empresa, la cual iniciará sus operaciones con 3 trabajadores hasta que la empresa tenga un mayor desarrollo y requiera la contratación de más personal.
- El organigrama propuesto se ha desarrollado en base al objetivo de fidelización a las clientes; en ese sentido, se ha proyectado la contratación de un asesor de ventas que sea experto en manejo de redes sociales, se encargue de seleccionar y promover los accesorios y coordine de forma personalizadas todas las entregas a las clientes; además, se ha considerado la contratación de un gestor de entregas que tendrá contacto directo con las clientes al momento de la entrega del producto con el objetivo de promover la calidad de los accesorios y recoger de primera mano las impresiones de las clientes.
- Asimismo, se expone la cantidad de personal humano que laborará en la empresa, allí se incluirán, además, las funciones que desarrollará cada colaborador en su área y en las que debe brindar apoyo.
- Se señala también el plus que brinda la empresa en cuanto a la atención personalizada por parte del gestor de entregas al momento de realizar las entregas de los productos a las clientes, así como la asesoría de imagen presencial.

CAPÍTULO XI. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

El desarrollo del presente capítulo tiene como finalidad detallar los gastos que se deben considerar para dar inicio a la empresa en cuanto a equipos, mobiliario y materiales de acuerdo con la demanda actual existente en la ciudad de Lima para este rubro (accesorios para damas), en base al desarrollo de los capítulos anteriores, asimismo, incluye las proyecciones de los gastos y ventas en los que incurrirá la empresa durante los próximos 5 años. Para ello se utilizarán indicadores como VAN y TIR y el análisis de los escenarios para medir la rentabilidad y riesgos del proyecto.

11.1. Objetivos.

- Determinar cuál será la inversión inicial del proyecto.
- Proyectar el monto en soles de las ventas en 5 años.
- Identificar el valor de VAN y TIR.
- Determinar el punto de equilibrio del proyecto.

11.2. Supuestos y políticas financieras.

- Es necesario precisar que la evaluación del proyecto será en soles.
- Se consideró un pago de impuesto a la renta del 30%.
- La política de pago de clientes y proveedores será al contado
- La inversión será cubierta al 100% por los desarrolladores del plan de negocios, asimismo, de acuerdo al tipo de negocio se realizó la evaluación a 5 años tomando en consideración los cambios que presenta esta industria.

11.3. Presupuesto de inversión.

Para la puesta en marcha de la empresa se cuenta con un presupuesto de S/ 26,303.18 soles. Que serán utilizados para pagar el monto de inversión que ascendió a:

Tabla 11.1: Monto de inversión

El monto de la inversión inicial es:	S/. 42,185.04
--------------------------------------	---------------

11.4. Fuentes de financiamiento y endeudamiento.

Las fuentes del financiamiento serán propias, ya que los socios aportarán el capital necesario para la inversión.

11.5. Proyección de costos.

11.5.1. Costos Fijos.

Son los gastos fijos que tendrá la empresa mes a mes para poder continuar con sus actividades comerciales

Tabla 11.2: Costos fijos

	Total Mensual Gastos fijos	
Gastos fijos mensuales oficina corporativa.		
Pago de personal	S/.	5,000.00
Luz	S/.	60.00
Agua	S/.	50.00
Gasolina	S/.	200.00
Mantenimiento de moto	S/.	50.00
Comunicaciones	S/.	1,255.00
Seguros y fianzas	S/.	-
Seguridad	S/.	-
Papelería y gastos de oficina	S/.	250.00
Otros	S/.	200.00
SubTotal gastos fijos	S/.	7,065.00

Elaboración: Autores de la Tesis

11.5.2. Costos Variables.

Son gastos que tiene la empresa y que en algún momento podrían variar de costo

Tabla 11.3: Costos variables

Gastos variables de producción para el primer mes:		
	Costos Unitarios	
	S/.	2.50
Inventario requerido para el segundo mes, % de ventas estimadas		5%
Total Gastos Variables	S/.	2,362.50

Fuente: Elaboración de los autores

11.6. Proyección de ventas.

Tabla 11.4: Proyección de ventas

Ventas al año	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Año 1	S/. 7,200.00	S/. 7,279.27	S/. 7,359.42	S/. 7,587.78	S/. 7,823.23	S/. 8,065.98	S/. 8,397.01	S/. 8,741.62	S/. 9,100.38	S/. 9,473.86	S/. 9,862.67	S/. 10,267.43
Año 2	S/. 10,657.80	S/. 11,063.01	S/. 11,483.62	S/. 11,803.37	S/. 12,132.01	S/. 12,469.81	S/. 12,817.01	S/. 13,173.88	S/. 13,540.68	S/. 13,917.70	S/. 14,305.21	S/. 14,703.52
Año 3	S/. 15,360.42	S/. 16,046.68	S/. 16,763.59	S/. 17,512.53	S/. 18,294.93	S/. 19,112.29	S/. 19,966.16	S/. 20,858.18	S/. 21,790.06	S/. 22,763.56	S/. 23,780.56	S/. 24,843.00
Año 4	S/. 24,947	S/. 25,050	S/. 25,155	S/. 25,260	S/. 25,365	S/. 25,471	S/. 25,577	S/. 25,683	S/. 25,790	S/. 25,898	S/. 26,006	S/. 26,114
Año 5	S/. 26,223	S/. 26,332	S/. 26,442	S/. 26,552	S/. 26,663	S/. 26,774	S/. 26,885	S/. 26,997	S/. 27,110	S/. 27,223	S/. 27,336	S/. 27,450

Fuente: Elaboración de los autores

11.7. Análisis económico y financiero.

11.7.1. Estado de ganancias y pérdidas.

Tabla 11.5: Estado de ganancias y pérdidas

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
-					
Estado de Resultados:					
Ingresos:					
Nacional:					
Ingresos por productos	101,159	152,068	237,092	306,315	321,988
Total Ingresos	101,159	152,068	237,092	306,315	321,988
Costo de Venta	33,193	49,897	77,796	100,510	105,652
Utilidad Bruta	67,966	102,170	159,296	205,806	216,336
Gastos operativos:					
Gastos fijos	24,875	25,167	25,471	25,778	26,089
Sueldos y salarios	60,000	60,724	61,457	62,198	62,949
Comisiones	0	0	0	0	0
Gastos de Promocion y Publicidad	10,800	8,640	6,912	5,530	4,424
Otros Gastos	2,400	1,200	1,200	1,200	1,200
Total gastos operativos	98,075	95,731	95,039	94,706	94,661
Ebitda	-30,109	6,439	64,257	111,100	121,674
Depreciación y Amortización	-742	-742	-742	-742	-742
Utilidad (perdida) de Operación	-30,851	5,697	63,515	110,358	120,932
Gastos financieros corto plazo	0	0	0	0	0
Gastos financieros largo plazo	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	-30,851	5,697	63,515	110,358	120,932
IR (30%)	\$0	1,709	19,054	33,107	36,280
Utilidad (pérdida neta)	-30,851	3,988	44,460	77,250	84,653
Margen de utilidades netas:	-30.50%	2.62%	18.75%	25.22%	26.29%

Fuente: Elaboración de los autores

11.7.2. Flujo de caja económico.

Tabla 11.6. Flujo de caja económico

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
-						
Flujo de Caja:						
Ingreso						
Ingresos por productos	0	101159	152068	237092	306315	321988
Ingresos por servicios	0	0	0	0	0	0
Total Ingresos	0	101159	152068	237092	306315	321988
Costo de Venta	0	33193	49897	77796	100510	105652
Utilidad Bruta	0	67966	102170	159296	205806	216336
Gastos operativos:						
Gastos fijos	0	24875	25167	25471	25778	26089
Sueldos y salarios	0	60000	60724	61457	62198	62949
Comisiones	0	0	0	0	0	0
Gastos de Promoción y Publicidad	0	10800	8640	6912	5530	4424
Otros Gastos	0	2400	1200	1200	1200	1200
Total gastos operativos	0	98075	95731	95039	94706	94661
Ebitda	0	-30109	6439	64257	111100	121674
Depreciación y Amortización	0	-742	-742	-742	-742	-742
Utilidad (perdida) de Operación	0	-30851	5697	63515	110358	120932
Gastos financieros corto plazo		0	0	0	0	0
Gastos financieros largo plazo		0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	0	-30851	5697	63515	110358	120932
IR (30%)	0	0	1709	19054	33107	36280
Utilidad (pérdida neta)	0	-30851	3988	44460	77250	84653
Ajustes						
Depreciación y Amortización	0	-742	-742	-742	-742	-742
Total de Ajustes	0	-742	-742	-742	-742	-742
INVERSION	-42185.04	0	0	0	0	0
PASIVOS	0	0	00	0	0	0
VALOR DE DESECHO	6223	5543	4801	4059	3317	2575
FLUJO NETO	-35961.86	-26050.04	8047.48	47777.70	79825.83	122386.19

Fuente: Elaboración de los autores

11.7.3. Valor actual neto y la tasa interna de retorno.

TIR	47.01%
TMAR	24.68%
VAN	46643
ANALISIS	SE ACEPTA

Fuente: Elaboración de los autores

11.7.4. Análisis del punto de equilibrio.

Tabla 11.8: Punto de equilibrio

CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO					
-	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	101159	152068	237092	306315	321988
COSTOS VARIABLES	33193	49897	77796	100510	105652
MARGEN VARIABLE	67966	102170	159296	205806	216336
% MARGEN VARIABLE	67.19%	67.19%	67.19%	67.19%	67.19%
GASTOS FIJOS	98075	95731	95039	94706	94661
% DE GASTOS FIJOS	96.95%	62.95%	40.09%	30.92%	29.40%
PUNTO DE EQUILIBRIO SIN DEUDA	145972	142483	141454	140958	140892
INTERESES	0	0	0	0	0
TOTAL DE GASTOS FIJOS	98075	95731	95039	94706	94661
PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA	145972	142483	141454	140958	140892

Fuente: Elaboración de los autores

11.7.5. Cálculo del Capital de Trabajo.

El capital de trabajo es el recurso económico adicional a la inversión inicial necesaria para poder dar inicio a las actividades comerciales de la empresa. En él se consideran las variaciones negativas y positivas en la que pueda incurrir la empresa en los primeros meses considerando los bajos ingresos por el inicio de las operaciones.

Tabla 11.9. Capital de trabajo

Ventas al año	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Año 1	S/.7,200.00	S/.7,279.27	S/.7,359.42	S/.7,587.78	S/.7,823.23	S/.8,065.98	S/.8,397.01	S/.8,741.62	S/.9,100.38	S/.9,473.86	S/.9,862.67	S/.10,267.43
Gasto del personal	S/.5,000.00	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
		5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
Gasto de Operación	S/.2,065.00	S/.2,065.00	S/.2,065.00	S/.2,065.00	S/.2,065.00	S/.2,065.00	S/.2,065.00	S/.2,065.00	S/.2,065.00	S/.2,065.00	S/.2,065.00	S/.2,065.00
Total egresos	S/.7,065.00	S/.7,065.00	S/.7,065.00	S/.7,065.00	S/.7,065.00	S/.7,065.00	S/.7,065.00	S/.7,065.00	S/.7,065.00	S/.7,065.00	S/.7,065.00	S/.7,065.00
Flujo neto	S/.135.00	S/.214.27	S/.294.42	S/.522.70	S/.758.23	S/.1000.98	S/.1332.01	S/.1.676.62	S/.2,035.38	S/.2,408.86	S/.2,797.67	S/.3,202.43
Capital de trabajo		S/.16,378.57										

Fuente: Elaboración de los autores

11.8. Análisis de riesgo.

11.8.1. Análisis de escenarios.

Para el análisis de los escenarios se consideraron los niveles:

- Malo
- Equilibrado
- Bueno

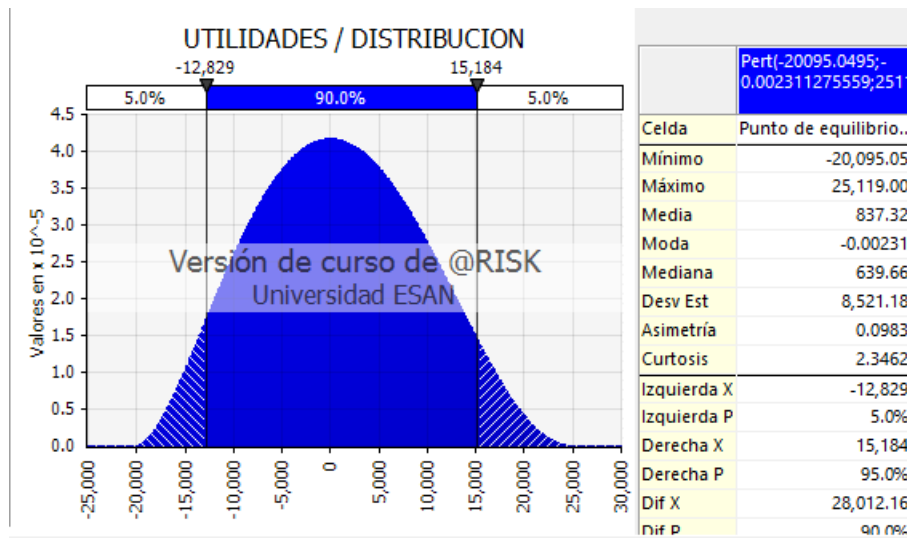
Un escenario malo para la empresa es donde los ingresos estén por debajo de los 70,000 soles anuales y que los egresos fijos sean mayores que los ingresos que percibe la empresa, ya que la dejaría con una utilidad negativa, teniendo que recurrir a préstamos para solventar las bajas económicas o reducción de personal. Un escenario bueno es donde los ingresos están por encima de los 80,000 soles anuales y permite solventar todos los egresos de la compañía, dejando una utilidad alta para la empresa. Asimismo, el equilibrio de la empresa lo alcanza con ingresos de 70,359 soles anuales, y permite solventar todos los gastos fijos de la empresa y continuar su evolución y crecimiento en el mercado de la venta de accesorios para damas. El cual según el estudio realizado es alcanzado en el primero año.

Tabla 11.10. Escenarios de riesgos

PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA AÑO 1			
RUBROS	ANALISIS DE ESCENARIOS		
	MALO	EQUILIBRIO	BUENO
INGRESOS	92940	116174	145218
EGRESOS VARIABLES	4879	6099	7624
GASTOS Y COSTOS FIJOS	110075	110075	110075
INTERESES	0	0	0
TOTAL DE EGRESOS FIJOS	110075	110075	110075
EGRESOS	114955	116174	117699
UTILIDADES	-22015	0	27519

Fuente: Elaboración de los autores

Figura 11.1: Grafico de Corrida en el programa @Risk: Utilidades

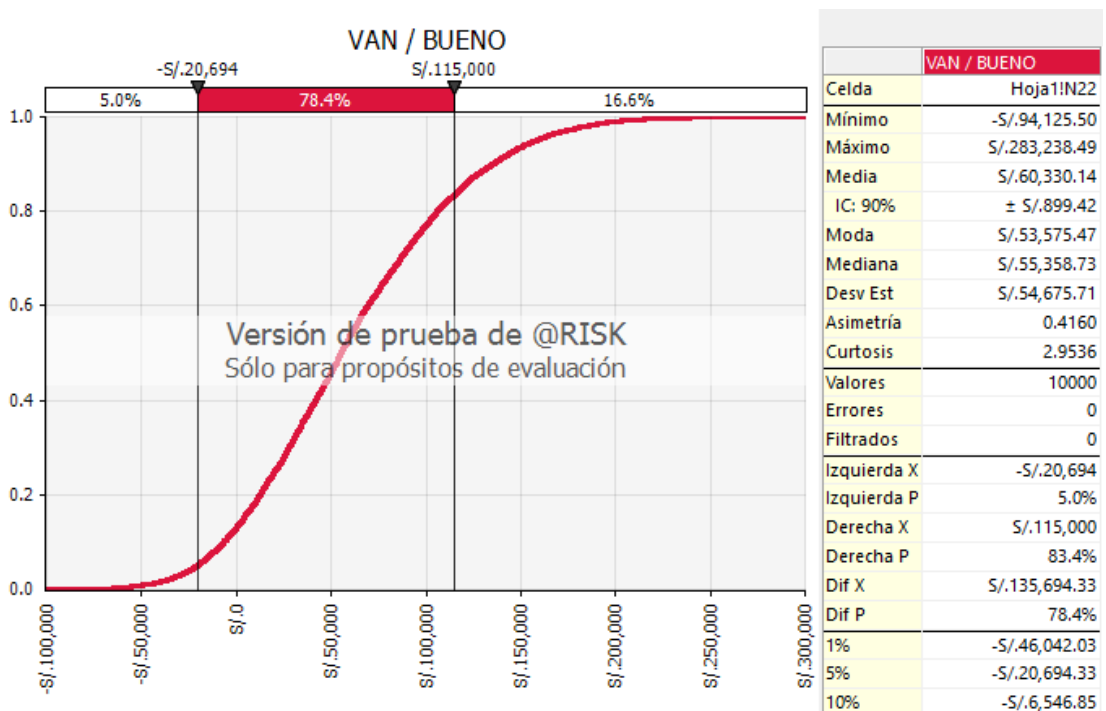


Elaboración: Elaboración de los autores

11.8.2 Análisis de Montecarlo

En las siguientes figuras se muestran los resultados de la corrida de datos en el programa @Risk.

Figura 11.2: Grafico de Corrida en el programa @Risk: VAN

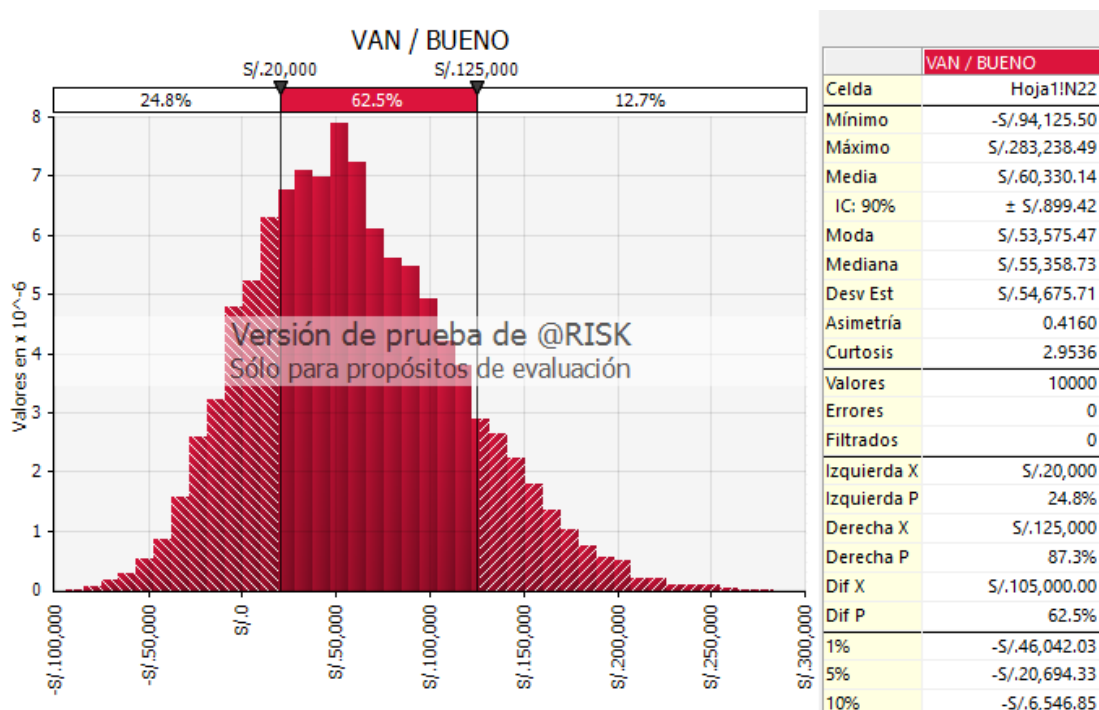


Elaboración: Elaboración de los autores

En la figura 11.2 se observa que la probabilidad de que la VAN sea superior a 0 hasta los S/ 115,000 es de 78.4%.

Asimismo en la siguiente figura 11.3 se observa que la probabilidad de que el VAN se encuentre entre los S/ 20,000 y los S/ 125,000 es de 62.5%.

Figura 11.3: Grafico de Corrida en el programa @Risk: VAN

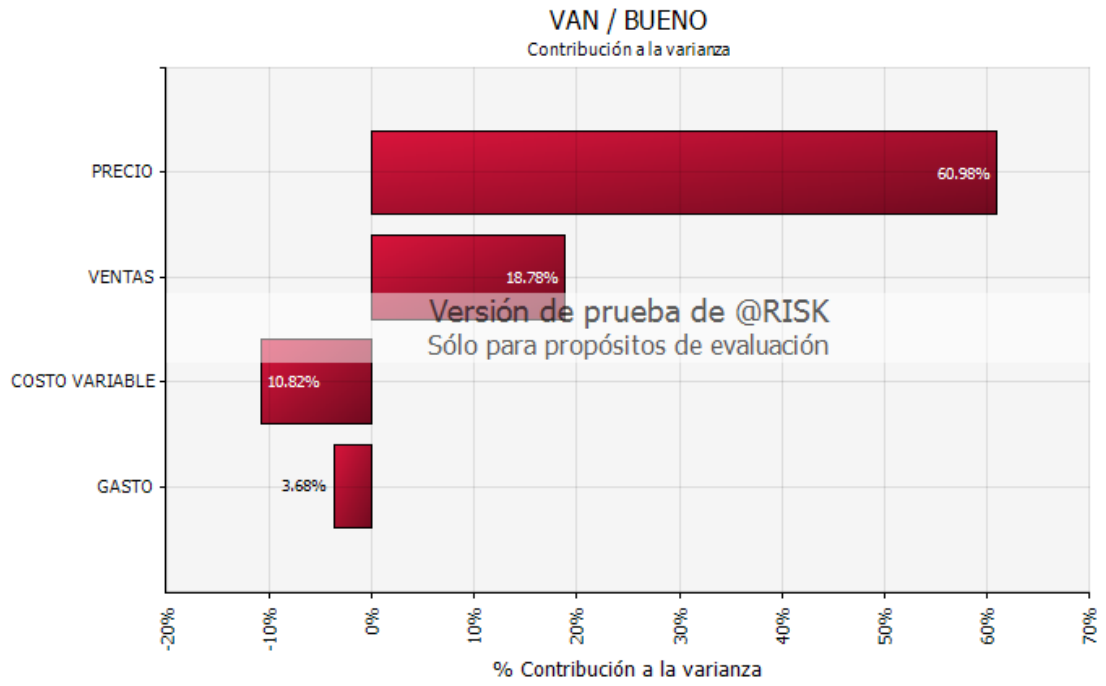


Elaboración: Elaboración de los autores

Para finalizar en la siguiente figura se observa que la VAN es:

- Muy susceptible a las variaciones del precio de venta.
- Asimismo, la caída en la cantidad de ventas solo influye según el análisis Montecarlo en un 18.78%.
- También se observa que la VAN es muy sensible a cambios en los COSTOS VARIABLES y al GASTO.

Figura 11.4: Grafico de Corrida en el programa @Risk: Contribución a la Varianza en el VAN



Elaboración: Elaboración de los autores

11.9. Conclusiones

- El plan de negocios propuesto requiere de una inversión de S/. 42,185.04.
- El flujo de caja económico obtuvo un VAN de S/ 46,643.00 y una TIR de 47.01%.
- De acuerdo con el análisis del punto de equilibrio del negocio este es alcanzado entre el primer y segundo año, pues para ser una empresa pequeña la inversión es considerable y de acuerdo al tipo de mercado al que se enfoca la empresa (mercado virtual) les permite tener un buen margen de ganancia o utilidad.

CAPÍTULO XII: CONCLUSIONES

- El presente Plan de Negocios tuvo como principal objetivo determinar la viabilidad económica de una empresa de venta de accesorios para damas usando canales de venta digital, por lo que se concluye que el presente Plan de Negocios es viable ya que se obtuvieron datos estadísticos que lo avalan, el proyecto con un VAN de S/ 46,643.00 y una TIR de 47.01%.
- Asimismo, en cuanto al primer objetivo específico orientado a realizar una investigación del mercado de venta de accesorios para damas en Lima Metropolitana, mediante el análisis de su demanda a través de canales digitales y preferencias del público objetivo, se obtuvo un 28% de compras de accesorios, así como la preferencia de compras por internet de un 47.22% en la modalidad de compra virtual y como principal soporte para la interacción durante una compra online las alternativas en métodos de pagos con un 50%.
- En cuanto al objetivo específico 2 que consistió en elaborar un plan estratégico que permita desarrollar el enfoque macroeconómico, microeconómico y matriz EFE para determinar las acciones estratégicas y el modelo económico a aplicar, el análisis SEPTTEG evidenció que, el entorno social y económico del país posee estabilidad, a diferencia del entorno político, cuyo panorama indica que es inestable; aunque ello no hace mella al crecimiento económico del país y, por tanto, a un panorama favorable al Plan de Negocio, asimismo, dentro de las cinco fuerzas de Porter, se detectó una alta amenaza de ingreso de nuevos competidores al mercado, la cual puede ser remediada a través de elementos diferenciadores de la marca y la fidelización a clientes.
- El objetivo específico número 3 que consistió en elaborar un plan de marketing mediante la determinación del mercado objetivo al cual estarán dirigidas las estrategias del producto, precio, ventas, plaza y publicidad que permita determinar las acciones estratégicas y el modelo económico a aplicar, permitió identificar como estrategias el lanzamiento y mantenimiento de las plataformas digitales, asimismo, el ticket promedio de gasto será de S/ 30.00, la estrategia de precios se

basa en un enfoque de penetración de mercado de off Price; es decir, la oferta de accesorios a precios más bajos que las tiendas de los distritos de interés. Todas estas estrategias están enfocadas en lograr un posicionamiento exitoso de la marca, que propicien el logro de las metas trazadas.

- Elaborar un plan de operaciones y logística mediante la descripción de los procesos que implica la producción, aprovisionamiento, gestión y venta de los productos, a lo que se concluye que los procesos dentro de la empresa serán llevados a cabo por el personal designado el cual para el primer año será de tres personas, mismas que tendrán que compartir responsabilidades para poder darle el impulso necesario a la empresa en sus inicios.
- Elaborar un plan de tecnología de la información, permitió construir la arquitectura de la tecnología que requiere la empresa para poder efectuar ventas online; así, se concluyó que la necesidad de crear una página web de la empresa que esté enlazada a las redes sociales de la empresa a fin de que puedan promocionarse los productos y contar con la opción de pago online a través de una plataforma segura; con ello lograremos que el cliente compruebe la seguridad del uso de la plataforma online y ello lo impulse a efectuar mayor cantidad de compras.
- Elaborar un plan recursos humanos para el presente Plan de Negocios a través de la creación del diseño organizacional y de la gestión de recursos humanos (políticas y presupuesto), lo que permitió concluir que la empresa en sus inicios sólo contará con tres colaboradores que tendrán que cumplir sus funciones específicas del cargo y apoyar en otras, ya que por tratarse de un emprendimiento no es necesario disponer de mucho personal al inicio, sin embargo se espera que para los años siguientes sea necesario incluir a nuevo personal y redistribuir las funciones debido a la demanda futura proyectada.

CAPÍTULO XIII RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar el presente plan de negocios ya que se ha demostrado su viabilidad técnica, comercial y económica.
- Debido a la poca producción de bisutería a nivel nacional y tener que realizar importaciones de productos para poder responder a la demanda de accesorios para damas, se recomienda contar con distintos proveedores a nivel internacional en caso de inconvenientes con las solicitudes y entregas de los mismos.
- Se recomienda evaluar la demanda existente en mercados extranjeros que puedan estar interesados en la adquisición de los productos de la empresa o el mercado peruano que se encuentra en el extranjero con la posibilidad de expandir su área de operación.

REFERENCIAS

- Andina. (2019). *NEI: 82% de peruanos usa internet a través de un celular*. . Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-inei-82-peruanos-usa-internet-a-traves-un-celular-746720.aspx>
- Andrade, D. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. . *Revista Escuela de Administración de Negocios, Redalyc*, 80, 59-72. .
- Arribas, V., Josa, E., Bravo, S., García, I., & Miguel, S. (2016). Arribas, V., Josa, E., Bravo, S., García, I. & San Miguel P. (2016). El Sector de la Moda en España: Retos y desafíos. . *El Observatorio de la Moda Española.*, <http://xn--observatoriomodaespaolacic.com/wp-content/uploads/2016/06/INFORME.pdf>.
- Carvajal Villaplana, A. (2017). Diseño, innovación y moda: entre la tecnología y el arte. Legado de Arquitectura y Diseño,. *Redalyc - Legado de Arquitectura y Diseño.*, <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477951390003>.
- Castmay. (2019). *Castmay. (2019). Joyería y bisutería. Una necesaria diferenciación. Recuperado de <https://www.castmay.com/joyeria-y-bisuteria-una-necesaria-diferenciacion>*. Obtenido de Castmay.com: <https://www.castmay.com/joyeria-y-bisuteria-una-necesaria-diferenciacion>
- Chaffey, D., Hemphill, T., & Edmundson-Bird, D. (2017). *Chaffey, D., Hemphill, T. & Edmundson-Bird, D. (2017). Digital Business and E-commerce Management*. . Obtenido de [books.google.es: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=oYufDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT19&dq=e+commerce&ots=Onjxit0Aft&sig=1EZqwKM0isYCrqQxP1391o6W6FE#v=onepage](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=oYufDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT19&dq=e+commerce&ots=Onjxit0Aft&sig=1EZqwKM0isYCrqQxP1391o6W6FE#v=onepage)
- Cóndor, J. (2018). *Consumidor peruano se transforma, ahora es más impaciente y acelerado*. Obtenido de Ipsos, Perú. : https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-04/gestion_pdf-2018-04_04.pdf
- Fiorini, V. (2015). *Tendencias de consumo, innovación e identidad en la moda. Transformaciones en la enseñanza del diseño latinoamericano*. . Obtenido de Revista Centro de Estudios en Diseño y Comunicación, (53), 79-89.: <https://pdfs.semanticscholar.org/158>
- Gestión. (2018). Joyerías peruanas apuestan por comercio justo, cuidado del ambiente y moda sostenible. *Diario Gestión*, págs. <https://gestion.pe/economia/empresas/joyerias-peruanas-apuestan-comercio-justo-cuidado-ambiente-moda-sostenible-237553-noticia/>. Obtenido de Diario Gestión: <https://gestion.pe/economia/empresas/joyerias-peruanas-apuestan-comercio-justo-cuidado-ambiente-moda-sostenible-237553-noticia/>

- Gestión. (2019). ¿Hacia dónde va el Perú el 2021? Las reformas pendientes. *Diario Gestión*, págs. <http://blogs.gestion.pe/innovacion-sinergias-y-crecimiento/2019/01/hacia-donde-va-el-peru-el-2021-las-reformas-pendientes.html>.
- Huamán, L., Ríos, F., & . (2015). *Metodología para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa. (2da. Ed)*. Lima -Perú: Yopublico.
- Iglesias, J. (2015). *Iglesias, J. (2015). ¿Cómo influye la moda en el comportamiento de los adolescentes? .* Obtenido de Revista de Formación Continuada de la Sociedad Española de Medicina de la Adolescencia, 3 (1), 57-66. : <https://www.adolescenciasema.org/ficheros/REVISTA%20AD>
- INEI . (2018). *Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2018). Población del Perú totalizó 31 millones 237 mil 385 personas al 2017.* Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática: <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/poblacion-del-peru-totalizo-31-millones-237-mil-385-personas-al-2017>
- INEI. (2014). *Una mirada a Lima Metropolitana*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú N° 2014-12857.
- Jaramillo, S., & Tenorio Delgado, J. (2019). *Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial.* Obtenido de Espíritu Emprendedor TES, 3(1), 64-73. : <https://doi.org/10.33970/eetes.v3.n1.2019.127>
- Jiménez, M. (2012). Accesorios personales y otros recursos en las exposiciones científicas orales. . *Scielo - Medisan*, <http://scielo.sld.cu/pdf/san/v16n12/san201612.pdf> 16(12).
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing. (13ra. ed.)*. . México:: Pearson educación. .
- Martínez, G. (2017). *Marketing y comunicación de moda.* Recuperado de <https://bit.ly/38rQOfI>. Obtenido de <https://bit.ly/38rQOfI>
- Martínez, G; Garcillán, M;. (2016). *La influencia de los blogs de moda en el comportamiento del consumidor: un enfoque exploratorio.* Obtenido de Revista de Comunicación Vivat Academia, 19(135), 85-109.: <http://dx.doi.org/10.15178/va.2016.135.85-109>
- Marulanda, N., & González, H. (2017). Objetivos y decisiones estratégicas operacionales como apoyo al lean manufacturing. *Dimensión Empresarial*, 16(1), 29-46. , DOI: <http://dx.doi.org/10.15665/dem.v16i1.1233>.
- MEF. (2019). *Marco Macroeconómico Multianual 2020-2023 proyecta crecimiento promedio de la economía de 4,4% en los próximos cuatro años.* Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas: <https://www.mef.gob.pe/es/noticias/notas-de-prensa-y-comunicados?id=>
- Ministerio de la Producción (2017) Anuario Estadístico INDUSTRIAL, Mipyme y Comercio Interno. Recuperado de <http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/shortcode/oee->

- Miranda, M. (2020). *Perú presenta el nivel de riesgo país más bajo de América Latina*. Andina. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-presenta-nivel-riesgo-pais-mas-bajo-america-latina-779329.aspx>
- Perú-retail. (2018). *¿Cuál es el perfil del consumidor peruano?* Obtenido de Peru-Retail.Com: <https://www.peru-retail.com/perfil-consumidor-peruano/>
- Rubio, L., & Baz, V. (2015). *Rubio, L. y Baz, V. (2015). El poder de la competitividad*. . Obtenido de books.google.es: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=2eAcDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=competitividad+&ots=D3yVI3McWq&sig=KamqHhhI_O44oW5o-aI_MiFLkaM#v=snippet&q=importancia%20de%20ser%20competiti
- Ruiz, E., & Muñoz, M. (2016). *Ruiz, E. y Muñoz, M. (2016). Análisis de la competitividad sistémica de la red de valor mango Ataulfo*. . Obtenido de Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas, (15), 3039-3049.: <https://www.redalyc.org/pdf/2631/263146724011.pdf>
- Salas, E. (06 de 2016). *Actitudes de los jóvenes hacia el vestuario sustentable en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Rev. Observatorio de la Economía Latinoamericana, (junio)*. Obtenido de Eumed Rev. Observatorio de la Economía Latinoamericana, : <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/vestuario.html>
- Trade Map. . (2020). *Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas Datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, cuotas de mercado, etc.* . Obtenido de [trademap.org/Country_SelProductCountry:](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry:) https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Map.aspx?nvpm=3%7c643%7c%7c%7c%7c7117%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1
- Voz de América. (2019). *¿Qué sucede en la política de Perú? ¿Por qué la actual crisis?*. . <https://www.voanoticias.com/a/la-crisis-de-peru-en-preguntas-y-respuestas/5107281.html>.

**Canales digitales y preferencias del público objetivo
EM Accesorios de damas**

Inicio de la dinámica

- Presentación del moderador y la empresa.
- Establecimiento de reglas de la dinámica y duración de la misma.
- Información respecto de la grabación en audio de la dinámica
- Dejar claro que no existen respuestas correctas o incorrectas.

Presentación de los participantes

- ¿Cuáles son sus nombres? ¿Cuántos años tienen?
- ¿A qué se dedican actualmente? ¿Me podrían indicar cuál es la actividad laboral de la empresas en donde laboran?
- ¿Cuáles son sus principales funciones?

Consumo, necesidades y comunicación actual

Empecemos hablando sobre la comunicación del día a día.

- ¿Qué medios utiliza para informarse? (*Especificar:*)

MEDIO	¿Cuáles?
a) TV	
b) Radio	
c) Diarios	
d) Redes Sociales	
e) Otros (Especificar: _____)	

- Redes sociales: ¿Tiene Facebook? ¿LinkedIn? ¿Twitter? ¿Instagram? ¿Cuál es la que utilizan más?
- ¿Qué medios utilizan para comunicarse con familiares, amigos, temas laborales y otros?
- Hablemos de los más usados, ¿Con qué grupo de personas emplea cada medio? *Profundizar en los medios online (WhatsApp, Mail, Facebook, Twitter, Instagram, otros)*
- ¿Qué equipo suelen utilizar para la mayoría de sus comunicaciones (*Celular, Laptop, Tablet, PC de escritorio*)?
- Usted se viene comunicando de manera online, ¿qué más hacen en este espacio de internet? (*Profundizar en la compras online, diferenciar por productos y servicios*) Respecto a las compras online, ¿Cuándo fue la última vez que realizaron alguna? ¿Con cuál producto o servicio la realizaron? ¿Con qué frecuencia realizan compras online?

Comportamiento online del consumidor

- Y cómo le ha ido en este mundo de internet, cuénteme un poco sobre sus experiencias referentes a las compras online, ¿han sido positivas, negativas?
- *Para el caso de experiencias negativas.* ¿Cómo lo solucionaron?, ¿Qué hubieran esperado que pase?, ¿Qué faltó para que fuera una buena experiencia?

- *Para el caso de experiencias positivas. ¿Qué destaca de estas buenas experiencias?, ¿Volverían a realizar la compra, por qué?, ¿Cambiarían algo en esta interacción?*
- *¿Qué esperan en general del mundo online a nivel de consumo, es decir compras de productos y servicios?*
- *¿Qué tipo de soporte esperarían recibir durante estas interacciones o compras online? (Diferenciar soporte tecnológico de soporte humano, diferencia debe surgir de manera espontánea)*
- *Y ¿qué opinan de los chats/soluciones en línea?, ¿Han tenido oportunidad de interactuar online con alguna empresa? (Profundizar el tema y el tipo de empresa, producto/servicio.)*
- *Y a nivel presencial, persona a persona, ¿Qué trámite, consulta, operación o compra no harían de manera digital de ninguna manera?, ¿Por qué es necesario realizarlo de manera presencial? (Enfocar en las compras digitales)*

Canales de atención dentro del rubro de accesorios

Enfoquémonos ahora solo en la compra de accesorios a nivel general. Si realiza compras de accesorios con más de una empresa, hablemos de todas ellas.

- *¿Cómo suelen ser sus interacciones con las diferentes empresas con las cuales realizan las compras? (de manera presencial o virtual). ¿Qué tipo de canal emplean para comprar este tipo de accesorios? (Identificar las razones por las que emplea cada canal).*
- *¿Cómo es el proceso de consulta online sobre los productos antes de efectuar la compra? Al momento de buscar las diferentes opciones de compra online de accesorios ¿Cuál es el tiempo de respuesta que consideran adecuado ante una consulta antes de efectuar una compra? Una vez realizada la compra ¿Cuál es el tiempo apropiado para la entrega del producto? ¿Cuál sería el tiempo máximo de entrega?*
- *Y ¿Cuál es el canal más usado, razones? ¿Qué encuentran en este canal que no obtienen a través de otros canales? Profundizar respuesta.*
- *Indagar por los canales no empleados o el de menor uso, ¿Por qué razones no utilizan/ utilizan poco el canal... (presencial o virtual)?*
- *En base a sus experiencias personales y lo que pueden conocer de cada canal, díganme:*
 - *Un aspecto realmente relevante del canal presencial y uno muy negativo*
 - *Un aspecto realmente relevante del canal digital y uno muy negativo*

Recomendaciones

Enfoquémonos ahora solo en la compra de accesorios a través de la marca EM Accesorios.

- *Respecto a los medios de pagos digitales ¿Confían en los pagos online? ¿Por qué?*
- *Al momento de realizar un pago digital ¿Prefieren efectuar un depósito en cuenta o a través de un link que realicé un cargo automático de alguna tarjeta de crédito o débito? ¿Por qué?*
- *Solo para que los que responden que NO CONFÍAN EN LOS PAGOS ONLINE ¿Cuáles son las principales barreras para no confiar en este tipo de pagos? (Profundizar en las principales razones)*
- *¿Qué tipo de comunicación preferirían recibir a través de los diferentes canales digitales de la empresa?*
- *¿Cuáles serán los principales productos en los que desearían contar con promociones o descuentos a través de una compra online?*
- *¿Qué recomendaciones o sugerencias tendrías para mejorar el canal de venta digital de la marca EM Accesorios?*

Despedida y agradecimiento

Canales digitales y preferencias del público objetivo

EM Accesorios de damas:

1.- Público Objetivo:

- El grupo objetivo del estudio fue conformado por mujeres de 21 a 29 años. En la mayoría de los casos, las participantes si tenían un vida laboral activa. Sin embargo, cabe mencionar que la participante de menor edad indicó que no se encontraba laborando en la actualidad, pero estudiaba en la universidad la carrera de administración.

2.- Consumo necesidades y comunicación actual

- Ante la pregunta ¿Qué medios utilizan para informarse? Las participantes mencionan que, principalmente, utilizan las redes sociales. Asimismo, señalan los canales como: la televisión (noticieros en América TV y canal N) y radios (RPP Noticias)
- Entre las principales redes sociales que utilizan, Facebook e Instagram son las más mencionadas, seguidas por Twitter y WhatsApp.
- No se evidencia diferencias relevantes entre el uso de medios de comunicación para conectar con familiares y amigos, en donde Facebook, Instagram y WhatsApp son los más mencionados.
- No obstante, para temas laborales se denota una preferencia hacia WhatsApp y correos electrónicos, dado que, en algunos casos, se tiene un número de cuenta para temas personales y otro para temas laborales.

3.- Comportamiento online del consumidor

- La totalidad de participantes indican que si realizaron compras online en los últimos 3 meses.
- Entre otras actividades que realizan en línea mencionan: la búsqueda información a través de portales como: Google, vistas de videos en Youtube y Netflix, aplicación de juegos y búsqueda de tutoriales.
- En referencia a las experiencias positivas de compras online, las integrantes del grupo señalaron que valoran, primordialmente, son:
 - 1.- El ahorro de tiempo de informarse a través de algún dispositivo móvil el stock de los productos, características y de más información referente al producto y/o servicio a comprar.
 - 2.- Las promociones y descuentos que se realizan a través de los canales online (Cyberdays, Black Friday, Liquidaciones de Saga Falabella o Ripley)
 - 3.- Las diferentes alternativas de medios de pago que las empresas puedan ofrecer a sus consumidores.
 - 4.- Testimonios en los comentarios, publicaciones y/o recomendaciones, en los portales de la empresa, escritos por personas que ya realizaron alguna compra y cuentan si la experiencia fue positiva o negativa.
- Por otro lado, entre las principales razones por las cuales se originaron las malas experiencias a través de una compra online, indican:
 - 1.- La falta de cumplimiento de las expectativas de los productos observados de manera virtual (Tamaño, calidad, colores, materiales), en comparación a tenerlos físicamente,

dado que existen ocasiones que los productos no reflejan al 100% lo que se exponen a través de los portales virtuales.

2.- Una deficiente atención al cliente, es uno de los motivos más mencionados que originan una mala experiencia de compra online. Refieren que en algunas ocasiones no existe una respuesta clara o solución ante un reclamo o queja por alguna compra efectuada.

3.- Los retrasos en las entregas de productos, dado que se registran ocasiones en las cuales no existe un cumplimiento en los horarios acordados o expuestos al momento de realizar una compra en línea.

4.- La falta de servicio de entrega, en ocasiones en donde la empresa que ofrecen los productos, al final de la compra online, indica que el consumidor debe acercarse a recoger el producto.

- Respecto a los chats/soluciones en línea, se evidencia que existe un rechazo total a las respuesta automáticas a través de autobots, ya que por experiencias pasadas no solucionan correctamente algún inconveniente o consulta por parte de los clientes.
- En todos los casos, se sugieren que la atención a través de un chat en línea se realice a través de una persona capacitada en atender y brindar soluciones a los potenciales clientes y/o clientes recurrentes que realicen alguna consulta o pedido.
- Casi todas las participantes dentro del grupo señalan que no harían, de manera virtual, la compra de un producto con un gran valor monetario, con relación al riesgo que se puede generar al momento de realizar el pago.

4.- Canales de atención dentro del rubro de accesorios

En base a la compra online de accesorios para mujeres, todas las participantes mencionan haber realizado una compra de este tipo de producto en los últimos 3 meses.

- En la mayoría de los casos, las entrevistadas mencionan haber comprado accesorios de manera virtual, mientras que a su vez, también mencionan que en menor frecuencia compran de manera presencial.
- En uno de los casos, se menciona que solamente realiza compras presenciales, en base al temor de tener alguna estafa o siniestro virtual al momento de realizar el pago.
- El tiempo de respuesta aceptado para las entrevistadas oscila entre 1 hora a 1 hora y media, ante cualquier consulta o pedido solicitado.
- Con respecto al tiempo de entrega adecuado, indican que todo depende en el acuerdo que establezca con la empresa que ofrece el producto o servicio, siempre y cuando se realice el cumplimiento de lo acordado.
- Las páginas web de las empresas y la red social Instagram son los canales más usados para la realización de compras online. Los portales de las páginas web con relación a la opción de la revisión y filtrado de productos e información de las características/descripción de estos mismos.
- Mientras que el portal de Instagram por el interfaz que ofrece a sus usuarios, en donde se puede ver a través de publicaciones e historias los productos, inclusive por medio de transmisiones en vivo en donde, generalmente, realizan demostraciones de los mismos productos/servicios.

5.- Recomendaciones

- La mayoría de las participantes señala que, si confían en los pagos en línea para la compra de accesorios, dado que no invierten un monto alto para la compra de estos productos y el riesgo a caer a alguna estafa es mínimo.
- Indican que preferirían contar con transferencias a través de aplicaciones de bancos como “Yape”, en vez de realizarlo a través de cargos automáticos en alguna tarjeta de crédito o débito, nuevamente por el temor al riesgo de algún fraude en las compras.
- Los lanzamientos de nuevos productos en la tienda, las promociones/descuentos y demostraciones de los productos son los principales contenidos que esperan visualizar a través de los canales de la empresa.
- Finalmente, el cumplimiento con la fecha de entrega de los productos, la capacidad rápida de respuesta y la correcta atención a los clientes son las recomendaciones más mencionadas que las participantes sugieren que EM Accesorios ofrezca a sus clientes.

**CANALES DIGITALES Y
PREFERENCIAS DEL PÚBLICO
OBJETIVO
ENERO 2020**

NRO. CUEST: [_____]

CIUDAD	EDAD ¿Cuál es su edad exacta? _____	SEXO
1. Lima	1. De 18 a 35 años 2. De 36 a 60 años	1. Hombre 2. Mujer

1. FILTROS ESPECÍFICOS

F1b. ¿Ha realizado compras a través de internet en los últimos 3 meses?

1. Si (**CONTINUAR**)
2. No (**REGISTRAR Y TERMINAR**)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

Buenos días/ tardes. Soy..... de Detect, agencia de Investigación de Mercados. En esta ocasión estamos realizando una pequeña encuesta sobre los diferentes canales digitales y preferencias dentro del mercado de accesorios de mujeres. ¿Sería tan amable de concederme algunos minutos?, Muchas gracias.

1. Acepta entrevista (**CONTINUAR**) 2. No acepta entrevista/No disponible (**REGISTRAR Y TERMINAR**)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

2. CUERPO DEL CUESTIONARIO – COMPORTAMIENTO ONLINE DEL CONSUMIDOR.

- P1.** Me podría indicar ¿Qué actividades/procesos realiza de manera online? **RM - ESPONTÁNEA**
- | | |
|---|---|
| <p>1. Compras por Internet
2. Uso de redes sociales</p> | <p>3. Vistas de videos en youtube
4. Pago de servicios
5. Búsqueda de información
6. Otros (Especificar: _____)</p> |
|---|---|

P2. Respecto a la experiencia de comprar por internet ¿Fue una experiencia positiva o negativa?

1. POSITIVA (**PASAR A P3**)
2. NEGATIVA (**PASAR A P4**)

P3. Para usted, ¿Qué fue lo más importante de la compra realizada?

RU ESPONTÁNEA

1. Correcta atención al cliente
2. Alta velocidad de respuesta
3. Rápido servicio de entrega
4. Cumplimiento con el servicio o producto ofrecido
5. Disponibilidad del producto/servicio
6. Otros:

P4. Para usted, ¿Qué faltó para que fuera una buena experiencia? **RU ESPONTÁNEA**

1. Mala atención al cliente

2. Baja capacidad de respuesta
3. Retrasos en la entrega
4. Producto/servicio no cumple con las expectativas
5. Otros:

P5. ¿Qué tipo de soporte esperan durante alguna interacción o compras online? **RM ESPONTÁNEA**

1. Interfaz/plataforma amigable
2. Respuesta a través de personas encargadas y no autobots.
3. Chats/soluciones en línea
4. Alternativas de medios de pagos
5. Respaldo de la marca
6. Números de contacto visibles y reales
7. Otros:

2. CUERPO DEL CUESTIONARIO - CANALES DE ATENCIÓN DENTRO DEL RUBRO DE ACCESORIOS

P6. ¿Ha realizado alguna compra de accesorios en los últimos meses?

RU ESPONTÁNEA

- 1.- Presencial
- 2.- Virtual

P7. ¿Cómo suelen ser sus interacciones con las diferentes empresas con las cuales realizan las compras de accesorios? **RU ESPONTÁNEA**

1. Presencial
2. Virtual
3. Ambas

P9. Me podría indicar, ¿Qué tipo de canal utiliza con mayor frecuencia para la compra online de accesorios?

1. Página WEB de la marca
2. Redes sociales de la marca
3. Otros: (Especificar: _____)

P8. ¿Por qué motivos realiza compra de manera (RESPUESTA EN P7)?

3. CUERPO DEL CUESTIONARIO - RECOMENDACIONES

- P10.** ¿Qué medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia para informarse sobre este tipo de productos? **RM ESPONTÁNEA**
- P11.** ¿A través de qué medios de comunicación ha percibido más frecuentemente publicidad de accesorios? **RM ESPONTÁNEA**
- P12.** ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría recibir información sobre accesorios? **RM ESPONTÁNEA**
- P13.** ¿Cuál de estos medios es más convincente o influye más en su decisión? **RM ESPONTÁNEA**

	P10.		P11.	P12.	P13.
		¿Cuál?			
TV	1		1	1	1
Telefónico	2		2	2	2
Radio	3		3	3	3
Periódico	4		4	4	4
Revista	5		5	5	5
Internet	6		6	6	6
Redes Sociales	7		7	7	7
Otros _____					

P14. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir/revisar en las comunicaciones que hacen a sus clientes potenciales las empresas que venden accesorios?

1. Opciones de productos
2. Promociones, ofertas, descuentos
3. Orientación de la realización de los pedidos
4. Alternativas de medios de pago
5. Novedades y actualizaciones de la empresa
6. Otros: _____

P15. ¿Por qué (**E: LEER LA ALTERNATIVA ANOTADA EN P14**) es el tipo de información que le gustaría recibir/revisar en las comunicaciones que hacen a sus clientes potenciales las empresas que venden accesorios?

Anexo 4: Ficha Técnica del Estudio de Mercado

Metodología del Estudio: Cualitativo y Cuantitativo.

Técnica de Investigación: Focus Group y encuestas virtuales.

Herramientas: Guía de indagación y cuestionario.

Muestra: Se realizó un focus group con 08 mujeres de entre 16 y 45 años residentes en la ciudad de Lima Metropolitana; además de 100 encuestas virtuales de 10 minutos de duración y 3 preguntas abiertas como máximo.

Fecha de campo:

Fase cualitativa: 09 de Enero del 2020

Fase cuantitativa; Del 17 al 20 de Enero del 2020

Lugar de Realización de la Fase Cualitativa:

Centro Comercial GAMA Gamarra Moda, ubicado en la Avenida Aviación 950, del distrito de La Victoria, provincia y departamento de Lima.