



TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**CAMISETAS DE ALGODÓN ORGÁNICO PARA HOMBRES Y MUJERES DEL
SEGMENTO A/B EN LIMA METROPOLITANA.**

PRESENTADO POR:

AMBAR PATRICIA HUAROTE CUADROS

SANDRA VANESSA RAMÍREZ CHECNES

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN MARKETING Y GESTIÓN COMERCIAL**

ASESOR: LILIANA ALVARADO DE MARSANO

LIMA -PERÚ

2019

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a nuestros seres queridos por todo el apoyo ofrecido en nuestra formación como personas y profesionales. Somos mujeres perseverantes y con visión crítica gracias al ejemplo que nos brindaron a lo largo de nuestras vidas. También está dedicado a cada uno de los docentes que nos ayudaron a culminar este proyecto de negocios de forma satisfactoria.

Resumen Ejecutivo

En este trabajo de investigación se evaluará la viabilidad para poner en marcha el proyecto de negocio de venta de camisetas de algodón orgánico de la marca Humano. También se analiza la idea de negocio, el público objetivo, la estrategia comercial y de marketing para implementar el mismo.

La idea de negocio se basa en la tendencia del consumidor hacia reducir la contaminación ambiental y dejar un mejor planeta a las futuras generaciones. A ello se suma el anhelo de los hombres y mujeres del nivel socioeconómico A/B de 25 a 39 años, que habitan en Lima Metropolitana, por vestirse a la moda, pero de una forma consciente. Esto se corroboró a través de una exhaustiva investigación sobre el slow fashion, la industria de la moda y el entorno en el que se desarrollaría el proyecto de negocio.

El segmento se ha determinado basándose en la tendencia de los millennials por reducir el nivel de contaminación que generan a través de los productos que usan y consumen.

La marca Humano venderá camisetas de algodón orgánico con certificación GOTS (Global Organic Textile Standard) y con ilustraciones diseñadas por artistas peruanos. Humano se presenta como una marca que desea disminuir la contaminación ambiental y contribuir a crear un mundo con mares limpios, aire puro y campos libres de químicos.

Para la comercialización se utilizarán dos canales de venta: una tienda de experiencia ubicada en el distrito de Miraflores y una tienda online. La tienda de experiencia contará con dos ejecutivos de venta que fungirán de asesores para que los clientes conozcan sobre la filosofía slow fashion, el impacto ambiental de la industria textil, los beneficios del algodón orgánico y el valor artístico de las ilustraciones utilizadas en las camisetas. La tienda online brindará una

opción práctica para los clientes que prefieren no trasladarse hasta Miraflores y estarían dispuestos a pagar un monto adicional por el servicio de delivery.

De acuerdo con el plan financiero se ha logrado determinar que el proyecto es viable. El periodo de recuperación del capital de este negocio es de dos años y siete meses, la TIR es de 95% y presenta un VAN de S/153,483, lo que significa que es un proyecto rentable y sostenible en el tiempo.

ÍNDICE

1. OBJETIVO GENERAL	1
1.1 El Círculo dorado de Simon Sinek.....	1
1.2 ¿Qué hacemos como empresa?	1
1.3 ¿Cómo lo hacemos?	1
1.4 ¿Por qué lo hacemos?.....	2
2. PRESENTACIÓN DE IDEA DE NEGOCIO.....	3
2.1 Justificación.....	3
2.2 Competencia.....	3
2.3 Viabilidad.....	4
2.4 Tamaño de mercado	5
2.5 Ventaja diferencial	5
2.7 Descripción de antecedentes	8
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO	12
3.1 Políticos y Legales	12
3.2 Económicos	12
3.3 Sociales.....	14
3.4 Tecnológicos	15
3.5 Ecoambientales.....	16
3.6 Matriz MEFE.....	17
4. PLAN ESTRATÉGICO.....	19
4.1 Misión.....	19
4.2 Visión	19

4.3 Valores	19
4.4 Objetivo general	20
4.5 Objetivos estratégicos	20
4.6. Análisis FODA.....	21
4.7 Fuerzas de Porter.....	25
4.8 Mapa estratégico	26
5. ANÁLISIS DE MERCADO	27
5.1 Análisis del mercado	27
5.2 Mercado Meta y Segmentación del Mercado.....	29
5.3 Participación de mercado proyectada.....	30
5.4 Estacionalidad:	31
5.5 Competencia local y mundial.....	31
6. ENFOQUE EN EL CONSUMIDOR.....	35
6.1 Pirámide de Maslow.....	35
6.2 Investigación del consumidor.....	36
6.3 Insight.....	42
6.4 Proceso de decisión de compra del consumidor.....	43
6.5 Posicionamiento de Marca	47
6.6 Neurociencia aplicada al Marketing.....	47
6.7 Propuesta de Valor	49
7. PLAN INTEGRADO DE MARKETING	50
7.1 Estrategia de producto y marca	50
7.1.2 Logo de la marca Humano	50

7.2 Estrategia de precio	55
7.3 Estrategia de Distribución y Canales	56
7.4 Estrategia de comunicación integral	58
7.5 Customer centric	68
7.6 Planificación de ventas.....	69
7.7 Estrategia de endomarketing	72
7.8 Responsabilidad social corporativa.....	73
8. PLAN DE OPERACIONES Y RECURSOS HUMANOS	77
8.1 Tecnología requerida.....	77
8.2 Know-how.....	78
8.3 Aspectos Logísticos.....	78
8.4 Estructura organizacional.....	81
8.5 Roles y funciones	82
9. INDICADORES DE GESTIÓN.....	86
9.1. Supuestos económicos.....	86
9.2 Horizonte de evaluación.....	87
9.3 Proyección de ingresos.....	87
9.4 Flujo de inversiones	89
9.5. Inversión requerida en capital de trabajo	91
9.6. Financiamiento	92
9.7 Flujo de caja económico.....	92
9.8 Valor actual neto (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR).....	93
9.9 Periodo de recuperación de capital (PRC)	94
9.10 Análisis de sensibilidad.....	94

9.11 Métricas de marketing	95
10. CONCLUSIONES.....	99
11.- RECOMENDACIONES	100
12. ANEXOS	107

Índice de Tablas

Tabla 1 Lima Metropolitana: Hogares y población por sexo y grupos de edad.....	5
Tabla 2 Matriz MEFE	17
Tabla 3 Foda cruzado de la marca Humano	24
Tabla 4 Crecimiento de la población de Lima Metropolitana entre 2015 y 2018.....	27
Tabla 5 Lima Metropolitana: Hogares y población por sexo y grupos de edad.....	28
Tabla 6 Lima Metropolitana: Hogares y población por sexo y grupos de edad.....	28
Tabla 7 Lima Metropolitana: Hogares y población por sexo y grupos de edad.....	28
Tabla 8 Lima Metropolitana: Hogares y población por sexo y grupos de edad.....	29
Tabla 9 Ventas mensuales proyectadas de la marca Humano (unidades).....	30
Tabla 10 Campañas mensuales de la marca Humano	31
Tabla 11 Características de las camisetas de la marca Humano	51
Tabla 12 Proyección de la venta mensual de la marca Humano	69
Tabla 13 Campañas mensuales de la marca Humano	70
Tabla 14 Descripción de los objetivos y tácticas planeadas en la campaña de RSE.....	74
Tabla 15 Tiempos del proceso de fabricación (100 prendas).....	80
Tabla 16 Roles y funciones del personal.....	82

Tabla 17 Precio unitario de una camiseta de la colección atemporal.....	88
Tabla 18 Precio unitario de una camiseta de la colección limitada	88
Tabla 19 Precio unitario de una camiseta de la colección básica.....	88
Tabla 20 Proyección de ventas de la marca Humano en un periodo de cinco años.....	89
Tabla 21 Flujo de inversiones de la marca Humano	90
Tabla 22 Capital de trabajo de la marca Humano	91
Tabla 23 Financiamiento de la empresa	92
Tabla 24 Flujo de caja económico de la marca Humano	92
Tabla 25 Valor actual neto (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR) de la marca Humano.....	93
Tabla 26 Punto de equilibrio mensual.....	94
Tabla 27 Periodo de recuperación de capital	94
Tabla 28 Escenario pesimista.....	94
Tabla 29 Escenario optimista	95

Índice de Figuras

Figura 1 Mapa estratégico de la marca Humano	26
Figura 2 Mercado meta marca Humano	30
Figura 3 Logo de la marca Humano	51
Figura 4 Proceso productivo del algodón orgánico	52
Figura 5 Proceso para obtener la certificación GOTS	53
Figura 6 Ilustraciones de Olga Valencia	54
Figura 7 Ilustraciones de Mayra Cobos	55
Figura 8 Canales de marketing de bienes de consumo y de productos industriales	56
Figura 9 Estampado para las bolsas de merchadising	61
Figura 10 Embudo de venta de la marca Humano	62

Figura 11 Modelo de resonancia de marca	66
Figura 12 Modelo de resonancia de marca Humano	67
Figura 13 Coustomer journey de la marca Humano	68
Figura 14 Proceso de producción de la marca Humano	78
Figura 15 Diagrama de recorrido interno	80
Figura 16 Canal de marketing directo	81
Figura 17 Organigrama de la empresa S y A	81

1. Objetivo general

El objetivo de este proyecto es posicionar a la marca Humano como sinónimo de moda ética que cuida el medio ambiente y promueve el arte de ilustradores peruanos. Es decir convertirse en la principal opción de compra de prendas vinculadas a la filosofía slow fashion para el segmento en un horizonte de tiempo de 5 años (año 2019 a 2024). El tiempo antes señalado será evaluado en este proyecto de negocio.

1.1 El Círculo dorado de Simon Sinek.

La propuesta de Simon Sinek (2009) señala que “cada organización, y la carrera de cada persona, opera en tres niveles: lo que hacemos, cómo lo hacemos y por qué lo hacemos. Todos sabemos lo que hacemos: los productos que vendemos, los servicios que ofrecemos o los trabajos que hacemos. Algunos de nosotros sabemos cómo lo hacemos: las cosas que creemos nos hacen diferentes o se destacan de la multitud. Pero muy pocos de nosotros podemos articular claramente por qué hacemos lo que hacemos. El **por qué** es el propósito, la causa o la creencia que impulsa a cada organización y la carrera individual de cada persona (sección “La ciencia del por qué”, párr 3y 4). A continuación se utiliza lo propuesto por Sinek para este plan de negocio:

1.2 ¿Qué hacemos como empresa?

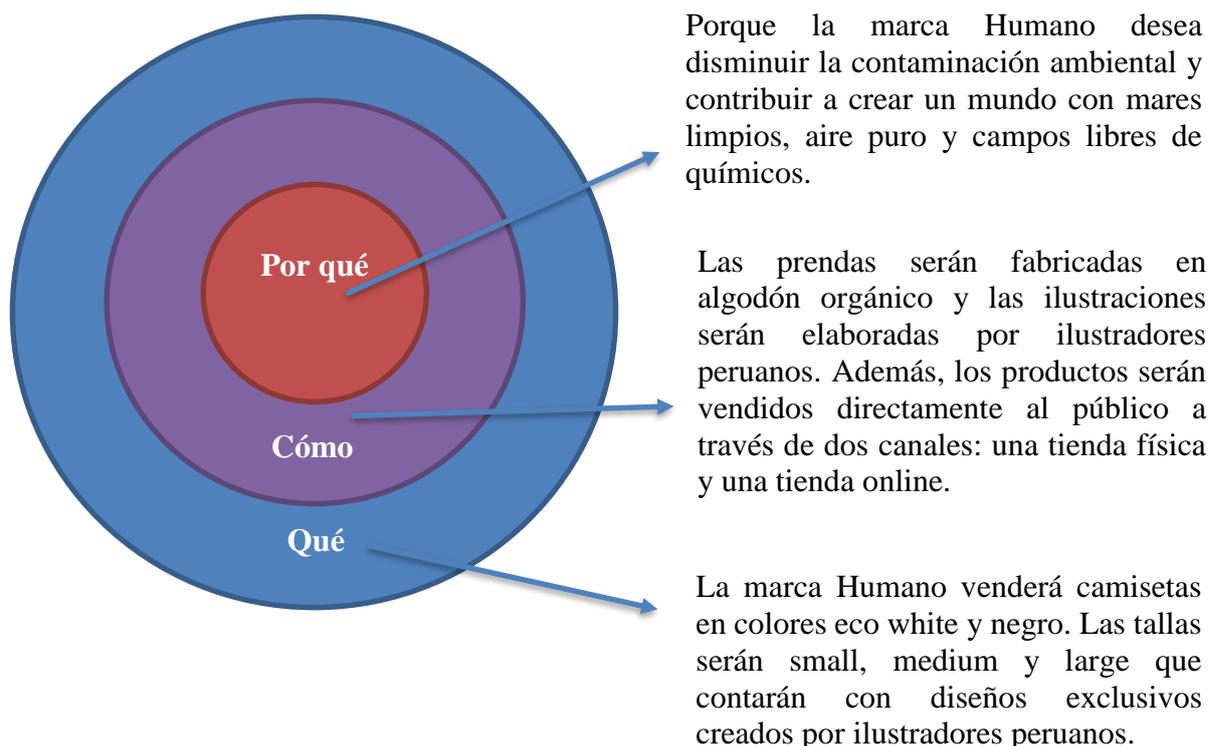
La marca Humano venderá camisetas en colores eco white y negro. Las tallas serán small, medium y large que contarán con diseños exclusivos creados por ilustradores peruanos.

1.3 ¿Cómo lo hacemos?

Las prendas serán fabricadas en algodón orgánico y las ilustraciones serán elaboradas por artistas peruanos. Además, los productos serán vendidos directamente al público a través de dos canales: una tienda física y una tienda online.

1.4 ¿Por qué lo hacemos?

Porque la marca Humano desea disminuir la contaminación ambiental y contribuir a crear un mundo con mares limpios, aire puro y campos libres de químicos.



Después de haber establecido el propósito de la organización se pasará a presentar el proyecto de negocio.

2. Presentación de idea de negocio

Humano es una marca creada por dos emprendedoras peruanas que ofrece camisetas de algodón orgánico con diseños exclusivos creados por ilustradores peruanos. Este plan de negocios incentivará a que las personas adquieran prendas que las ayuden a expresar su identidad y que a la vez contribuyan al cuidado del medio ambiente. Los productos se venderán en Lima Metropolitana a través de una tienda online y una tienda física. Se contará con tres tipos de colecciones: la atemporal, la básica y la edición limitada que se lanzará mensualmente. El sector económico al que pertenece este proyecto es el del comercio minorista.

2.1 Justificación

La marca Humano tiene como finalidad el cuidado del medio ambiente y a través de sus camisetas reducir la contaminación generada por la industria de la moda. Las camisetas serán fabricadas con algodón orgánico certificado por Global Organic Textile Standard (GOTS). Dicha certificación asegura que la materia prima ha sido cultivada con menor cantidad de químicos y que los agricultores tuvieron una relación laboral libre de explotación.

2.2 Competencia

La marca Humano considera como competencia directa a las marcas que elaboren sus prendas en algodón orgánico. Entre ellas tenemos:

- a) Pietá, empresa peruana que ofrece productos textiles (polos, poleras, gorras y buzos). Este proyecto social se inició en los penales de San Jorge, Lurigancho y Santa Mónica. El objetivo del mismo es que los detenidos cuenten con ingresos y aprendan un oficio. Pietá utiliza materiales naturales y algunos orgánicos para la fabricación de sus prendas. Esta marca exporta a países como Francia, España, Rusia, Japón entre otros.

- b) Kindio, empresa peruana que vende polos elaborados en algodón orgánico y que utiliza motivos peruanos en los diseños de sus productos. Los colores de sus prendas están inspirados en la artesanía peruana. Esta marca ofrece sus productos en Perú y Chile.

- c) Pangea, empresa peruana que vende prendas (polos, blusas, enterizos, entre otros) elaboradas en algodón 100% orgánico. Estas prendas están dirigidas para público masculino y femenino. Además, cuentan con diseños minimalistas. Sus canales de venta son un espacio en la tienda de Lima Concept Store, un showroom en San Isidro y redes sociales (Facebook e Instagram).

- d) Koena, marca peruana que fabrica sus prendas con algodón orgánico y cuenta con un portafolio de productos que ofrecen vestidos, tops, shorts, polos y pantalones. Estos son vendidos en Australia y en Perú a través de la tienda Espacio Garua, la tienda Binghi Wear, un showroom en Miraflores y a través de su tienda online.

2.3 Viabilidad

La marca Humano se sostendrá gracias a los ingresos obtenidos a través de las ventas realizadas mensualmente en sus canales de venta. De acuerdo con el plan financiero, este proyecto es viable. El periodo de recuperación del capital de este negocio es de un año y once meses, la TIR es de 156 % y presenta un VAN de S/195,207 lo que significa que es un proyecto rentable y sostenible en el tiempo.

2.4 Tamaño de mercado

Según Market Report Perú: población 2018, presentado por la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y opinión pública (CPI), en Lima Metropolitana existen 10,365 millones de hombres y mujeres.

El mercado meta de este plan de negocios está conformado por 670 mil hombres y mujeres entre 25 a 39 años que residen en Lima Metropolitana y pertenecen al NSE A/B.

Tabla 1 Lima Metropolitana: Hogares y población por sexo y grupos de edad según nivel socioeconómico 2018 (en miles)

NSE	HOGARES		POBLACIÓN		POBLACION POR GRUPOS DE EDAD						
	Mis.	%	Mis.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	815.9	29.4	2,995.5	28.9	197.5	284.7	217.3	330.6	670.8	647.8	646.8
C	1,137.7	41.0	4,374.2	42.2	356.0	455.4	356.9	553.6	1081.0	894.0	677.3
D	646.6	23.3	2,384.0	23.0	290.3	284.4	214.0	357.2	632.9	395.0	210.2
E	174.8	6.3	611.6	5.9	114.1	84.2	54.8	84.3	141.8	78.8	53.6
Total Lima Metropolitana	2775	100.0	10365.3	100.0	957.9	1108.7	843.0	1325.7	2526.5	2015.6	1587.9

Fuente: CPI, p.10. 2018

Se analizaron los datos presentados anteriormente y se llegó a la conclusión que inicialmente se abordaría al 0.05% del mercado meta, ya que al ser una marca nueva la fracción de mercado al que se accederá irá creciendo progresivamente. En base al porcentaje antes señalado se calculará la proyección de ventas mensual de la marca Humano y en el primer año se alcanzará un nivel de venta de 6773 camisetas, lo cual equivale al 1.01% del mercado meta.

2.5 Ventaja diferencial

La ventaja diferencial de la marca Humano está basada en la materia prima de sus productos que serán elaborados en algodón orgánico con certificación GOTS. Además, el diseño de las

camisetas será creado, exclusivamente para la marca, por ilustradores peruanos. Las camisetas se convertirán en un vehículo de expresión para estos jóvenes artistas.

2.6 Propuesta de Valor del negocio, a través de la herramienta Business Model Canvas

<p>Socios Claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proveedor de empaques biodegradables. - Proveedor de diseños impresos para estampado. - Programador de tienda online. - Diseñador de tienda online. - Ilustradores gráficos. - Confeccionistas de polos. - RR. HH: personal administrativo y ejecutivos de venta. - Empresa de delivery. - Influencers de moda. 	<p>Actividades Claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Selección de ilustradores. - Testeo de ilustraciones (temáticas a ser utilizadas en las prendas). - Prueba de funcionamiento de la página web. - Testeo de plataforma de pago. - Pauta digital en webs especializadas y en redes sociales. - Página en Facebook y cuenta de Instagram de la marca. - Manejo de stock de inventario. - Solicitud de confección de polos. - Solicitud de diseños a estampar. - Envío de mercadería al punto de venta. - Recepción y coordinación de los pedidos recibidos a través de la tienda online. - Supervisión de la ventas diarias, semanales y mensuales. <p>Recursos Claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Web fácil de navegar. - Método de pago (tienda física y online). - Programa de manejo de inventario. - Plancha a vapor. - Empaques para los productos. - Computadora e impresora para la oficina. - Laptop para tienda física. - Equipamiento de oficina y almacén. - Financiamiento: capital propio y préstamos del banco. 	<p>Propuesta de Valor:</p> <p>La marca Humano ofrece camisetitas de algodón orgánico con diseños exclusivos creados por ilustradores peruanos. Las cuales ayudarán a expresar su identidad y a contribuir al cuidado del medio ambiente.</p>	<p>Relación:</p> <p>Adquisición: Red primaria de contactos.</p> <p>Retención:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Vales de descuento por recompra y que pueden ser utilizados durante los próximos 3 meses. 2.- Códigos de descuentos que pueden ser compartidos con familiares, amigos y compañeros de trabajo o estudio. <p>Crecer: Campaña de referidos a través de clientes frecuentes, los cuales serán premiados con descuentos que podrán utilizar durante los próximos 6 meses.</p> <p>Canal:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Tienda física ubicada en el distrito de Miraflores. 2.- Tienda online. 	<p>Segmento:</p> <p>Hombres y mujeres de 25 a 39 años residentes en Lima Metropolitana. Esta marca está orientada a personas con estilos de vida sofisticado y moderna.</p>
<p>Estructura de costos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pago mensual de los impuestos. - Creación de tienda online. - Pasarela de pagos online. - Compra de planchadora. - Pago de alquiler de tienda - Pago de alquiler de oficina y almacén. - Planilla de colaboradores. - Pago por la confección de los polos. - Pago a ilustradores. - Campaña de comunicación. - Pago a influencers. - Gastos fijos (luz, agua, teléfono, etc.) - Intereses de préstamo bancarios 		<p>1.7.4 Fuentes de Ingreso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ventas en tienda física. - Ventas en tienda online. - Gift cards. - Ventas corporativas. 		

Fuente: Elaboración propia

2.7 Descripción de antecedentes

Luego de una exhaustiva investigación, en los repositorios académicos de distintas universidades nacionales y extranjeras, se identificaron tesis y documentos vinculados a la comercialización de prendas de vestir y al ecommerce.

Hidalgo, Castillo y Barandiarán (2018) comentan que el comercio electrónico ha crecido en los últimos años. Además, señalan que las barreras que impiden el desarrollo de este mercado son la desconfianza del público para pagar vía online y el tiempo de entrega de los productos.

Hidalgo et al. (2018) señalan que para enfrentar al alto grado de competencia es necesario desarrollar elementos diferenciadores. Ellos proponen la implementación de un servicio postventa dirigido por la propia empresa, un portafolio con una amplia variedad de productos y el diseño de empaques personalizados según la preferencia del público.

Aldámiz-Echevarria (2015) realiza un análisis sobre la estrategia empresarial de Zara e indica que existen ejes claves para el éxito de la multinacional española. La autora describe cómo se estructuran las colecciones, las cuales tienen una colección fija denominada “basics” que son prendas atemporales y que representan el 60% de la producción. El otro 40% está conformado por lo que se denomina “prendas oportunistas”, las cuales solo estarán quince días en la tienda y tienen como funciones llamar la atención del público y generar demanda.

Según Aldámiz-Echevarria (2015) para la marca Zara los consumidores tienen un rol preponderante, ya que ellos son lo que deciden qué estará de moda. Por este motivo, las vendedoras deben realizar un informe diario en el que se detalle los pedidos de los clientes, las preferencias de los mismos, los productos que no se han vendido y las prendas que más y las que menos han atraído la atención de las personas que visitaron la tienda.

Aldámiz-Echevarría (2015) resalta la importancia de la integración vertical hacia delante y hacia atrás. La primera permite mantener el nivel de calidad de las prendas porque se incorpora a los proveedores como parte de la empresa. La segunda asegura que la promesa de valor llegue al cliente final tal y como ha sido diseñada por Zara, ya que la distribución y las ventas se hacen en tiendas propias.

Finalmente, la autora subraya que la estrategia de publicidad que utiliza Zara constituye otra diferencia fundamental, ya que emplea una publicidad no convencional. Sino que sus soportes de comunicación son los escaparates de sus tiendas, los vendedores e incluso las bolsas en la que se entregan las prendas.

Carranza, Lazo y Robles (2012) explican que en el Perú los NSE A y B incrementaron su nivel de gasto en ropa en los últimos años. Esto va ligado a su exigencia de exclusividad, calidad y diseños innovadores. En la actualidad, lo asociado a lo orgánico se ha posicionado fuertemente en estos niveles que valoran y no dudan en pagar más por productos que contribuyen al cuidado del medio ambiente.

Carranza et al. (2012) sostienen que lo “natural” posee connotaciones emocionales. Por ello, las prendas fabricadas en material orgánico son altamente valoradas por el consumidor, ya que llevan consigo dos atributos muy importantes: bueno para la salud y mejora el estilo de vida. Además, lo que los autores definen como la “mentalidad green” es una tendencia que está ingresando con fuerza en el mercado del país.

Calderon, Fajardo, Gavonel y Molero (2018) concluyeron que los servicios más valorados durante el proceso de compra presencial de prendas de vestir son: variedad de modelos, asesoramiento personalizado para la selección de prendas y probadores siempre disponibles para tener un menor tiempo de espera.

Fernandez, Flores, Hernandez y Ordaya (2016) investigaron cómo han cambiando las formas en que compran los clientes en el mundo de la moda. Hoy en día, las personas utilizan canales de compra online y offline. A esta mezcla que busca combinar las ventajas del marketing online y las virtudes de canales tradicionales se le denomina blended marketing.

Fernandez et al. (2016) destacan la incursión de la “omnicanalidad” en el retail. Además, señalan que una de las nuevas prácticas de los clientes es el showrooming: obtener información de forma presencial antes de comprar por una tienda en línea.

Contaminación ambiental y la industria textil

De Vera (2018) explica que la industria textil es la segunda más contaminante del planeta después de la petrolera, ya que para fabricar unos pantalones se necesitan 10.000 litros de agua. Es decir una cantidad superior a lo que consumiría un ser humano en una década. La autora señala, en base a un comunicado de la ONU emitido en julio de 2018, que dicha industria produce el 20% de las aguas residuales y el 10% de las emisiones de carbono en el mundo.

Finalmente, De Vera (2018) explica que los otros materiales que se utilizan en la industria de la moda como el poliéster, el nailon o el acrílico, generan hasta medio millón de micro plásticos, anualmente, que terminan en los océanos. A ello se suma que el tiempo de vida de las prendas es cada vez más corto y que el 85% de los textiles son desechados en vertederos o incinerados causando aún más contaminación.

Brañez, Gutiérrez, Pérez, Uribe y Valle (2018) explican que la industria textil consume entre 5 a 20% del agua disponible y a su vez genera gran parte de la contaminación de las aguas. En 2015, la población alcanzó los 7400 miles de millones de personas y el consumo textil per cápita llegó a los 13,1 kg/hab/año. Además, se consumen 54 millones de toneladas de fibras

naturales/año, un millón toneladas de colorantes y siete millones de químicos para procesamiento textil/año.

Brañez et al. (2018) describe una preocupante realidad, ya que el algodón es la fibra que más consume agua en su proceso de tintura: 30 – 150 L/kg de material textil. Por ejemplo, unos pantalones de jean necesitan como mínimo 42 litros de agua para ser teñidos, lavados y acabados. La limpieza de los mismos requiere 21 litros cada vez que son lavados. Es alarmante saber que por cada kilo de producto acabado (prenda) se emite 3,6 kg de CO₂.

Filosofía Slow fashion

En el artículo del diario Gestión (2019) se explica que el concepto de slow fashion fue creado, en el año 2007, por Kate Fletcher, del Centro de Moda Sostenible en el London College of Fashion. El slow fashion nació con el objetivo de ver la moda de un modo distinto por parte de los consumidores y como una respuesta en contra del fast fashion. Las características de un producto slow fashion son que la prenda sea fabricada con materiales sostenibles de alta calidad, tener pocos estilos por colección y no ser vendido de forma masiva.

Según el mismo artículo, el slow fashion o moda ética se caracteriza por respetar los derechos humanos de las personas que participan en el proceso de producción (agricultores), fabricación (operarios) y venta de los productos. Ya que es vital para esta filosofía evitar el trabajo infantil, el abuso a los trabajadores o la esclavitud.

3. Análisis del entorno

3.1 Políticos y Legales

Entre los factores políticos y legales que constituyen el entorno en el que se desarrollará el presente plan de negocios se tomaron en cuenta los siguientes:

En el artículo del diario Gestión (2018) se informa que “la misión del Fondo Monetario Mundial (FMI) indica que la corrupción ahora se identifica como el mayor problema para hacer negocios en el Perú” (sección de Economía, párr. 3). Además, se informa que la inestabilidad política es uno de los riesgos que impediría el crecimiento de la economía peruana.

Después de analizar el factor político se puede concluir que la corrupción y la inestabilidad política no generan un escenario propicio para el desarrollo de actividades comerciales. Por lo tanto, se consideran como impedimentos para el rápido desarrollo de este plan de negocio.

3.2 Económicos

El informe de calificaciones globales de Standard & Poor’s (2018), agencia internacional de calificación crediticia, indicó que “el Perú es el único país de la región que ha podido mantener su calificación crediticia con perspectiva estable en las tres principales calificadoras de riesgo, ya que Moody’s y Fitch Ratings indican que la calificación de Perú en A3 y BBB+ con perspectiva estable en agosto del 2017 y marzo del 2018, respectivamente” (párr.1 y 2).

En el último informe técnico sobre Producción nacional del Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019) se informa que “la producción nacional en febrero de 2019 creció 2,09%, registrando 115 meses de crecimiento continuo”. (p.1)

En el informe técnico Situación del mercado laboral de Lima Metropolitana (2019) realizado por el INEI se indica que “la población económicamente activa ocupada de Lima Metropolitana alcanzó los 4 millones 829 mil 700 personas” (p.4).

El informe técnico Situación del mercado laboral de Lima Metropolitana (2019) desarrollado por el INEI señala que “el ingreso promedio mensual de los hombres se ubicó en 1982,6 soles y de las mujeres en 1382,1 soles. Además, el ingreso promedio mensual de las personas entre 25 a 44 años es de 1780.2 soles” (p.20).

El artículo de Perú Retail (2018) informa que “el textil es el segmento de mayor penetración y frecuencia de compra en todos los niveles socioeconómicos, siendo la ropa interior y polos las categorías que presentan más compradores. Cerca de un cuarto de los hogares limeños consultados, compraron en el último mes en tiendas por departamento, de los cuales el 48% adquirieron textil gastando en promedio S/341 soles, destacando los hogares de niveles socioeconómicos altos (A/B)” (sección de Nacionales, párr. 2 y 3)

Según la revista Semana Económica (2018), “el FMI proyectó que la inflación se expandirá en 1.4% en el año 2018, dentro del rango meta de 1% y 3% del Banco Central de Reserva (BCR)” (sección de Economía, párr.6)

Después de analizar los factores económicos se puede concluir que la buena calificación crediticia que presenta el país permitirá que las actividades comerciales puedan prosperar. A ello se suma que la marca Humano pertenece al comercio minorista que es parte del sector productivo, el cual tiene un crecimiento sostenido de 115 meses. Asimismo, el que la población cuente con un empleo y que sus ingresos casi dupliquen el salario mínimo, hace que exista

mayor probabilidad de que las unidades vendidas crezcan paulatinamente. Es importante mencionar que los sectores A/B gastan S/. 341 en prendas textiles, destacándose la ropa interior y los polos. Lo cual representa una oportunidad para el crecimiento de las ventas de la marca Humano.

3.3 Sociales

El INEI (2018) indica que con los resultados obtenidos en el último censo “la población peruana se estructura de la siguiente manera: el 26,4% de la población censada tiene de 0 a 14 años; 61,7% de 15 a 59 años y 11,9% de 60 y más años de edad” (párr.5).

El estudio Market Report realizado por CPI en el 2018 señala que “la clase social del nivel socioeconómico A y B en Lima Metropolitana está representada por el 28.9% del total de la población que equivalen 2,995 millones de personas que tiene poder adquisitivo alto” (p.10).

En el estudio Hábitat del Shopper peruano (2018) realizado por Ipsos Perú se señala que “el 74% de peruanos mantiene una asistencia habitual a los centros comerciales” (p.1).

Según el informe técnico Situación del mercado laboral de Lima Metropolitana (2019) realizado por el INEI indica que la tasa de “desempleo de Lima Metropolitana se ubicó en 8,2%, siendo la tasa más alta de similares trimestres móviles de los últimos años” (p.19). Actualmente, se estima que existen 429 mil personas que buscan un empleo de forma activa.

El estudio New Consumer, Millennials: mitos y realidades (2018) de Ipsos Perú señala que “el 81% de los millennials prefiere recomendar una marca que apoye una buena causa, ya que para

ellos es importante que las marcas tengan una contribución positiva en la sociedad. Por lo tanto, suelen comprar productos de marcas que actúen responsablemente”. También indica que “ el 39% de millennials han realizado una compra basándose en la recomendación de un familiar o amigo, mientras que 19% lo hizo considerando los reviews online” (p.12 y 14).

Después de analizar los factores sociales se puede concluir que las personas que pertenecen al NSE A/B cuentan con un poder adquisitivo alto, por ende, serán menos susceptibles a los precios que tendrán las prendas de la marca Humano. Es importante destacar que la mayoría del público al que se dirige este proyecto son millennials y valorarán que la marca Humano esté inmersa en la filosofía del slow fashion. Por otro lado, sus compras son motivadas por la recomendación de amigos y familiares, por ello será vital para la marca generar un boca a boca positivo.

3.4 Tecnológicos

En la nota de Perú Retail (2018) se señala que “el consumidor peruano está cada vez más conectado, ya que la mitad de la población busca información a través del smartphone, antes, durante y después de realizar una compra. El 50% de peruanos buscan precios y comparan, mientras que el 47% buscan características de los productos. En tanto, el 39% buscan las opiniones de otros usuarios y 16% toman fotos al producto y la publican en las redes sociales” (párr.5).

En el artículo del diario Gestión (2017) se informa que “la orientación del consumidor es la omnicanalidad, ya que va tener todos los canales a disposición con acceso a los productos y servicios que ellos desean con procesos de compra personalizados, en el caso del retail no existirán barreras entre la tienda física, el e-commerce, la app móvil y las redes sociales lo que

permitirá analizar el journey del cliente, poder conocerlo y comprenderlo a profundidad y pasar de una gestión multicanal a una gestión omnicanal” (sección de Economía, párr.6).

Después de analizar los factores tecnológicos se concluye que el internet ha generado nuevos comportamientos en los consumidores, los cuales tienen mayor acceso a información de productos y servicios. Por ello es muy importante que en este proyecto se gestione una buena imagen de marca en las redes sociales y a través de su tienda online. A este panorama se suma la omnicanalidad que constituye un reto para las nuevas marcas, ya que las personas esperan ser atendidas de forma inmediata y eficaz a través de todos los canales de comunicación con los que cuente la empresa.

3.5 Ecoambientales

En el artículo de Perú 21 (2018) se indica que el “Congreso de la República aprobó, por unanimidad, el dictamen que propone la regulación de la entrega de materiales plásticos en comercios, la promoción de la reducción gradual del consumo de bolsas plásticas y la creación del impuesto nacional a las bolsas de plástico en el país” (sección de Economía, párr.1).

Después de analizar el factor ecoambiental se concluye que la ley antes mencionada crea un panorama que va de acuerdo a los principios bajo los que trabajará la marca Humano, ya que las etiquetas de las prendas serán de tela en lugar de plástico. Además, los empaques estarán fabricados con papel de menor tratamiento químico (liner). Ambas acciones contribuirán a que exista coherencia entre lo que hace y comunica la marca.

3.6 Matriz MEFE

D'Alessio (2016) explica que esta matriz permite evaluar los factores externos y tiene como objetivo desarrollar una lista definida de los más convenientes para la empresa. Además, también permite ubicar las amenazas que podrían perjudicar el desarrollo de un proyecto de negocio. Por ello, la marca Humano utilizará esta matriz para evaluar el grado en que está aprovechando las oportunidades y neutralizando las amenazas existentes en la industria.

Tabla 2 Matriz MEFE

Factor crítico de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades			
El informe de calificaciones globales de Standard & Poor's (2018)- indica que el Perú es el único país de la región que ha podido mantener su calificación crediticia con perspectiva estable en las tres principales calificadoras de riesgo.	0.05	2	0.1
En el informe técnico Situación del mercado laboral de Lima Metropolitana (2019) realizado por el INEI se indica que “la población económicamente activa ocupada de Lima Metropolitana alcanzó los 4 millones 829 mil 700 personas.	0.08	3	0.24
Según el informe técnico Situación del mercado laboral de Lima Metropolitana (2019) realizado por el INEI, “el ingreso promedio mensual de los hombres se ubicó en 1982,6 soles y de las mujeres en 1382,1 soles”.	0.08	3	0.24
Un cuarto de los hogares limeños, compraron en el último mes (enero 2018) en tiendas por departamento, de los cuales el 48% adquirieron textil gastando S/341 soles.	0.08	2	0.16
El estudio Market Report realizado por el CPI en el 2018 señala que: “La clase social del nivel socioeconómico A y B en Lima Metropolitana está representada por el 28.9% del total de la población que equivalen 2, 995,500 personas que tiene poder adquisitivo alto.	0.10	3	0.3
El estudio New Consumer: Millennials mitos y realidades (2018) de Ipsos Perú señala que “el 81% de los millennials prefiere recomendar una marca que apoye una buena causa, ya que para ellos es importante que las marcas tengan una contribución positiva en la sociedad.	0.10	4	0.4

El estudio New Consumer: Millennials mitos y realidades (2018) de Ipsos Perú señala que “el 39% de millennials han realizado una compra basándose en la recomendación de un familiar o amigo, mientras que 19% lo hizo considerando los reviews online”	0.10	4	0.4
De acuerdo con el estudio “El peruano: Un ciudadano y consumidor en transformación”, elaborado por Ipsos Perú en el año 2018 señala que: “el consumidor peruano está cada vez más conectado, ya que la mitad de la población busca información a través del smartphone, antes, durante y después de realizar una compra. El 50% de peruanos buscan precios y comparan, mientras que el 47% buscan características de los productos. En tanto, el 39% buscan las opiniones de otros usuarios y 16% toman fotos al producto y la publican en las redes sociales”	0.08	3	0.24
Sub total			2.08
Amenazas			
En el informe final de la misión del Fondo Monetario Mundial (FMI) se señala que “la corrupción ahora se identifica como el mayor problema para hacer negocios en el Perú”.	0.05	3	0.15
El Fondo Monetario Internacional (FMI) proyectó que la inflación se expandirá en 1.4% este año 2018, dentro del rango meta de 1% y 3% del Banco Central de Reserva (BCR).	0.08	3	0.24
La población desocupada creció en 4.3% y la ocupada solo 0.4 %.	0.06	2	0.12
La tasa de desempleo de Lima Metropolitana subió a 6.4%.	0.14	3	0.42
Sub total			0.93
TOTAL	1.00		3.01

Fuente: Adaptado del libro El Proceso Estratégico de Fernando D’Alessio.

Se establecieron siete oportunidades y cuatro amenazas, a las cuales se les asignaron valores de acuerdo a la relevancia que ostentan en el entorno determinado por los factores del PESTE. Cabe indicar que el peso que se le asignó a cada factor fue determinado por criterio personal de las socias accionistas. Según los resultados obtenidos en la matriz, la marca Humano tuvo la puntuación de 3.01. Lo que indica que está respondiendo bien a sus oportunidades.

El valor de las oportunidades asciende a 1.88 y el de las amenazas a 0.9. Al ser superior el valor de las oportunidades con respecto a las amenazas, significa que el entorno externo es favorable para que la marca Humano ingrese al mercado peruano.

4. Plan Estratégico

4.1 Misión

El plan estratégico comienza con la misión, que es perdurable y expresa el propósito que tiene la empresa. Sirve como el patrón sobre el cual se basarán las acciones y decisiones que permitan alcanzar los objetivos planteados.

La misión de la marca es crear moda sostenible que cuide el medio ambiente y promueva el arte de ilustradores peruanos.

4.2 Visión

Este concepto plantea como quiere ser percibida la marca en un mediano y largo plazo. La visión es ser reconocida para el año 2024 como la marca peruana que ofrece diseños exclusivos, modernos y que promueve la moda ética.

4.3 Valores

Los valores de la organización son:

- a) Pasión por crear un mundo en el que convivan los humanos y la naturaleza armoniosamente.
- b) Compromiso e integridad con nuestros clientes, el Estado peruano y con el medio ambiente que nos rodea.
- c) Confianza ya que se construirá una relación transparente entre la marca y los clientes.

- d) Creatividad expresada a través de cada uno de los productos que serán parte de nuestro portafolio.
- e) Colaboración porque se valorará y promoverá el trabajo en equipo.

4.4 Objetivo general

El objetivo de este proyecto es posicionar a la marca Humano como sinónimo de moda ética que cuida el medio ambiente y promueve el arte de ilustradores peruanos. Es decir convertirse en la principal opción de compra de prendas vinculadas a la filosofía slow fashion para el segmento en un horizonte de tiempo de 5 años (año 2019 a 2024). El tiempo establecido será evaluado en este proyecto de negocio.

4.5 Objetivos estratégicos

Los objetivos planteados en este proyecto de negocio servirán para definir cómo se creará valor para la empresa. También permitirán definir las acciones y recursos que se necesitarán para lograr los mismos.

- a) Construcción de una marca rentable.

En el primer año la marca Humano buscará llegar a un volumen de ventas de 6773 camisetas entre todas las colecciones de su portafolio de productos. Asimismo, trabajará activamente para obtener un nivel de recomendación superior al 50%.

- b) Creación de un portafolio según las necesidades del segmento.

La marca Humano lanzará anualmente una colección atemporal con 15 diseños exclusivos y once colecciones de edición limitada. Además, el portafolio se complementará con una colección básica de camisetas con modelos de cuello redondo, cuello v, manga corta y manga larga.

- c) Posicionar a la marca Humano como sinónimo de moda ética en el Perú.

La marca Humano utilizará algodón orgánico certificado para la elaboración de las camisetas. Además, reducirá el impacto medioambiental de la empresa entregando empaques con menor tratamiento químico (fibra liner) y utilizando etiquetas de tela. También protegerá la obra de los ilustradores a través de un acuerdo firmado entre la empresa y el confeccionista de las camisetas.

- d) Construir un nivel alto de fidelidad por parte del consumidor.

En la estrategia de marketing se contemplarán acciones para construir un vínculo sólido con los clientes y asegurar que recomienden la marca. La base de estas acciones será la creación de una tienda de experiencia donde el cliente pueda conocer los beneficios del algodón orgánico, las características de la moda ética y el impacto de la industria textil. Para ello será vital capacitar a los ejecutivos de venta para que transmitan el mensaje de la marca a los clientes y los hagan sentir cómodos.

Los cuatro objetivos anteriores servirán para determinar la estrategia empresarial de la marca Humano y determinar que se consolide exitosamente en el mercado peruano.

4.6. Análisis FODA

La siguiente evaluación permitirá realizar un análisis interno y externo de la marca Humano.

4.6.1 Fortalezas

- a) Las prendas serán elaboradas con algodón orgánico que cuenta con la certificación Global Organic Textile Standard (GOTS).
- b) La marca Humano fabricará y comercializará sus prendas teniendo en cuenta la filosofía del slow fashion.

- c) Los diseños de las camisetas serán elaborados de forma exclusiva por ilustradores peruanos para la marca Humano.
- d) La marca Humano entregará sus productos en bolsas ecológicas de papel liner.
- e) En el portafolio de productos se contará con colecciones limitadas que le ofrecerán al consumidor la posibilidad de adquirir una prenda exclusiva (aproximadamente 30 unidades por modelo).
- f) La marca Humano contará con una tienda de experiencia donde el consumidor podrá conocer en qué consiste el algodón orgánico, el proceso de serigrafía al agua y el impacto ambiental de la industria textil.
- g) Posibilidad de desarrollar la imagen de marca a través del content marketing.

4.6.2 Oportunidades

- a) Crecimiento de la interacción y el compartir el consumo individual en redes sociales.
- b) Utilizar las redes sociales como principal canal de difusión de la publicidad de la marca Humano.
- c) El comercio online está en crecimiento en Perú.
- d) El slow fashion representa un nuevo nicho de mercado en el Perú.
- e) Actualmente las personas son más conscientes de los daños ocasionados al medio ambiente por la industria textil.
- f) Auge de las redes sociales como medio de difusión de marcas.

4.6.3 Debilidades

- a) El ser una nueva empresa en el mercado puede generar desconfianza en los clientes, lo que impedirá que realicen pedidos o que no terminen el proceso de compra.

- b) La marca Humano no cuenta con una base de datos previa de los clientes, lo cual impide que se realicen estrategias de fidelización.
- c) La marca Humano no tiene el control total del proceso productivo de las prendas. Por lo tanto, depende del proveedor que confeccionará y estampará las prendas.
- d) La marca Humano no es propietaria de las ilustraciones, sino que tendrá que trabajar bajo un contrato de uso de imágenes.

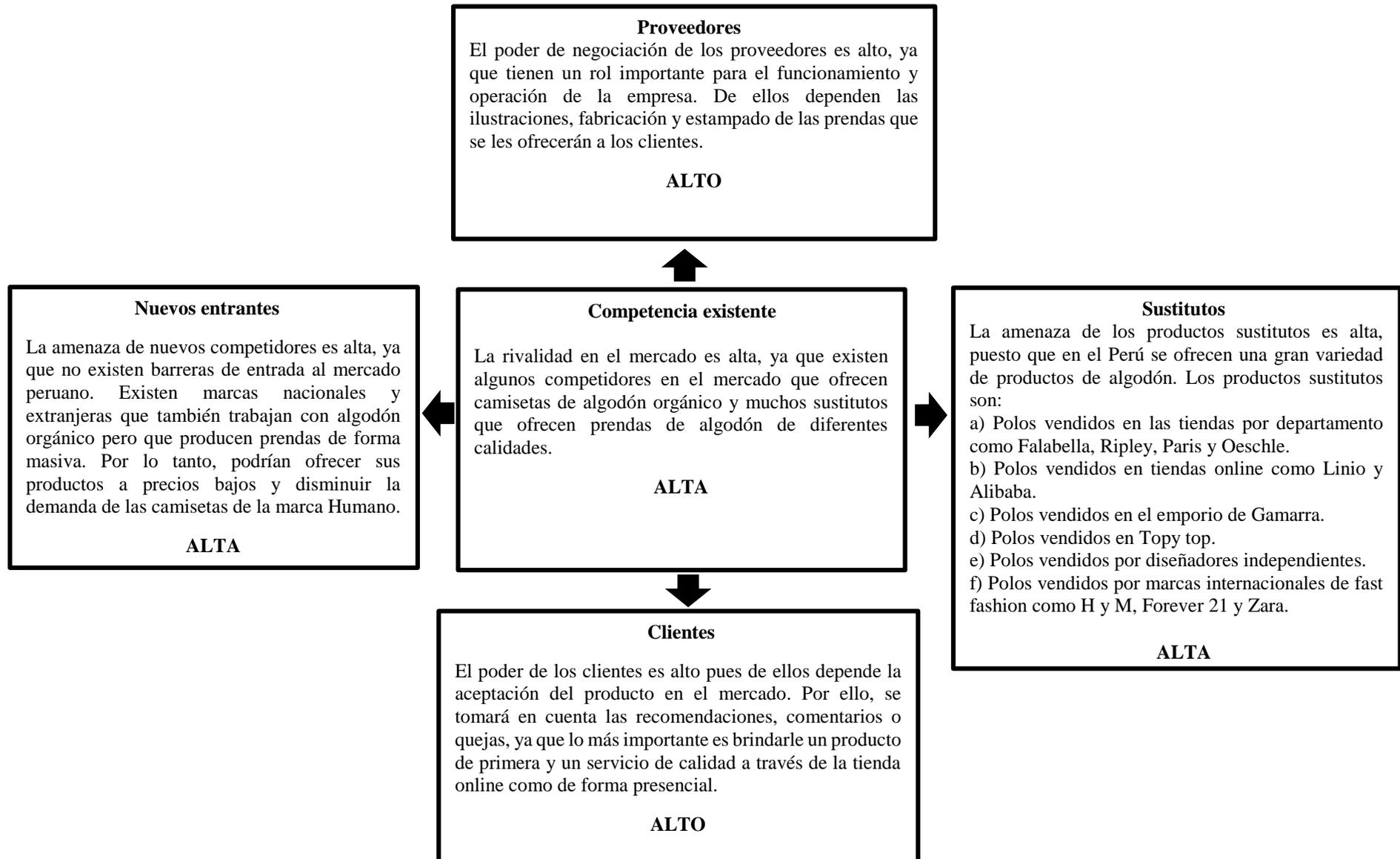
4.6.4 Amenazas

- a) En Lima las personas todavía tienen desconfianza de realizar compras y pagos por internet.
- b) En el Perú solo existen dos proveedores de algodón orgánico con certificación.
- c) Encontrar proveedores para la fabricación y estampado de las prendas que cumplan con los tiempos establecidos.
- d) La existencia de marcas que elaboran prendas fabricadas en algodón orgánico.
- e) Las personas no conocen ni valoran el concepto de slow fashion o moda ética.
- f) Reducción de agricultores dedicados a la siembra de algodón orgánico.
- g) Cambios climáticos y plagas que afecten la cosecha de algodón orgánico.
- h) La pérdida de la certificación de los proveedores de algodón orgánico.
- i) Plagio de las ilustraciones utilizadas en las prendas de la marca Humano.
- j) Irregularidades en el comportamiento del influencer que represente a la marca y dañe la imagen de la misma.

Tabla 3 Foda cruzado de la marca Humano

<p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p>	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <p>a) Las prendas serán elaboradas con algodón orgánico que cuenta con la certificación Global Organic Textile Standard (GOTS).</p> <p>b) La marca Humano fabricará y comercializará sus prendas teniendo en cuenta la filosofía del slow fashion.</p> <p>c) Los diseños de las camisetas serán elaborados de forma exclusiva por ilustradores peruanos para la marca Humano.</p> <p>d) La marca Humano entregará sus productos en bolsas ecológicas de papel liner.</p> <p>e) En el portafolio de productos se contará con colecciones limitadas que serán vendidas por un tiempo determinado y se le ofrecerá al consumidor la posibilidad de adquirir una prenda exclusiva (aproximadamente 30 unidades por modelo).</p> <p>f) La marca Humano contará con una tienda de experiencia donde el consumidor podrá conocer en qué consiste el algodón orgánico, el proceso de serigrafía al agua y el impacto ambiental de la industria textil.</p> <p>g) Posibilidad de desarrollar la imagen de marca a través del content marketing.</p>	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <p>a) El ser una nueva empresa en el mercado puede generar desconfianza en los clientes, lo que impedirá que realicen pedidos o que no terminen el proceso de compra.</p> <p>b) La marca Humano no cuenta con una base de datos previa de los clientes, lo cual impide que se realicen estrategias de fidelización.</p> <p>c) La marca Humano no tiene el control total del proceso productivo de las prendas. Por lo tanto, depende del proveedor que confeccionará y estampará las prendas.</p> <p>d) La marca Humano no es propietaria de las ilustraciones, sino que tendrá que trabajar bajo un contrato de uso de imágenes.</p> <p>e) La empresa no cuenta con el suficiente presupuesto para realizar estudios de mercado.</p>
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <p>a) Crecimiento de la interacción y el compartir el consumo individual en redes sociales.</p> <p>b) Utilizar las redes sociales como principal canal de difusión de la publicidad de la marca "Humano".</p> <p>c) El comercio online está en crecimiento en Perú.</p> <p>d) El slow fashion representa un nuevo nicho de mercado en el Perú.</p> <p>e) Actualmente las personas son más conscientes de los daños ocasionados al medio ambiente por la industria textil.</p> <p>f) Auge de las redes sociales como medio de difusión de marcas.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia FO</p> <p>Las prendas de la marca Humano serán elaboradas con algodón orgánico, el cual genera menor contaminación, y dicha materia prima cuenta con la certificación GOTS. Esta característica incentivará a que se compren las camisetas, ya que las personas son más conscientes de los daños ocasionados al medio ambiente por la industria textil.</p> <p>La marca Humano fabricará y comercializará sus prendas teniendo en cuenta la filosofía del slow fashion. Este concepto es poco conocido en el Perú, por lo que representa un nuevo nicho de mercado.</p> <p>La marca Humano contará con una tienda de experiencia donde el consumidor podrá conocer en qué consiste el algodón orgánico, proceso de serigrafía al agua y el impacto ambiental de la industria textil. Dicha experiencia podrá ser compartida con sus contactos de las redes sociales, lo que permitirá que la marca sea conocida entre el público objetivo.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia DO</p> <p>Disminuir la desconfianza de los clientes a través del boca a boca o las recomendaciones que las personas compartan mediante sus redes sociales. De esta manera se incrementarán los pedidos y se impulsará que los clientes terminen el proceso de compra.</p> <p>Crear una base de datos de personas interesadas en las prendas de algodón orgánico y la filosofía del slow fashion, la cual permita realizar estrategias de comunicación de marca. Esto será posible mediante un news letter al que las personas tendrán que suscribirse para recibir el contenido creado por la marca Humano.</p>
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <p>a) En Lima las personas todavía tienen desconfianza de realizar compras y pagos por internet.</p> <p>b) En el Perú solo existen dos proveedores de algodón orgánico con certificación.</p> <p>c) Encontrar proveedores para la fabricación y estampado de las prendas que cumplan con los tiempos establecidos.</p> <p>d) La existencia de marcas que elaboran prendas fabricadas en algodón orgánico.</p> <p>e) Las personas no conocen ni valoran el concepto de slow fashion o moda ética.</p> <p>f) Reducción de agricultores dedicados a la siembra de algodón orgánico.</p> <p>g) Cambios climáticos y plagas que afecten la cosecha de algodón orgánico.</p> <p>h) La pérdida de la certificación de los proveedores de algodón orgánico.</p> <p>i) Plagio de las ilustraciones utilizadas en las prendas de la marca Humano.</p> <p>j) Irregularidades en el comportamiento del influencer que represente a la marca y dañe la imagen de la misma.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia FA</p> <p>La marca Humano contará con colecciones limitadas que serán vendidas por un tiempo determinado y se le ofrecerá al consumidor la oportunidad de tener una prenda exclusiva (aproximadamente 30 unidades por modelo). Esta característica permitirá que el ingreso de productos similares y/o sustitutos no impacte significativamente en la demanda de las camisetas.</p> <p>La marca Humano contará con una tienda de experiencia donde el consumidor podrá conocer en qué consiste el algodón orgánico, proceso de serigrafía al agua y el impacto ambiental de la industria textil. Dicha tienda permitirá reducir la desconfianza de realizar compras y pagos por internet, ya que el público sabrá que existe un punto físico donde corroborar las características del producto y hacer cambios y/o devoluciones.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia DA</p> <p>Realizar una campaña de comunicación para que las personas se familiaricen con el concepto de slow fashion y valoren que la marca Humano es parte de esta filosofía.</p>

14.3

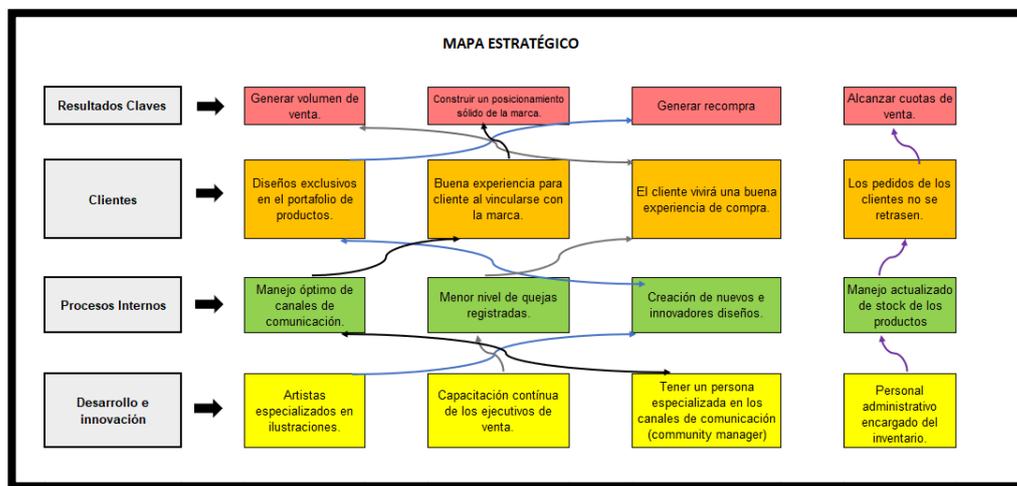
Fuerzas de Porter

4.8 Mapa estratégico

La estrategia empresarial es la forma en que una empresa determina cómo crear valor. Para este proyecto de negocio será importante que la estrategia sea conocida por todos los colaboradores y sobre todo que sea transversal a todas las áreas.

Kaplan y Norton (2004) plantean cómo el mapa estratégico del Balanced Scorecard permite explicar de qué manera la estrategia asocia los activos intangibles con los procesos que crearán valor para una empresa.

Figura 1 Mapa estratégico de la marca Humano



Fuente: Elaboración propia

5. Análisis de mercado

5.1 Análisis del mercado

Kotler y Keller (2012) plantean que “los especialistas en marketing empiezan por dividir al mercado en segmentos. Identifican y perfilan a grupos distintos de compradores que podrían preferir o requerir mezclas variadas de productos y servicios mediante el examen de diferencias demográficas, psicográficas y conductuales entre los compradores. Después de identificar segmentos de mercado, el profesional de marketing decide cual de ellos presenta las oportunidades más grandes, y esos segmentos serán sus mercados meta” (p.10).

Según Market Report titulado Perú: población 2018, presentando por la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (CPI), en Lima Metropolitana existen 10, 365.3 millones de hombres y mujeres.

Se elaboró un cuadro comparativo para conocer el crecimiento de la población de Lima Metropolitana entre el año 2015 y 2018. La población de Lima Metropolitana en el 2016 tuvo un crecimiento de 2% con respecto al 2015. En el 2017 se registró un crecimiento de 8% con respecto al 2016. Para el 2018 el porcentaje ascendió en 3 puntos llegando a 11% con respecto al 2017.

Tabla 4 Crecimiento de la población de Lima Metropolitana entre 2015 y 2018

Población de Lima Metropolitana				
Año	2015	2016	2017	2018
Número de personas de NSE A y B de 25 a 39 años. (En miles)	552	561.4	606.8	670.8
Porcentaje de Crecimiento.	-	2%	8%	11%

Fuente: Elaboración propia según datos extraídos de los reportes Perú: Población 2015, 2016, 2017 y 2018 de CPI.

Tabla 5 Lima Metropolitana: Hogares y población por sexo y grupos de edad según nivel socioeconómico 2015

LIMA METROPOLITANA: HOGARES Y POBLACIÓN POR SEXO Y GRUPOS DE EDAD SEGÚN NIVEL SOCIOECONÓMICO - 2015 - (en miles)											
NIVELES SOCIOECONÓMICOS	HOGARES		POBLACIÓN		POBLACION POR GRUPOS DE EDAD						
	Mis.	%	Mis.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	612.6	25.2	2,413.5	24.4	176.8	231.2	175.6	279.6	552.0	527.2	471.1
C	982.2	40.4	4,169.1	42.1	345.9	447.3	340.0	543.3	1018.5	830.4	643.7
D	624.8	25.7	2,520.9	25.5	290.3	310.8	226.0	387.8	663.3	413.8	228.9
E	211.5	8.7	801.2	8.1	134.3	118.6	73.7	117.1	194.2	100.7	62.6
TOTAL LIMA METROPOLITANA	2,431.1	100.0	9,904.7	100.0	947.3	1,107.9	815.3	1,327.8	2,428.0	1,872.1	1,406.3

Fuente: CPI. Reporte Perú: Población 2015.

Tabla 6 Lima Metropolitana: Hogares y población por sexo y grupos de edad según nivel socioeconómico 2016

LIMA METROPOLITANA: HOGARES Y POBLACIÓN POR SEXO Y GRUPOS DE EDAD SEGÚN NIVEL SOCIOECONÓMICO - 2016 - (en miles)											
NIVELES SOCIOECONÓMICOS	HOGARES		POBLACIÓN		POBLACION POR GRUPOS DE EDAD						
	Mis.	%	Mis.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	678.1	25.2	2,464.5	24.4	178.1	231.0	180.2	279.4	561.4	543.0	491.4
C	1,087.0	40.4	4,237.0	42.0	347.8	446.3	348.2	542.0	1032.8	851.4	668.5
D	691.5	25.7	2,547.6	25.5	291.2	309.3	231.0	386.5	670.0	422.0	237.6
E	234.1	8.7	806.1	8.1	134.3	117.7	75.1	116.1	195.2	102.0	65.7
TOTAL LIMA METROPOLITANA	2,690.7	100.0	10,055.2	100.0	951.4	1,104.3	834.5	1,324.0	2,459.4	1,918.4	1,463.2

Fuente: CPI. Reporte Perú: Población 2016

Tabla 7 Lima Metropolitana: Hogares y población por sexo y grupos de edad según nivel socioeconómico 2017

LIMA METROPOLITANA: HOGARES Y POBLACIÓN POR SEXO Y GRUPOS DE EDAD SEGÚN NIVEL SOCIOECONÓMICO 2017 (En miles)											
NSE	HOGARES		POBLACIÓN		POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD						
	Mis	%	Mis	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13- 17 años	18- 24 años	25- 39 años	40- 55 años	56 - + años
A/B	751.5	27.5	2,698.7	26.5	183.8	249.1	193.6	297.7	606.8	597.2	570.5
C	1,106.8	40.5	4,334.7	42.4	352.5	455.1	355.8	552.8	1061.2	876.9	680.4
D	664.0	24.3	2,430.2	23.8	287.0	294.6	221.0	370.6	645.8	400.5	210.7
E	210.4	7.7	745.7	7.3	131.2	107.7	68.0	105.5	178.5	92.0	62.8
TOTAL LIMA METROPOLITANA	2,732.7	100.0	10,209.3	100.0	954.5	1,106.5	838.4	1,326.6	2,492.3	1,966.6	1,524.4

Fuente: CPI. Reporte Perú: Población Tabla 8

Tabla 8 Lima Metropolitana: Hogares y población por sexo y grupos de edad según nivel socioeconómico 2018

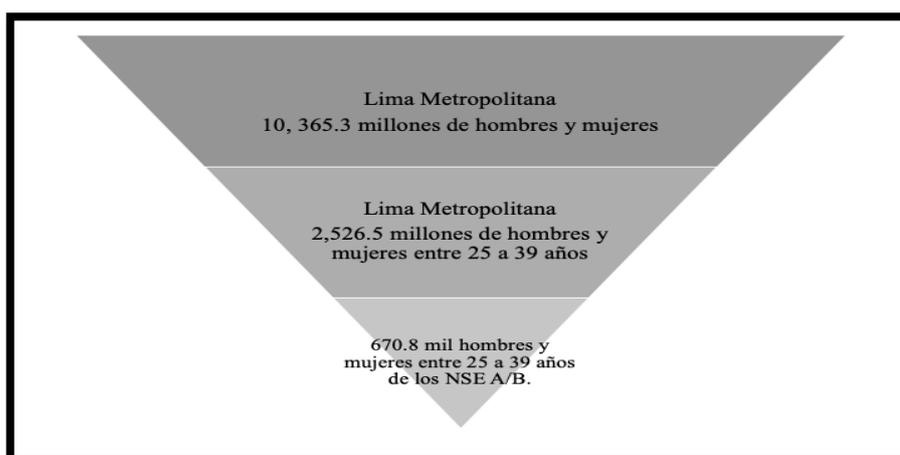
LIMA METROPOLITANA: HOGARES Y POBLACIÓN POR SEXO Y GRUPOS DE EDAD SEGUN NIVEL SOCIOECONÓMICO 2018 (En miles)											
NSE	HOGARES		POBLACIÓN		POBLACION POR GRUPOS DE EDAD						
	Mis.	%	Mis.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	815.9	29.4	2,995.5	28.9	197.5	284.7	217.3	330.6	670.8	647.8	646.8
C	1,137.7	41.0	4,374.2	42.2	356.0	455.4	356.9	553.6	1081.0	894.0	677.3
D	646.6	23.3	2,384.0	23.0	290.3	284.4	214.0	357.2	632.9	395.0	210.2
E	174.8	6.3	611.6	5.9	114.1	84.2	54.8	84.3	141.8	78.8	53.6
Total Lima Metropolitana	2775	100.0	10365.3	100.0	957.9	1108.7	843.0	1325.7	2526.5	2015.6	1587.9

Fuente: CPI. Reporte Perú: Población

5.2 Mercado meta y segmentación del mercado

Para dividir el mercado meta se utilizó las segmentaciones geográfica y demográfica. Es decir que solo se considerará a las personas que residen en Lima Metropolitana del rango de edad de 25 a 39 años pertenecientes al NSE A y B. Se eligió estos niveles socioeconómicos porque concentran a la población con mayores ingresos económicos y que podrán adquirir las prendas ofrecidas por la marca Humano.

Según Market Report (2018) en Lima Metropolitana existen 10, 365.3 millones de hombres y mujeres. El mercado meta de este plan de negocios está conformado por 670.8 mil hombres y mujeres entre 25 a 39 años del NSE A y B que residen en Lima Metropolitana.

Figura 2 Mercado meta marca Humano

Fuente: CPI Market report Perú población: 2018.

5.3 Participación de mercado proyectada

En la tabla 9 se presentan las ventas mensuales proyectadas para el primer año, dicha proyección se elaboró en base al mercado meta y se consideró el porcentaje de crecimiento del 0.05% al 0.15% de enero a diciembre del año uno. Además, esta proyección de ventas se basó en el gasto promedio en vestido y calzado que tienen los niveles socioeconómicos A/B en Lima Metropolitana. Según el estudio NSE 2018 de la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM), el nivel A tiene un gasto promedio mensual de S/. 377 y el B de S/251. Por lo tanto, se estima vender 335 camisetas para el primer bimestre y alcanzar una venta de 1006 unidades para el último mes del año.

Tabla 9 Ventas mensuales proyectadas de la marca Humano (unidades)

Población Lima metropolitana	Enero y Febrero	Marzo y Abril	Mayo y Junio	Julio	Agosto y Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
El público objetivo actual está conformado por 670800 personas. Según INEI	0.05%	0.06%	0.10%	0.13%	0.06%	0.08%	0.11%	0.15%
	335	402	671	872	402	537	738	1006

Fuente: elaboración propia

5.4 Estacionalidad

En la tabla 10 se puede visualizar las campañas que serán lanzadas durante todo el año.

Tabla 10 Campañas mensuales de la marca Humano

Campañas	Meses
Se lanzará colección atemporal	Enero
San Valentín	Febrero
Día de la mujer	Marzo
Día de la Tierra	Abril
Día de la madre	Mayo
Día del padre	Junio
Fiestas patrias	Julio
Cómicas	Agosto
Música.	Setiembre
Halloween y Día de la Canción Criolla	Octubre
Navidad	Noviembre
Navidad y Año Nuevo	Diciembre

Fuente: elaboración propia.

5.5 Competencia local y mundial

La competencia local de la marca Humano está constituida por Pieta, Kindio, Pangea y Koena.

Competencia local	Logo
Pietá, empresa peruana que ofrece productos textiles (polos, poleras, gorras y buzos). Este proyecto social se inició en los penales de San Jorge, Lurigancho y Santa Mónica. El objetivo del mismo es que los detenidos cuenten con ingresos y aprendan un oficio. Pietá utiliza	

<p>materiales naturales y algunos orgánicos para la fabricación de sus prendas. Esta marca exporta a países como Francia, España, Rusia, Japón entre otros.</p>	
<p>Kindío, empresa peruana que vende polos elaborados en algodón orgánico y que utiliza motivos peruanos en los diseños de sus productos. Los colores de sus prendas están inspirados en la artesanía peruana. Esta marca ofrece sus productos en Perú y Chile.</p>	
<p>Pangea, empresa peruana que vende prendas (polos, blusas, enterizos, entre otros) elaboradas en algodón 100% orgánico. Estas prendas están dirigidas para público masculino y femenino. Además, cuentan con diseños minimalistas. Sus canales de venta son un espacio en la tienda de Lima Concept Store, un showroom en San Isidro y redes sociales (Facebook e Instagram).</p>	
<p>Koena, marca peruana que fabrica sus prendas con algodón orgánico y cuenta con un portafolio de productos que ofrecen vestidos, tops, shorts, polos y pantalones. Estos son vendidos en Australia y en Perú a través de la tienda Espacio Garua, la tienda Binghi Wear, un showroom en Miraflores y a través de su tienda online.</p>	

Fuente: Elaboración propia

La competencia internacional de la marca Humano está constituida por C&A, Tirahilacha Threadless y Staytrue.

Competencia internacional	Logo
<p>Es una cadena internacional holandesa fundada en el año 1671, siendo una de las empresas pioneras en comercializar prendas en base a fibras naturales. En 2017 fue nombrada por Textile Exchange por quinta vez como el mayor comprador de algodón ecológico certificado del mundo. En 2015, se sumaron a la Better Cotton Initiative (BCI) y colaboró en la creación de un mercado próspero y estable de algodón ecológico. Actualmente más del 70% del algodón que adquieren es algodón ecológico certificado o se ha cultivado como Better Cotton.</p>	
<p>Esta marca nace de la unión entre un diseñador gráfico y una diseñadora de modas, que se inspiraron en el movimiento Vintage. Luego de varios años fabricando en diferentes talleres locales en España, India y Tailandia el proyecto empezó a crecer rápidamente. Los empresarios comprendieron cómo funciona el mundo de la moda actual, el fast fashion y la cadena de producción. Por ello tomaron conciencia y decidieron producir sus prendas utilizando algodón orgánico y contribuir a la corriente del slow fashion.</p>	

En el artículo de la página web Hipertextual (2010) indica que “es una empresa estadounidense que basa su éxito por su modelo de negocios de crowdsourcing. La dinámica es muy sencilla. Los usuarios someten sus diseños a votación. Si logran conseguir el suficiente apoyo de la comunidad, la marca lo recompensa con una cantidad de dinero, e imprime la playera para ponerla a la venta. Sin embargo, no es sólo una cuestión de producto, sino también de capital simbólico. Conseguir que Threadless distribuya un diseño también repercute en difundir el trabajo del artista, darle mayor credibilidad, y aumentar su prestigio”. (párr. 2)



Es una marca argentina que fabrica prendas de algodón 100% biodinámico. Sin el uso de pesticidas, transgénicos y sin explotación laboral. Ofreciendo al público prendas de vestir totalmente orgánicas y bajo los principios del comercio justo. A través de sus camisetas buscan inspirar y fomentar un estilo de vida en conexión con la naturaleza. Además, concientizan sobre los riesgos de los sistemas de producción que contaminan el medioambiente; y generan condiciones de trabajo desiguales. Esta empresa trabaja con las comunidades locales, compra la materia a los agricultores y destinan un porcentaje de lo recaudado en donaciones de alimentos orgánicos para comedores infantiles.



6. Enfoque en el consumidor

6.1 Pirámide de Maslow

Alvarado (2014) señala que la pirámide de Maslow es un estudio que trata de explicar las necesidades humanas y que su creador “define una jerarquía de necesidades humanas y argumenta que, a medida que las personas van satisfaciendo las necesidades más básicas, van desarrollando necesidades y deseos más elevados” (p.39).

Alvarado (2014) indica que la jerarquía de las necesidades de Maslow se distribuye en cinco niveles:

- a) Necesidades fisiológicas, básicas o de supervivencia.
- b) Necesidades de seguridad.
- c) Necesidades de pertenencia y amor.
- d) Necesidades de estima y ego.
- e) Necesidades de autorealización.

Las camisetas de algodón orgánico de la marca Humano satisfacen la necesidad de autorrealización. Ya que, hoy en día, las personas se preocupan más por el cuidado del medio ambiente y quieren heredar a las futuras generaciones un mejor planeta. Por ende, al momento de adquirir las camisetas de algodón orgánico, con diseños elaborados por ilustradores peruanos, las personas sentirán que forman parte del grupo humano que trasciende al cuidar el medio ambiente y contribuir a la moda ética. Además, al momento de utilizar una prenda de alta calidad (algodón orgánico) y con ilustraciones exclusivas (especialmente elaboradas para la marca) el cliente elevará su prestigio personal.

6.2 Investigación del consumidor

La metodología de investigación utilizada es cuantitativa, ya que se recolectó datos a través de una encuesta. Hernández (2010) explica que este tipo de investigación utiliza la recolección de datos para probar hipótesis, midiendo los resultados numéricamente y aplicando un análisis estadístico, con el objetivo de determinar tipos de comportamiento y demostrar teorías.

Para el presente proyecto se realizó una investigación cuantitativa con un nivel de confianza de 93%. Se aplicaron 167 cuestionarios online al mercado meta. Cabe resaltar que el mercado meta está conformado por hombres y mujeres del NSE A/B, de 25 a 39 años y que residen en Lima Metropolitana.

Para la estimación de la muestra se utilizó la formula correspondiente que se presenta a continuación:

$$N = \frac{(z)^2(p)(q)}{(d)^2}$$

En donde

Z = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

$$N = \frac{(1.81)^2(0.5)(0.5)}{(0.07)^2}$$

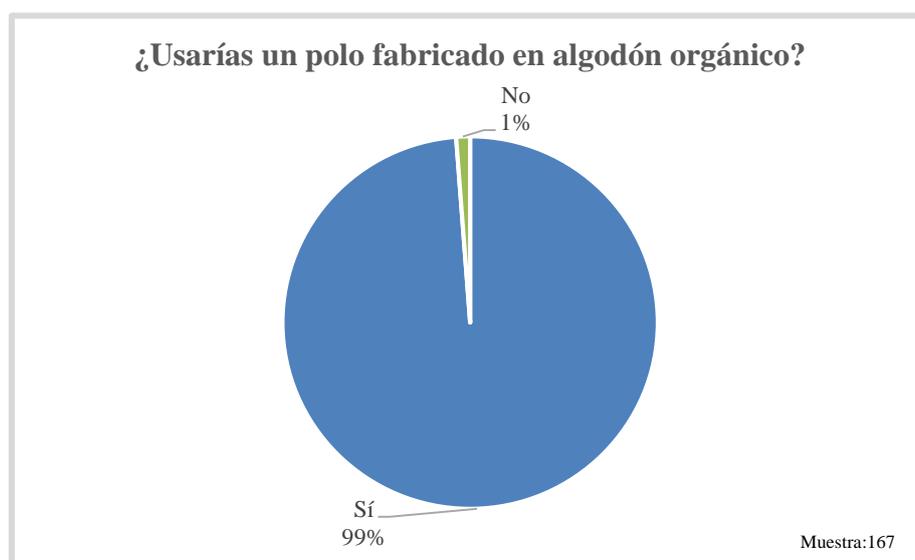
$$N = 167$$

El total de la está conformado por 167 personas. Además, se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- La unidad de análisis está conformada por hombres y mujeres del NSE A/B, de 25 a 39 años y que residen en Lima Metropolitana.
- Los criterios de inclusión considerados son que todas las personas encuestadas sean hombres y mujeres de 25 a 39 años que residan en Lima Metropolitana en la zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel) y zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina). Se priorizaron estos distritos, ya que según el estudio de niveles socioeconómicos del APEIM se señala que en dichas zonas se encuentran la mayor cantidad de personas con los criterios necesarios para ser encuestados.
- Los criterios de exclusión son que no se podrá encuestar a personas que residan en otros departamentos del Perú o que pertenezcan a otro NSE.

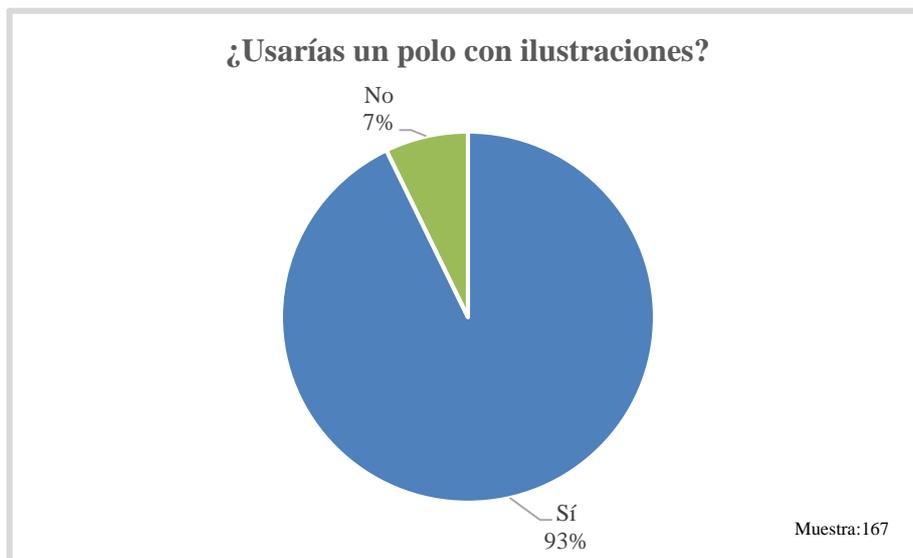
Los hallazgos más importantes fueron los siguientes:

- a) El 99% de la muestra afirmó que usaría un polo fabricado en algodón orgánico. Lo que indica que esta característica es valorada por los futuros clientes.



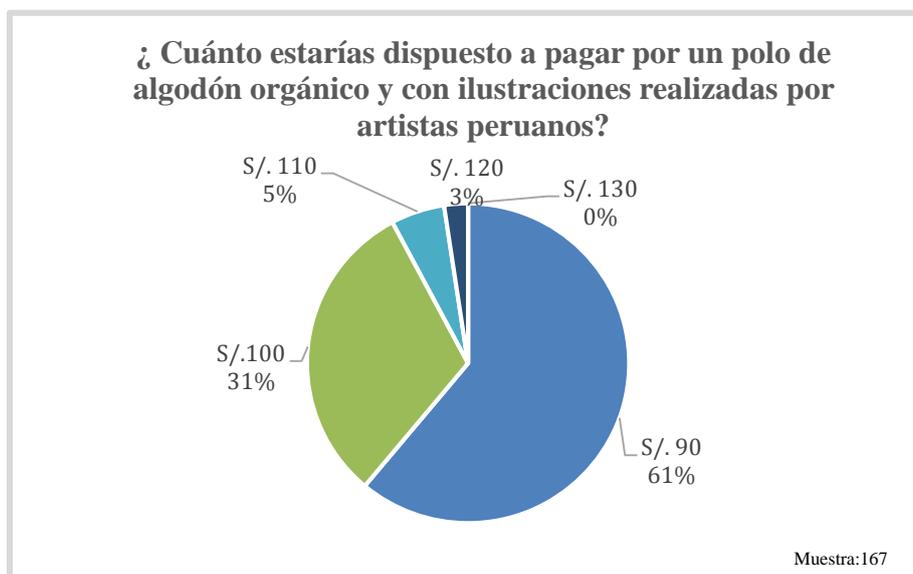
Fuente: Elaboración propia

- b) El 93% de la muestra afirmó que usaría un polo con ilustraciones. Lo que indica que el producto tendría una buena aceptación.



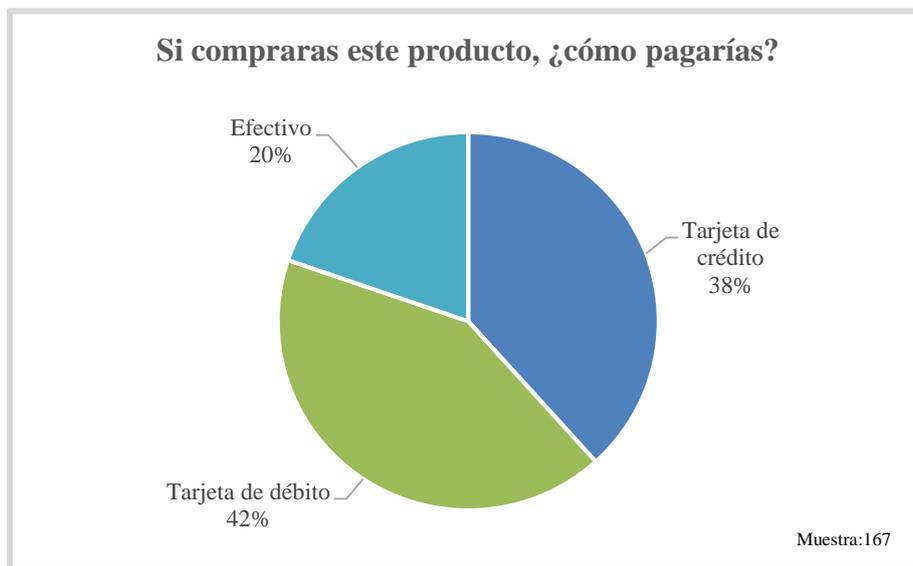
Fuente: Elaboración propia

- c) El 61% de la muestra afirmó que estaría dispuesto a pagar S/. 90 y el 31% pagaría S/. 100. Esto indica que los precios asignados a las diferentes colecciones del portafolio de productos serán bien aceptados por los clientes. Por lo tanto, una camiseta de la colección básica costará S/.80, una de la colección atemporal costará S/. 90 y una de la colección limitada costará S/. 100.



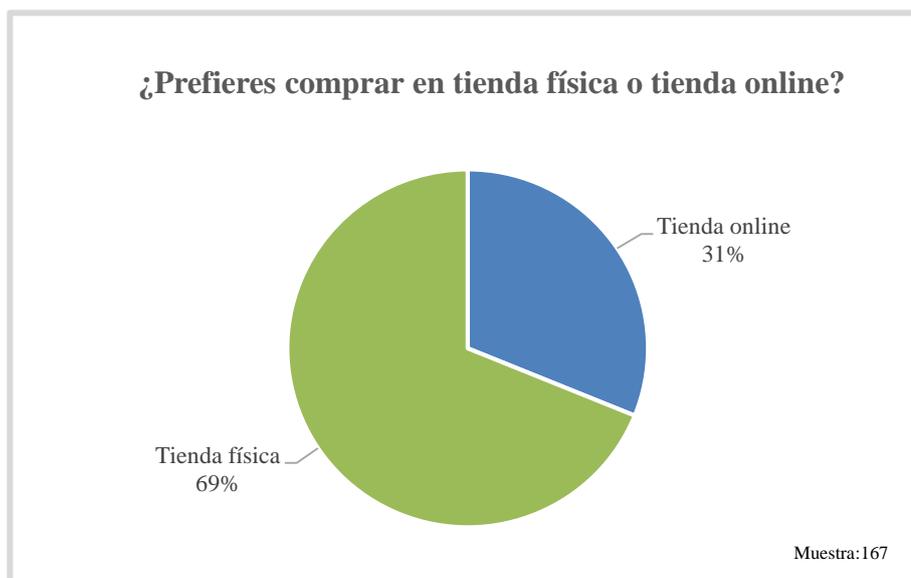
Fuente: Elaboración propia

- d) El 42% de la muestra afirmó que compraría el producto utilizando una tarjeta de débito, el 38% mediante una tarjeta de crédito y el 20% pagaría en efectivo. Por ello, se ha incluido en los costos fijos el pago mensual de POS.



Fuente: Elaboración propia

- e) El 69% de la muestra afirmó que prefiere realizar sus compras en una tienda física. Por lo tanto, se justifica la inversión en la tienda de experiencia ubicada en el distrito de Miraflores.



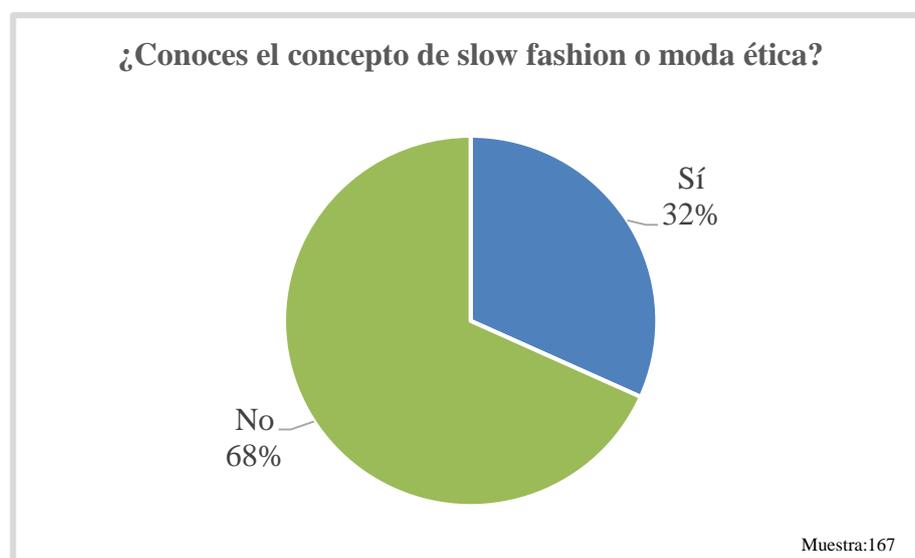
Fuente: Elaboración propia

- f) El 88% de la muestra afirmó que estaría dispuesto a pagar S/20 adicionales por el servicio de delivery y el 12% pagaría S/25 para que le entreguen el producto el mismo día de la compra. Por lo tanto, la marca Humano realizará una alianza estratégica con una empresa o se le brindará al público la posibilidad de utilizar servicios como Rappi.



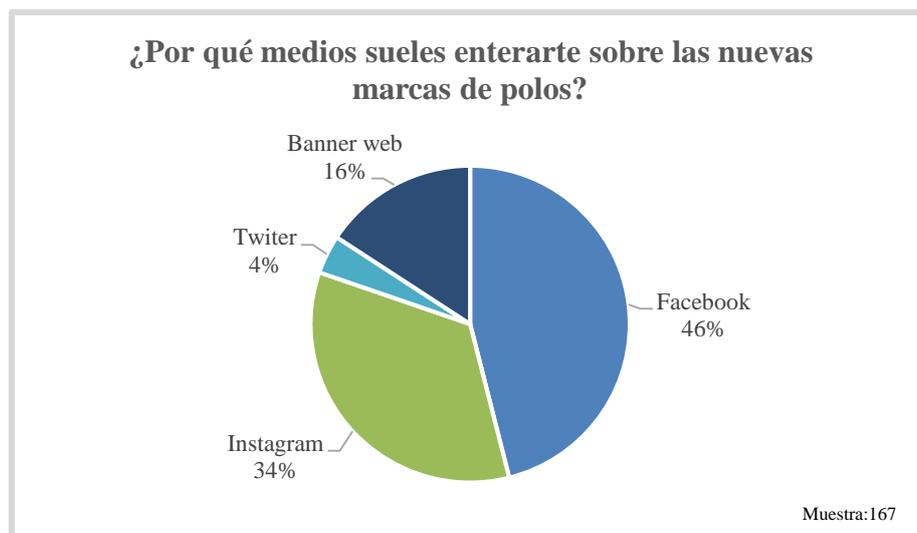
Fuente: Elaboración propia

- g) El 68% de la muestra afirmó que desconoce el término slow fashion y solo el 32% conoce su significado. Por lo tanto, la marca Humano tendrá la oportunidad de posicionarse como sinónimo de slow fashion o moda ética en el mercado peruano.



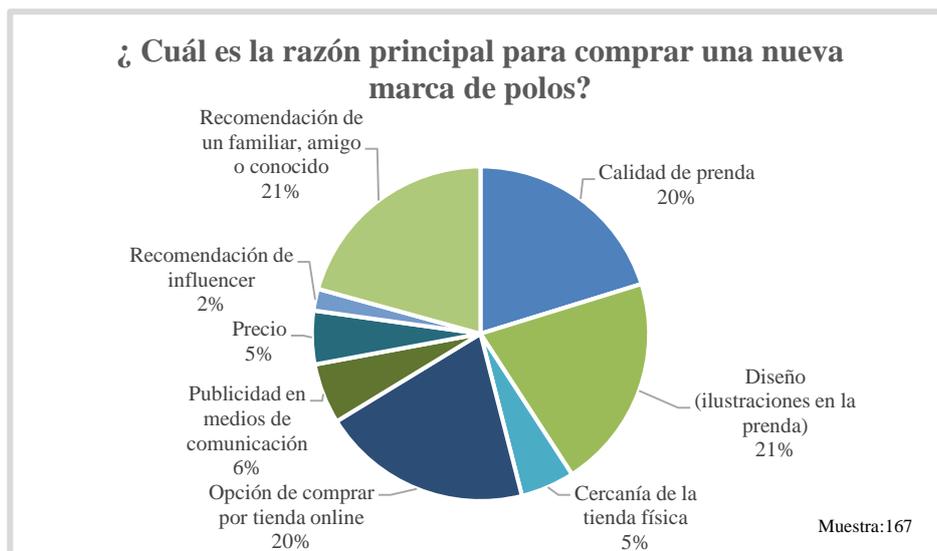
Fuente: Elaboración propia

- h) El 46% de la muestra afirmó que suele observar la publicidad de las nuevas marcas mediante anuncios de Facebook, el 34% a través de Instagram, el 16% a través de un banner web y solo un 4% mediante Twitter. Estos resultados se explican porque la mayoría de nuestro mercado meta son millennials. Por ello, la publicidad de la marca Humano y la difusión del content marketing se realizará en Facebook e Instagram.



Fuente: Elaboración propia

- i) El 21% de la muestra indicó que la principal razón para comprar una nueva marca de polos es la recomendación de un familiar, amigo o conocido. Un 21% valora las ilustraciones que figuran en las prendas, un 20% reconoce que la calidad de la prenda determina que la pueda comprar y el otro 20% valora la opción de poder comprar a través de una tienda online. Por ello, la marca Humano pondrá énfasis especial en recoger las recomendaciones de sus clientes para que influyan en los nuevos prospectos. Además, como parte de la estrategia de promoción de ventas se le otorgará un código a los clientes frecuentes para que su recomendación se convierta en un porcentaje de descuento.



Fuente: Elaboración propia

6.3 Insight

El texto de Sawhney (como se cita en Quiñones, 2017) sostiene que “un insight es una comprensión fresca y no obvia de las creencias, valores, hábitos, deseos, motivos, emociones o necesidades del cliente, el cual además puede convertirse en base para una ventaja competitiva” (p.114).

El insight de la marca Humano es el siguiente:

Para los hombres y mujeres de Lima Metropolitana que, actualmente, se encuentran insatisfechos por tener que comprar prendas de vestir que generan contaminación ambiental; la marca Humano les brinda la oportunidad de sentirse bien, porque es la única que ofrece camisetas en algodón orgánico, impacta menos en el medio ambiente y ayuda a demostrar la individualidad a través de sus ilustraciones artísticas exclusivas.

6.4 Proceso de decisión de compra del consumidor

6.4.1 Proceso de compra presencial

Assael (1999) explica que en “la toma de decisiones compleja, los consumidores evalúan las marcas de una manera detallada y extensa; asimismo, buscan mayor cantidad de información y evalúan más marcas en comparación con otros tipos de situaciones de toma de decisión” (p.74).

Según Assael (1999) en la toma de decisiones complejas el consumidor tiende a involucrarse profundamente, lo cual se puede observar en la compra de productos asociados al ego como es el caso de la ropa o cosméticos. Lo mismo sucederá con las camisetas de algodón orgánico con ilustraciones exclusivas desarrolladas por artistas peruanos, ya que las personas se involucrarán para decidir si este producto es el que, realmente, quieren asociar a su imagen y los hará pertenecer al grupo de personas que cuidan el medio ambiente y valoran el arte. A continuación, se analizarán las cinco fases del proceso de decisión de compra:

Fase N°1 Reconocimiento de la necesidad

Como se mencionó líneas arriba con este proyecto de negocio se busca satisfacer la necesidad de autorrealización. Pero en una etapa inicial los clientes potenciales se acercarán a la tienda de experiencia para corroborar que el producto realmente tenga las características comunicadas y que sea la mejor opción para cubrir su necesidad.

Fase N°2 Búsqueda de la información

En esta etapa es muy importante el visual merchandising, ya que será la herramienta vital para atraer la atención y conectar con las emociones del posible cliente. Es importante mencionar que el vendedor se encargará de explicar que los productos de la marca Humano forman parte

de la filosofía slow fashion y en qué consiste la misma. Además, le informará sobre el proceso de producción, el tipo de material utilizado para la fabricación y el origen de las ilustraciones exclusivas.

Fase N°3 Evaluación de alternativas

Una vez que el posible comprador haya visitado otras tiendas y compare las camisetas de algodón orgánico con otras marcas, su intención de compra se hará más sólida. Asimismo, ingresará a las redes sociales de la marca y de la competencia para visualizar los comentarios realizados por los compradores.

En esta etapa la persona decidirá si tiene interés en participar de la corriente slow fashion. Esto ayudará a que la persona se vincule racional y emocionalmente con la marca Humano.

Fase N° 4 La compra

Cuando el cliente haya tomado la decisión de pertenecer a la corriente slow fashion, se acercará a la tienda de experiencia y tomará las siguientes medidas instrumentales:

- 1.- Seleccionará el modelo y diseño de su interés.
- 2.- Seleccionará la forma de pago.
- 3.- Por último, recibirá su producto en un empaque de papel liner, lo cual tendrá coherencia con lo comunicado por la marca.

En esta etapa la atención brindada por el vendedor será muy importante ya que se encargará de brindar información más puntual para que el cliente se sienta atendido, pero no intimidado.

Fase N°5 Evaluación de la post compra

En esta etapa el cliente tendrá la posibilidad de evaluar si el producto ofrecido cumplió todas sus expectativas. Al finalizar la compra el vendedor será el encargado de invitar al cliente a dejar su comentario en las redes sociales después de haber utilizado el producto. Además,

pasado una semana se le enviará una encuesta a su correo electrónico. Estos comentarios serán utilizados para seguir mejorando la experiencia de compra y la elaboración de los productos.

6.4.2 Proceso de compra en la tienda online

Fase N°1 Reconocimiento de la necesidad

En esta primera etapa los anuncios que visualicen los clientes potenciales atraerán su interés por ingresar a las redes sociales (Facebook e Instagram) o tienda virtual de la marca. Una vez llamada su atención y si la marca concuerda con su necesidad, el consumidor buscará cubrir ese deseo y beneficiarse al realizar la compra. Por ello, debido a que las camisetas serán de algodón orgánico y tendrán diseños realizados por ilustradores peruanos estarán cubriendo la necesidad de autorrealización. Ya que con estos productos podrán sentirse parte de la corriente del slow fashion y elevar su prestigio personal al usar una prenda con ilustraciones exclusivas.

Fase N°2 Búsqueda de la información

Después de haber reconocido la necesidad, el consumidor buscará conocer más sobre el producto. Por lo tanto, realizará lo siguiente:

- 1.- Ingresar al fan page de la marca o perfil en Instagram.
- 2.- Visualizar los modelos y diseños de las camisetas.
- 3.- Ingresar a la tienda virtual para conocer la procedencia y proceso de fabricación de los productos. Además, visualizar los precios y tallas de las camisetas.
- 4.- Se informará de la disponibilidad del producto, tiempo de entrega y método de pago.

Además, el comprador potencial no solo buscará informarse sobre la marca Humano, sino que también indagará en la competencia o en alguna empresa que presente un producto similar, para verificar qué otros productos les pueden ofrecer teniendo en cuenta el precio, calidad y tiempo

de entrega. En esta etapa la marca deberá comunicar de manera clara y directa la importancia de adquirir productos que pertenecen a la filosofía del slow fashion.

Fase N°3 Evaluación de alternativas

Una vez que la intención de compra se va volviendo sólida, los posibles compradores consultarán con sus amigos más cercanos. Además, también revisarán los comentarios que los anteriores compradores hayan realizado en las redes sociales y en la tienda online de la marca y de la competencia.

Fase N° 4 La compra

Cuando todas las alternativas que se encuentren al alcance de los consumidores han sido evaluadas es cuando nace la intención de compra real por uno de los productos. Por ende, el consumidor tomará las siguientes medidas:

- 1.- Se registrará y creará una cuenta en la tienda online.
- 2.- Seleccionará el modelo y diseño de su interés.
- 3.- Seleccionará la forma de entrega, que puede ser por delivery o recojo en la tienda física.
- 4.- Por último, elegirá la forma de pago que más le convenga.

El proceso de compra deberá ser intuitivo y con pocas etapas para que la experiencia sea muy placentera.

Fase N°5 Evaluación de la post compra

En esta etapa el cliente tendrá la posibilidad de evaluar si el producto ofrecido cumplió todas sus expectativas y también la experiencia que ha vivido desde el momento que visualizó el anuncio del producto hasta cuando llegó a sus manos. Esta evaluación se dará a través de una encuesta que le llegará a su correo electrónico en la que se le consultará sobre su experiencia

durante el proceso de compra y se le pedirá indicar los aspectos que se deben mejorar para brindar un mejor servicio.

6.5 Posicionamiento de marca

En el artículo de la revista Mercado20.com (2015) se explica que el posicionamiento son una serie de percepciones que una marca logra instaurar en la mente de un consumidor. Dichas percepciones se relacionan con los atributos que la marca comunica a su público para diferenciarse de su competencia en la categoría en la que participa.

El posicionamiento de la marca Humano será el siguiente:

Ofrecer a hombres y mujeres de Lima Metropolitana camisetas de algodón orgánico con diseños exclusivos creados por ilustradores peruanos. Además, que deseen pertenecer a la moda ética o slow fashion. La marca incentivará a que las personas adquieran prendas que las ayuden a expresar su identidad a través del arte y que contribuyan al cuidado del medio ambiente.

6.6 Neurociencia aplicada al Marketing

En el texto de Mclean (como se cita en Alvarado, 2014) se sostiene que el cerebro triuno está conformado por tres tipos de cerebro: el primitivo o reptil, el antiguo cerebro mamífero o límbico y el nuevo cerebro mamífero o córtex.

6.1.1 Cerebro reptil

Alvarado (2014) explica que “el cerebro reptiliano, el más antiguo de los tres, controla las funciones vitales del cuerpo tales como la frecuencia cardiaca, la respiración, la temperatura corporal y el equilibrio. Además, regula las reacciones instintivas de nuestro comportamiento y es responsable de la supervivencia” (p.181).

Las acciones que se llevarán a cabo para que la marca se vincule adecuadamente con este cerebro son:

- a) Ordenar las prendas en la tienda física para que no se perciba como abarrotada, de esta forma el cerebro reptil no se sentirá abrumado.
- b) El diseño de la tienda transmitirá una sensación de libertad, permitiendo que el cliente pueda desplazarse fácilmente.
- c) La iluminación de la tienda ayudará a que el cliente sienta que no existe ningún peligro escondido y que la marca tiene una actitud transparente con su público.

6.1.2 Cerebro límbico

Alvarado (2014) explica que este cerebro “puede grabar los recuerdos de los comportamientos que producen experiencias agradables y desagradables, por lo que es responsable de las emociones. Además, regula los comportamientos emotivos, las sensaciones e influencia las percepciones” (p.181).

Las acciones que se llevarán a cabo para que la marca se vincule adecuadamente con este cerebro son:

- a) Permitir que los clientes toquen el algodón orgánico y disfruten de su sensación en la piel.
- b) Aromatizar la tienda con una fragancia distintiva para apelar a la memoria olfativa. Por ejemplo: lavanda.
- c) Contar con una pantalla plasma en la que se visualicen los testimonios de los ilustradores que colaboraron con cada una de las colecciones. Es decir que expliquen qué desean comunicar al mundo a través de su arte.

6.1.3 Cerebro córtex

Alvarado (2014) explica que este cerebro “es la sede de la razón y la lógica que usamos para ver el mundo. Aquí se procesa lo que se recibe a través de nuestros sentidos y transforma las reacciones cerebrales en lenguaje verbal y no verbal. Además, es el responsable de la capacidad de aprendizaje del ser humano” (p.182).

Las acciones que se llevarán a cabo para que la marca se vincule adecuadamente con este cerebro son:

- a) Se transmitirá un video de que muestre los beneficios personales y para el mundo de utilizar prendas fabricadas en algodón orgánico.
- b) Se transmitirá un video que explique la importancia de incluir el comercio justo en la industria de la moda. Aunque la marca Humano no cuenta con la certificación del comercio justo, sí procurará respetar los derechos humanos de todas las personas involucradas en la fabricación y comercialización de las camisetas.
- c) Se elaborará un video que explique el grado de contaminación que genera la industria de la moda y por qué es importante adquirir prendas fabricadas bajo la corriente Slow fashion.

6.7 Propuesta de Valor

La marca Humano ofrece camisetas de algodón orgánico con diseños exclusivos creados por ilustradores peruanos. Estas prendas ayudarán a las personas a expresar su identidad y a contribuir al cuidado del medio ambiente. Ya que las mismas forman parte de la filosofía del slow fashion cuyas características principales son que la prenda sea fabricada con materiales sostenibles de alta calidad y que se respeten los derechos humanos de todas las personas involucradas en el proceso de producción. Además, para que la marca sea coherente con su

pertenencia al slow fashion los empaques en que se entregarán los productos serán fabricados en papel con poco tratamiento químico (liner).

7. Plan Integrado de Marketing

7.1 Estrategia de producto y marca

7.1.1 Marca Humano

Humano nació de una lluvia de ideas en la que se buscaba una palabra que condensara la esencia de la marca. Así como los seres humanos quieren trascender y dejar un legado a las futuras generaciones, el objetivo de la marca Humano es crear un estilo de moda con sentido. Es decir replantear la industria de la moda, no fabricar prendas de forma masiva y sobre todo reducir el impacto ambiental generado por la industria textil. Además, convertirse en un vehículo de expresión artística para los ilustradores peruanos que colaborarán con las colecciones y para las personas que usarán las camisetas de algodón orgánico de la marca.

En la investigación cuantitativa, las personas expresaron que los atributos principales con los que relacionan a la marca Humano son:

- a) Cuidado del medio ambiente.
- b) Responsabilidad social.
- c) Moda ética.
- d) Comercio justo

7.1.2 Logo de la marca Humano

El logo se trabajó en una tipografía sólida que comunique la fuerza que debe tener la marca para realizar un cambio en la industria de la moda e introducir el concepto de slow fashion en el mercado peruano. El texto que acompaña a Humano hace referencia a un tipo de moda

consciente y que tiene el objetivo de reducir el impacto ambiental que se genera al producir prendas de vestir. Además, se utilizó el color marrón ya que se quiere vincular a la marca al campo de cultivo, libre de pesticidas, en el que se siembra el algodón orgánico con el que se fabrican las camisetas de la marca Humano.

Figura 3 Logo de la marca Humano



Fuente: elaboración propia

7.1.3 Características del producto

En esta sección se plantean las características y los beneficios que brindarán las camisetas de algodón orgánico de la marca Humano.

Tabla 11 Características de las camisetas de la marca Humano

Características	Beneficios
Calidad	Algodón orgánico hipoalergénico
Estampado	Estampado al agua
Diseños	Ilustradores peruanos (contrato de exclusividad por colección)
Precios	Entre S/.80 y S/.100
Canales de distribución	Tienda física y tienda online
Empaque	Elaborado de papel liner
Etiqueta	Elaborada de tela.

Fuente: elaboración propia

7.1.3 Definición de algodón orgánico

El Centro de Comercio Internacional (2015) sostiene que el objetivo de la agricultura orgánica es utilizar de forma responsable los recursos naturales locales. Además, para que el algodón sea certificado como orgánico en su cultivo no deben emplearse pesticidas sintéticos, fertilizantes químicos, herbicidas, defoliantes y semillas genéticamente tratadas o modificadas (GM).

Esta institución explica que la agricultura orgánica debe respetar los principios de salud, ecología, equidad y precaución. El primero sostiene que se debe promover la salud de suelo, plantas, animales, personas y sobre todo del planeta. El segundo que se debe trabajar e imitar los sistemas de la propia naturaleza y de los ciclos orgánicos vivos. El tercero que se debe asegurar un ambiente en el que prime la de equidad. El último que la agricultura orgánica se debe gestionar de forma responsable y con el objetivo de proteger el medio ambiente y el bienestar de las personas que participan en esta actividad.

Figura 4 Proceso productivo del algodón orgánico



Fuente: web aboutorganiccotton.org. Sección Del campo a la moda.

7.1.4 Diseño de la prenda

Las camisetas serán diseñadas en base a patrones o moldes elaborados por un diseñador de modas. Las prendas que se ofrecerán a los clientes serán confeccionadas en manga corta y manga larga. Cabe señalar que ambas opciones se presentarán en cuello V y cuello redondo, ya que son con los estilos más favorecedores para hombres y mujeres.

7.1.5 Calidad

La calidad de las camisetas ofrecidas por la marca Humano estará asegurada por el algodón orgánico que proveerá la empresa Bergman/Rivera, la que es pionera en la producción y desarrollo de textiles de algodón orgánico en el Perú desde el año 1986. Cabe señalar que esta

empresa cuenta con la certificación Global Organic Textile Standard (GOTS) desde sus campos de cultivo hasta las prendas terminadas que ofrece al público.

7.1.6 Empaque

Los empaques de las camisetas de algodón orgánico serán bolsas elaboradas en papel liner, dicho papel tiene menor tratamiento químico y puede ser reciclado, con mayor facilidad, por los consumidores. Estas bolsas contarán con el logo de la marca Humano y se incluirá un gráfico en el que se explique en qué consiste la filosofía Slow Fashion.

7.1.7 Ventaja diferencial

La ventaja diferencial de la marca Humano está basada en la materia prima de sus productos que serán elaborados en algodón orgánico con certificación GOTS. El diseño de las camisetas será creado, exclusivamente para la marca, por ilustradores peruanos. Además, las camisetas se convertirán en un vehículo de expresión para estos jóvenes artistas y para las personas que utilicen estas prendas.

Figura 5 Proceso para obtener la certificación GOTS



Fuente: Recuperado de <http://aboutorganiccotton.org/es/organic-certification/>

7.1.8 Certificaciones de algodón

La Global Organic Textile Standard (2018) explica que la empresa que desee vincular su producto a la certificación GOTS debe cumplir con los criterios y condiciones de licencia de

dicha institución. Además, se indica que el sistema de aseguramiento de calidad GOTS requiere que la cadena de producción y comercialización estén certificadas por la institución para que esto pueda ser comunicado de forma veraz a la persona que adquiera uno de estos productos.

7.1.9 Las ilustraciones

Las ilustraciones que se imprimirán en las camisetas serán realizadas por artistas peruanos. Se firmará un contrato con el artista para poder reproducir su obra en las camisetas y hacer uso de la misma durante un tiempo determinado. Dichas ilustraciones formarán parte de la colección atemporal o de las colecciones limitadas. La marca Humano trabajará con las siguientes ilustradoras:

a) La olguis ilustrada

Olga Valencia es graduada del Instituto Peruano de Publicidad en la especialidad de diseño publicitario. Además, es gerente comercial de la empresa Salsa School. Se especializa en realizar caricaturas que reflejan las emociones humanas e ilustraciones con una alta dosis de humor. A continuación, se presentan parte de la obra de esta artista.

Figura 6 Ilustraciones de Olga Valencia



Fuente: Elaboración propia.

b) Mayra Cobos

Estudiante del séptimo ciclo de la carrera de comunicación audiovisual y medios interactivos de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Ella desarrolló un portafolio online

de sus ilustraciones titulado Sobre el Papel Boom. Esta joven ilustradora se especializa en capturar secuencias de la vida cotidiana, del cine e imágenes representativas de nuestro país.

Figura 7 Ilustraciones de Mayra Cobos



Fuente: Elaboración propia.

7.2 Estrategia de precio

La marca Humano es nueva en el mercado y requiere darse a conocer a los futuros clientes. Por ello es importante que se comuniquen las ventajas diferenciales de las prendas: fabricación en algodón orgánico, pertenencia al slow fashion e ilustraciones exclusivas. La marca Humano contará con colecciones básicas, atemporales y con colecciones limitadas. Los precios de las camisetas irán de S/.80.00 a S/.100.00 soles.

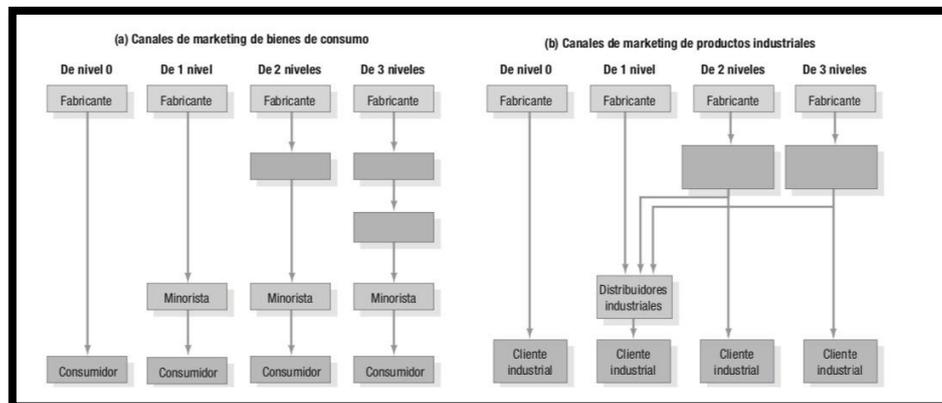
La competencia indirecta de Humano maneja precios en un rango de S/. 110.00 a S/. 200.00 y está constituida por marcas internacionales reconocidas que fabrican polos de algodón. Entre ellas podemos considerar a Gap (Estados Unidos), Mango (España), Guess (Estados Unidos), Polo Ralph Lauren (Estados Unidos), Hugo Boss (Alemania) y Tommy Hilfiger (Estados Unidos).

7.3 Estrategia de Distribución y Canales

Kotler y Keller (2012) explican que un canal de marketing permite desplazar los bienes desde los fabricantes hasta los clientes, brindando soluciones a los problemas temporales, espaciales y de propiedad que separan los productos y los servicios de los consumidores.

Kotler y Keller (2012) explican que un canal de marketing directo está formado por un fabricante que vende sin intermediarios al consumidor final.

Figura 8 Canales de marketing de bienes de consumo y de productos industriales



Fuente: Libro Dirección de marketing p.420

En base a lo señalado, la marca Humano utilizará la estrategia de canal de marketing directo, ya que se venderá el producto sin intermediarios. Puesto que el objetivo es tener el mayor control posible sobre el canal para que la propuesta de valor llegue intacta al consumidor final. Es decir será BtoC y se contará con dos canales: tienda física y tienda online.

7.3.1 Tienda física

La marca Humano contará con una tienda de experiencia ubicada en el distrito de Miraflores. En dicha tienda atenderán dos ejecutivos de venta que fungirán de asesores para que los clientes conozcan sobre la filosofía slow fashion, el impacto ambiental de la industria textil, los

beneficios del algodón orgánico y valor artístico de las ilustraciones utilizadas en las camisetas. En el estudio cuantitativo, las personas expresaron sus razones para comprar en una tienda física. A continuación se citan las ideas más importantes:

- a) “Porque cuando se trata de ropa prefiero palparla y probármela. Además, en la tienda física vería otros modelos que también podrían ser de mi agrado”.
- b) “Tienes un trato directo con el vendedor, donde te permita explicar con mayor detalle sobre las características del producto. Pero sobre todo poder tener contacto directo con el producto que me ofrecen y comprobar que el diseño y material usado tengan coherencia con lo que dicen”.
- c) “Puedo ver el material y si la talla es la adecuada para mí. No me gusta tener que hacer cambios por talla, esa experiencia me parece perder tiempo, y la idea de querer usar algo o querer ponérmelo se va”.

7.3.2 Tienda online

La marca Humano contará con una tienda online donde las personas podrán visualizar los modelos, tallas e ilustraciones de cada una de las prendas. Asimismo, encontrarán información sobre la marca, sobre el slow fashion, los beneficios de utilizar prendas de algodón orgánico y las historias de los ilustradores que colaborarán con las diferentes colecciones. El estudio cuantitativo, las personas expresaron sus razones para comprar en una tienda online. A continuación se citan las ideas más importantes:

- a) “Es más fácil y no tienes que moverte del lugar donde estás”.
- b) “Porque ahorro tiempo valioso que puedo dedicar para otras actividades”.
- c) “Mayor facilidad para la compra al no tener que desplazarme hasta la tienda física”.
- d) “Porque considero que luego de una compra en tienda física, las demás se pueden hacer por tienda virtual”.

La tienda online ofrecerá los productos para los clientes de Lima Metropolitana y la entrega de los mismos se podrá realizar de dos formas: recojo en tienda física o utilizar las apps de delivery existentes en Lima.

7.4 Estrategia de comunicación integral

7.4.1 La estrategia ATL

La marca Humano utilizará esta estrategia en su etapa de lanzamiento para darse a conocer en al público limeño de los niveles A y B que se interesa por el mundo de la moda. Para ello se ha planificado tener una intervención en el programa Modo Moda emitido por el canal J y conducido por la influencer de moda Tana Rendón. Dicho programa presenta a los mejores diseñadores peruanos, aquellos que ya triunfaron internacionalmente y los que están surgiendo. Además, se entrevistan a fotógrafos, videastas, maquilladores, estilistas y modelos que trabajan en el mundo de la moda.

7.4.2 La estrategia BTL

En el caso de la estrategia BTL se realizarán activaciones que comuniquen el concepto de la marca:

- a) Participación en los foros presenciales de la Asociación de Moda Sostenible del Perú (ASMP). La marca Humano busca construir un posicionamiento que la convierta en el referente de camisetas de algodón orgánico intervenidas con ilustraciones de artistas peruanos. Por ello participará en todos los foros que organice la ASMP en Lima.
- b) Conversatorios en alianza con la ASMP. Se participarán en este tipo de eventos con los objetivos de seguir construyendo el posicionamiento de la marca Humano y crear una comunidad de personas interesadas en conocer más sobre las marcas peruanas que trabajan dentro de la corriente de la moda ética.

La marca Humano proyecta ser parte de la ASMP, pero para ello debe cumplir con los requerimientos de la organización. Entre los principales requerimientos para postular se encuentran los siguientes:

1. Tener como mínimo una plataforma virtual de exposición (web, redes sociales, etc.).
2. Tener como mínimo un certificado de sostenibilidad o documentos oficiales que prueben que la empresa realiza una actividad sostenible.
3. La empresa debe sustentar su actividad de producción local y además contar con otro documento que pruebe que es una marca sostenible.
4. La empresa debe contar con un historial de ventas mínimo de dos años.
5. La empresa debe contar con el nombre y dirección de todos los puntos de venta.

El objetivo de pertenecer a dicha organización es seguir consolidando el posicionamiento de la marca Humano, ya que de esta forma los clientes comprobarán que el compromiso de la marca con el medio ambiente forma parte de su ADN.

7.4.3 Marketing digital

El marketing digital de la marca Humano estará basado en las siguientes acciones:

- a) La página web de la tienda que servirá para dar a conocer la marca, presentar el origen de la empresa, visión, misión y valores. Además, las colecciones que se ofrecen a los clientes, canales de contacto con la empresa y ubicación de la tienda física.
- b) Ecommerce que consiste en tener una plataforma en la página web para realizar ventas online. Aquí se podrán observar los diferentes diseños, medidas de las prendas, precios, disponibilidad de las mismas y política de cambios.
- c) Marketing one to one permitirá tener el nivel más alto de personalización en las ofertas que se les brindarán a los clientes de la marca. Por ejemplo, si a un cliente le gustan las ilustraciones relacionadas al humor y la música cuando se lance una colección con esa

temática se le comunicará y se le brindará un porcentaje de descuento para que pueda adquirir las prendas.

- d) La estrategia de lanzamiento y visibilidad consistirá en enviar las camisetas a ciertos influencers que se vinculen con las ventajas diferenciales de la marca: cuidado del medio ambiente, interés por la moda ética y valoración del arte. Por ejemplo, los influencers con los se podría trabajar son Diana Ibarra Rake de Dolce Placard, Carla Chavez de OMG y Christian Choy y Gianni de Viajardea2. Ya que están dentro de rango de edad del público objetivo y comparten características con los mismos.

Perú Retail (2019) explica que según un estudio elaborado por Boston Consulting y Zalando Marketing Services a noventa marcas internacionales el 20% del volumen comercial de moda pertenece a ventas online. Además, este estudio indica que para el 2020 el porcentaje crecerá al 25%, ya que el consumidor digital tiene grandes expectativas frente a este canal.

En base a lo mencionado, la marca Humano proyecta que sus ventas del canal online serán de 10% para el primer año. Ya que es una marca nueva en el mercado y el consumidor limeño aún desconfía de realizar sus compras a través de este canal.

7.4.4 Visual merchandising y escaparate

El artículo de Perú Retail (2018) define “el visual merchandising como una herramienta estratégica que involucra la generación de un entorno atractivo, sensorial y emocional para incentivar la compra en el usuario utilizando todo el espacio físico disponible” (párr.3). Los aspectos más importantes del visual merchandising son los aromas, la iluminación y la señalética característica de la tienda.

El visual merchandising será una importante herramienta de comunicación para la tienda física, ya que ayudará al consumidor a siempre reconocer a la marca y a generar un mayor tráfico. Por lo tanto, se desarrollarán las siguientes tácticas:

- a) Los maniquís y escaparates presentarán prendas de la colección atemporal y de las colecciones limitadas.
- b) Ubicación de las prendas que permitirá a los clientes estar en contacto directo con cada uno de los productos de las colecciones.
- c) Se escogerá un fondo musical y un aroma que identifique a la marca. Los cuales permitirán que se genere una mejor experiencia y se cree una impronta en la mente del cliente.
- d) Se incluirá en la tienda física algunas decoraciones con luces leds, las cuales permitirán crear un ambiente característico y representativo de la marca.

7.4.5 Merchandising

La marca Humano entregará en los eventos BTL bolsas de tela en las que figure el logo de la marca y una gráfica que explique en qué consiste el slow fashion.

Figura 9 Estampado para las bolsas de merchadising

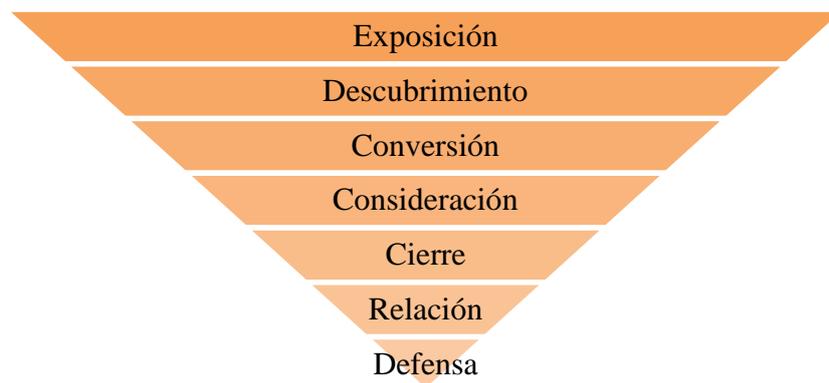


Fuente: recuperado de <https://madaish.com/helena/slow-fashion->

7.4.6 Embudo de venta

El artículo de Merca2.0 (2019) ilustra “la idea de que cada venta que logra una marca inicia con un gran número de personas o clientes potenciales, y finaliza con un número reducido de personas que terminan convirtiéndose en compradores” (párr.3). El embudo de venta o de compras tiene siete etapas.

Figura 10 Embudo de venta de la marca Humano



a) Exposición

En la primera etapa se debe lograr que la persona tome consciencia de la existencia de la marca. En el caso de Humano esto se logrará a través de publicidad en Instagram y Facebook. Dicha publicidad se centrará en comunicar que la persona puede cuidar el medio ambiente y a la vez vestirse a la moda al usar camisetas de algodón orgánico certificado.

b) Descubrimiento

En la segunda etapa los futuros clientes se deben interesar por aprender más sobre la marca y conocer su propuesta de valor. En este punto se comenzarán a forjar las relaciones de confianza con el consumidor. En el caso de la marca Humano, estas relaciones se formarán a través de una estrategia de marketing de contenidos. Es decir se colgarán post informativos y educativos en Facebook, Instagram y en la web de la marca.

c) Conversión

En la tercera etapa se debe convertir a los consumidores en leads. Es decir lograr que las personas interesadas en la marca interactúen con la misma y dejen su información de contacto. Ya que el objetivo es que pasen a la siguiente etapa del embudo.

Las acciones que realizará la marca Humano serán solicitar el correo para que reciban información sobre el slow fashion, que compartan el contenido de las redes sociales para que participen en el sorteo de una prenda de la marca o para que asistan a un taller de serigrafía al agua en la tienda de experiencia.

d) Consideración

En esta etapa se debe motivar a las personas para que compren el producto y lo consideren una alternativa superior a la de la competencia. La marca Humano impulsará este punto comunicando los modelos que tiene disponible o el lanzamiento de una nueva colección limitada. En la tienda de experiencia, los ejecutivos de ventas serán los encargados de consolidar esta etapa.

e) Cierre

Durante esta etapa se debe cerrar la venta y se logrará al incrementar el deseo por el producto que vende la marca. Para ello la marca Humano recurrirá a las reseñas o testimonios de personas que hayan adquirido las camisetas. Además, se enviarán algunas camisetas a influencers que vayan de acuerdo a los principios de la marca y la puedan recomendar al público.

f) Relación

En la penúltima etapa ya se concretó la venta y el objetivo es iniciar la retención de los clientes. La marca Humano trabajará las relaciones a largo plazo con sus clientes a través de una comunicación continua, la cual se realizará mediante correos semanales y post diarios en las redes sociales. Además, se le otorgará un código de descuento a los clientes que ya hayan adquirido una camiseta para posteriormente generar una recompra.

g) Defensa

En la última etapa, Humano tratará de convertir a sus clientes frecuentes en embajadores de la marca. Los clientes que hayan realizado tres compras en los primeros tres meses recibirán un correo de agradecimiento de la empresa y se les invitará a acercarse a la tienda de experiencia para que reciban un pin de embajador Humano. En el segundo año se invitará a los embajadores Humano a la exhibición de las ilustraciones de la colección del Día de la Tierra y se les pedirá que voten por los dos modelos que más les gusten. Los dos modelos elegidos formarán parte de la colección limitada que se lanzará en el mes de abril.

7.6 Estrategia de branding

Kotler y Keller (2012) indican que “las marcas identifican el origen y el fabricante de un producto, y permiten que los compradores, ya sean individuos u organizaciones, atribuyan responsabilidades a un productor o vendedor en particular” (p.242).

Según Kotler y Keller (2012), “el branding crea estructuras mentales y contribuye a que los consumidores organicen sus conocimientos sobre productos y servicios de modo que su toma de decisiones sea más sencilla, y en el proceso se genere valor para la empresa” (p.243).

Kotler y Keller (2012) explican que:

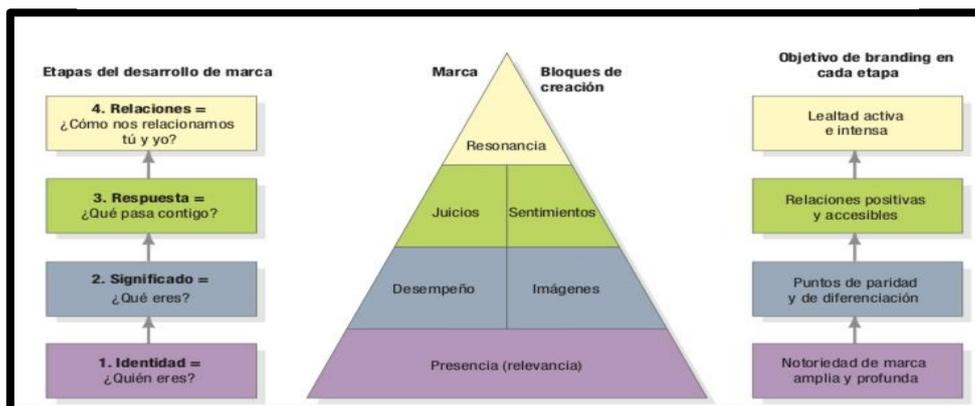
El brand equity o capital de marca es el valor añadido que se asigna a un producto o servicio a partir de la marca que ostentan. Este valor puede reflejarse en la forma en que los consumidores piensan, sienten y actúan respecto de la marca, así como en los precios, la participación de mercado y la rentabilidad que genera la marca para la empresa (p.243)

Existen diferentes modelos para determinar los principios básicos del brand equity. Para este plan de negocios se utilizará el modelo de resonancia de marca.

Kotler y Keller (2012) explican que:

Este modelo de resonancia de marca también considera que la creación de marcas es un proceso ascendente, que consta de las siguientes fases: (1) garantizar que los consumidores identifiquen la marca y la asocien con una categoría de productos o con una necesidad específica; (2) establecer firmemente el significado de la marca en la mente de los consumidores, mediante la vinculación estratégica de un conjunto de asociaciones de marca tangibles e intangibles; (3) provocar las respuestas apropiadas por parte de los consumidores, en cuanto a sus juicios y sentimientos relativos a la marca, y (4) transformar las respuestas de los consumidores en una relación de lealtad intensa y activa con la marca. Según este modelo, las cuatro fases suponen el establecimiento de una pirámide de seis “bloques en la creación de marcas” (p.248 y 249).

Figura 11 Modelo de resonancia de marca



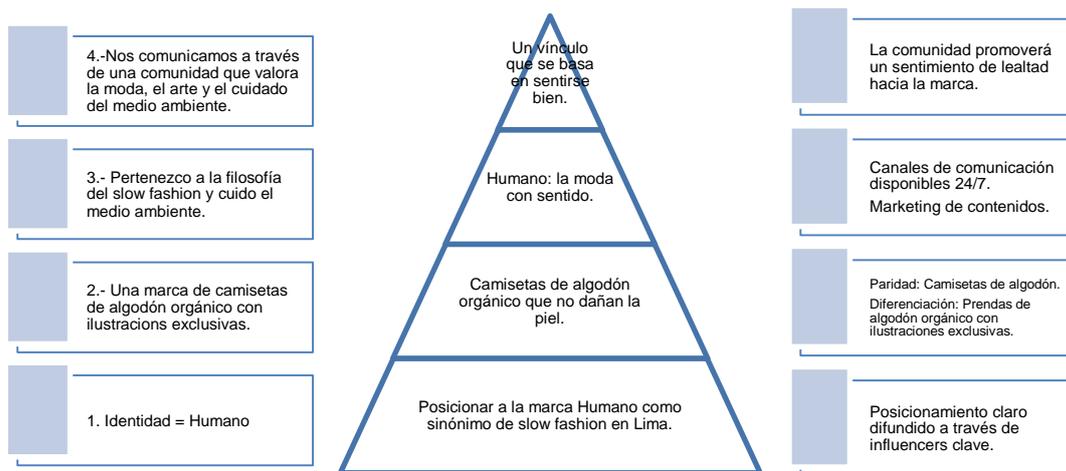
Fuente: capítulo 9 página 249. Dirección de marketing 14 (edición) Kotler y Keller

Kotler y Keller (2012) explican que las fases son:

- a) La presencia (relevancia) de marca se refiere a la frecuencia y facilidad con que se evoca la marca en las diferentes situaciones de compra o consumo.
- b) El desempeño de marca se refiere a qué tan bien satisface el producto o servicio las necesidades funcionales del consumidor.
- c) La imagen de marca hace referencia a las propiedades extrínsecas del producto o servicio, incluidas las formas con las que la marca pretende satisfacer las necesidades sociales y psicológicas del consumidor.
- d) Los juicios de marca tienen que ver con las opiniones y valoraciones personales del consumidor.
- e) Los sentimientos de marca son las respuestas y reacciones emocionales del consumidor respecto de la marca.
- f) La resonancia de marca se refiere a la naturaleza de la relación que mantiene el consumidor con la marca, y al grado de sincronía que tiene el consumidor con ella (p.248 y 249).

De la siguiente forma se aplicará la pirámide de resonancia de marca a Humano:

Figura 12 Modelo de resonancia de marca Humano



Fuente: Desarrollado en base a pirámide de resonancia, capítulo 9 página 249. Dirección de marketing 14 (edición) Kotler y Keller

Según Kotler y Keller (2012) existen seis criterios para la selección de los elementos de marca.

Para la marca Humano se trabajarán de la siguiente manera:

1.-Memorable: Al tener un nombre corto la marca Humano será más fácil de recordar. Además, su slogan “moda con sentido” permitirá que el público la asocie a la filosofía slow fashion.

2. Significativo: El nombre de la marca y slogan indican la categoría a la cual pertenecen. Además, el tipo de consumidor que podría utilizar e identificarse con la marca.

3. Agradable: El nombre y logo de la marca generarán empatía con el segmento objetivo.

4. Transferible: Humano podrá convertirse en una marca paraguas que albergue a productos textiles que pertenezcan a la filosofía slow fashion.

5. Adaptable: El logo de la marca será flexible a la visión que tengan las personas de un humano comprometido con la preservación del medio ambiente.

6. Protegible: Se registrará el nombre, slogan y logo de la marca en INDECOPI.

7.5 Customer centric

7.5.1 Enfoque en el cliente

Humano tendrá un planteamiento que se centrará en el cliente, el cual se construirá desde el mismo desarrollo del producto. Ya que se tomará en cuenta la información recogida del segmento objetivo y de la investigación cuantitativa (encuestas online).

7.5.2 Gestión de la experiencia del cliente

Para generar una experiencia placentera para el cliente se han identificados todos los puntos de contacto (customer journey) y las acciones que se desarrollarán en cada una de esas etapas. Ya que el objetivo es crear un proceso de compra ágil en la tienda física y en la tienda online. En la figura 13 se detallan los puntos de contacto del customer journey de un cliente que realizará una compra en la tienda física.

Figura 13 Customer journey de la marca Humano

	Publicidad	Buscar información de la marca.	Comparar con la competencia	Visitar tienda física	Comprar	Post - Compra
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> Ver avisos en Facebook e Instagram. Ver publicaciones de influencers 	<ul style="list-style-type: none"> Ingresar a web de la marca. Ingresar a las redes sociales de la marca. Buscar información entre amigos y familiares. 	<ul style="list-style-type: none"> Ingresar a las webs de las marcas competidoras. Ingresar a las redes sociales de las marcas competidoras. Buscar información de amigos que hayan comprado en esas marcas. 	<ul style="list-style-type: none"> Ver los modelos en stock. Palpar el material de la camiseta. Probarse la camiseta. Interactuar con el vendedor y preguntar sobre el slow fashion. 	<ul style="list-style-type: none"> Elegir el diseño de su interés. Seleccionar su forma de pago. Comprar. 	<ul style="list-style-type: none"> Publicar su compra en redes sociales. Recomendar a sus amistades. Responder la encuesta de la marca.
Puntos de contacto	Las redes sociales	La web y redes sociales de la marca.	La web y redes sociales de las otras marcas.	La tienda física y el vendedor.	La tienda física	Correo electrónico y llamada telefónica.
Estatus emocional	 Sorprendido	 Interesado	 Dudoso	 Contento	 Satisfecho.	 Satisfecho.
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> Elegir un influencer que se vincule con el público objetivo. Tener presencia frecuente en redes sociales 	<ul style="list-style-type: none"> Aprovechar el content marketing para crear una comunidad interesada en el slow fashion. Convertir a la marca Humano en sinónimo de slow fashion en Perú. 		<ul style="list-style-type: none"> Convertir al ejecutivo de ventas en un asesor que brinde la información necesaria pero que no invada el espacio del consumidor. 		

Fuente: Elaboración propia

En la primera, segunda y cuarta etapa se ubican las oportunidades, ya que al ser una marca nueva en el mercado limeño se debe poner especial énfasis en la campaña de comunicación, en tener una presencia frecuente en redes sociales y en que la marca se convierta en sinónimo de slow fashion en el Perú. Además, en la cuarta etapa se hará hincapié en capacitar a los ejecutivos de venta que trabajarán en la tienda para que se conviertan en asesores que brinden una experiencia completa a los consumidores.

7.5.3 Servicio al cliente

El cliente podrá acceder a cinco canales de comunicación, los cuales alimentarán de información al sistema CRM. Los canales para la tienda física y la tienda online serán los siguientes:

- a) Línea telefónica de atención al cliente.
- b) Correo electrónico para dudas, consultas y quejas.
- c) Página en Facebook.
- d) Cuenta en Instagram.
- e) WhatsApp de la marca.

7.6 Planificación de ventas

La marca Humano estimará sus ventas mensualmente en base al crecimiento de su público objetivo y a la demanda de cada una de sus tres colecciones. Dicha estimación está dada en unidades y está sujeta a la estacionalidad. Ver tabla 12.

Tabla 12 Proyección de la venta mensual de la marca Humano

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Productos N°1 / colección atemporal	125	125	150	150	265	265	400	150	150	236	300	380
Productos N°2 / colección limitada	80	80	80	80	160	160	270	80	80	200	250	376
Productos N°3 / colección básica	130	130	172	172	246	246	202	172	172	101	188	250
Total	335	335	402	402	671	671	872	402	402	537	738	1006

Fuente: Elaboración propia.

El año estará dividido en campañas importantes para la venta de las colecciones. En la tabla 13 se aprecia la distribución de las campañas.

Tabla 13 Campañas mensuales de la marca Humano

Campañas	Meses
Se lanzará colección atemporal	Enero
San Valentín	Febrero
Día de la mujer	Marzo
Día de la Tierra	Abril
Día de la madre	Mayo
Día del padre	Junio
Fiestas patrias	Julio
Cómicas	Agosto
Música.	Setiembre
Halloween y Día de la Canción Criolla	Octubre
Navidad	Noviembre
Navidad y Año Nuevo	Diciembre

Fuente: Elaboración Propia

La temática de las colecciones limitadas se ha basado en el resultado del estudio cuantitativo realizado al mercado meta. Por ejemplo, la campaña de agosto con las ilustraciones cómicas, la de setiembre con las ilustraciones musicales y la de abril con las ilustraciones referidas a la conservación del planeta Tierra. Todas ellas estarán basadas en las preferencias de las personas que comprarán la marca Humano. Cabe resaltar que se podrían incluir en las colecciones limitadas algunas ilustraciones vinculadas a hechos relevantes como la participación de Perú en el mundial de fútbol, procesión del Señor de Milagros y preparación de platos representativos de la gastronomía peruana.

7.7 Promoción de ventas

Para la promoción de ventas de la marca Humano se realizarán las siguientes acciones:

A. Descuentos promocionales

- Descuentos promocionales por cumpleaños.
- Descuentos promocionales por aniversario de primera compra a la empresa.
- Descuentos otorgados a través de un código asignado a los clientes frecuentes.

B. Fuerza de ventas

- Se capacitará a los vendedores en los temas de algodón orgánico, slow fashion e ilustradores peruanos.
- Ventas corporativas: se buscará vincularse con empresas que inviertan en responsabilidad social y deseen adquirir estas prendas para sus colaboradores.
- La fuerza de ventas en la tienda física estará constituida por dos personas (turno mañana y turno noche) que serán remuneradas con un sueldo base más comisiones por ventas.

C. Relaciones públicas

Las dos socias creadoras de la marca Humano la representarán en las actividades oficiales, eventos relacionados con el slow fashion y de la ASMP.

D. Plan de fidelización

Los objetivos de este plan consistirán en crear un vínculo con los futuros clientes, promover la recompra e incentivar el marketing boca a boca. Para lo cual se desarrollarán las siguientes etapas:

- **Identificar:** Determinar quiénes son los clientes más importantes para la marca. Esto se definirá de acuerdo al monto del ticket de compra, frecuencia de compra y nivel de

recomendación de la marca (esto se determinará a través del código que se le otorgará a cada comprador).

- **Interactuar:** En esta etapa se les enviará a los clientes promociones específicas de acuerdo a sus preferencias y análisis de sus compras anteriores. Además, se les dará preferencia para la pre-venta de las colecciones limitadas.
- **Personalizar:** Se elaborará una base de datos con las fechas especiales de los clientes más importantes. Por ejemplo: cumpleaños, aniversarios personales, aniversarios con la empresa, día de los pet lovers, día de la madre, día del padre, etc.

7.7 Estrategia de endomarketing

Merca2.0 explica que “marketing interno es hacer marketing al interior de la empresa para fortalecer la cultura organizacional de tus clientes internos o colaboradores” (párr 1). Los proyectos de la marca Humano se desarrollarán de manera exitosa si son comunicados de forma eficiente y clara a los colaboradores, ya que ellos son los que construyen la relación con el cliente, ayudan a cumplir la promesa de valor e incluso captan insights que podrían ser pasados por alto por la gerencia de la empresa.

El plan de endomarketing se desarrollará en tres etapas. En el primer año se concretarán las siguientes acciones:

1. Creación de cultura corporativa.
2. Clima laboral en el que se promueva el espíritu de equipo, se valoren todas las ideas y se presente una política de puertas abiertas.
3. Condiciones laborales donde se respete los horarios establecidos, se brinde infraestructura adecuada y un pago de remuneraciones justas en el tiempo acordado.
4. Proceso de inducción para los nuevos ingresantes a la familia de la marca Humano.

5. Celebración de cumpleaños, de aniversario de trabajo y de días festivos (Día de padre, Día de madre, Navidad y Día del trabajo).

En el segundo año se desarrollarán las siguientes acciones:

1. Definir una política de reconocimiento donde se premie la puntualidad, el nivel de ventas, el compañerismo y la proactividad. Todo ello con el objetivo de mantener motivados a los colaboradores.
2. Capacitaciones constantes cada seis meses sobre técnicas de venta, expresión oral y nuevas tendencias de moda sostenible.

Finalmente, para el tercer año la empresa habilitará las acciones referidas a la autorrealización personal de los colaboradores y se les dará prioridad a los que tengan mayor antigüedad en la empresa. Para promover la autorealización se brindarán cuponeras con horas libres para que los colaboradores puedan invertirlas en atender su salud de forma preventiva, adquirir nuevos conocimientos y atender temas personales o familiares.

7.8 Responsabilidad social corporativa

Las acciones de responsabilidad social se desarrollarán en 360 grados. Es decir involucrarán a todos los stakeholders de la empresa.

Internos:

- Inversionistas
- Colaboradores y sus familiares

Externos:

- Proveedores de algodón orgánico
- Proveedores de bolsas de papel.
- Artistas creadores de las ilustraciones.

- Confeccionistas.
- Clientes
- Estado peruano (Indecopi, Sunat, Sunarp, Defensa Civil y municipalidad)
- Sociedad y comunidad.

La marca Humano desarrollará un código ético empresarial alineado a sus objetivos principales: slow fashion, moda sostenible, derechos humanos y cuidado del medio ambiente.

Por otro lado, la marca Humano desarrollará una campaña de responsabilidad social en conjunto con la ONG Ciudad Saludable. Las principales acciones de esta organización son el reciclaje inclusivo, la gestión integral de residuos sólidos, la educación y comunicación ambiental. La campaña con la que colaborará la marca Humano se centrará en la última acción mencionada.

Tabla 14 Descripción de los objetivos y tácticas planeadas en la campaña de RSE

Agente de cambio	ONG Ciudad Saludable
Público adoptante	Según datos de CPI existen en Lima Metropolitana existen 9,407.04 millones de hombres y mujeres entre 6 y 56 años a más.
Entorno	Lima Metropolitana
Idea social	La marca Humano desarrollará colecciones limitadas y donará el 10% de las ventas netas de estas colecciones a la organización Ciudad Saludable. La colección elegida será la del Día de la Tierra que se lanzará en el mes de abril. A la ONG se le encargará utilizar este aporte económico para realizar, en diferentes distritos de Lima, campañas de educación y

	<p>comunicación ambiental cuyo objetivo será fomentar buenas prácticas ambientales. Por lo tanto, el producto ofrecido será tangible y agregado.</p>
<p>Mix tradicional</p>	<p>Producto: campaña de educación y comunicación ambiental.</p> <p>Precio: Que se basará en tomar el 10% del pago realizado por cada camiseta de la colección del Día de la Tierra. De esta forma se busca que el proyecto sea autosostenible, ya que el consumidor será el principal aportante económico</p> <p>Plaza: Lima Metropolitana</p> <p>Promoción: Los propósitos de esta campaña se centrarán en lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Informar sobre las consecuencias de la contaminación ambiental. Además, indicar las fechas, horarios y direcciones de los lugares donde realizarán los talleres. ● Educar sobre cómo reciclar los residuos orgánicos e inorgánicos. ● Persuadir al público para que asista a los talleres a través de premios elaborados de material reciclado. <p>En las redes sociales se difundirá la campaña mediante el Facebook e Instagram de Ciudad Saludable. Además, se buscará que algunos influencers peruanos inviten al público a participar de los talleres.</p> <p>Proceso: El proceso de comunicación y ejecución del servicio se realizará a través de Ciudad Saludable que será el intermediario entre la marca Humano y los beneficiarios.</p>

	<p>Personal: Las personas encargadas de brindar el servicio serán los colaboradores y voluntarios de la organización Ciudad Saludable.</p>
Estrategia	<p>La dirección estratégica de esta campaña se orientará hacia un comportamiento social deseable y una actitud positiva debido a que este tipo de campañas suelen tener una buena aceptación de parte del público. Por lo tanto, esta campaña se basará en reforzar el mensaje de que es vital aprender a reciclar y cuidar el medio ambiente.</p>

Fuente: Elaboración propia

8. Plan de operaciones y Recursos Humanos

En este capítulo se explicará el proceso de fabricación de las prendas, la tecnología requerida en la empresa y el perfil de los colaboradores que laborarán para la marca Humano.

8.1 Tecnología requerida

El software que se utilizará para el control de inventario tanto de la tienda física como de la online será Viutify Admin. Este sistema registrará:

- Ingresos y salidas de los productos
- Manejo de CRM.
- Elaboración de la boleta electrónica.
- Control de stock.
- Registro de los datos principales de los clientes.

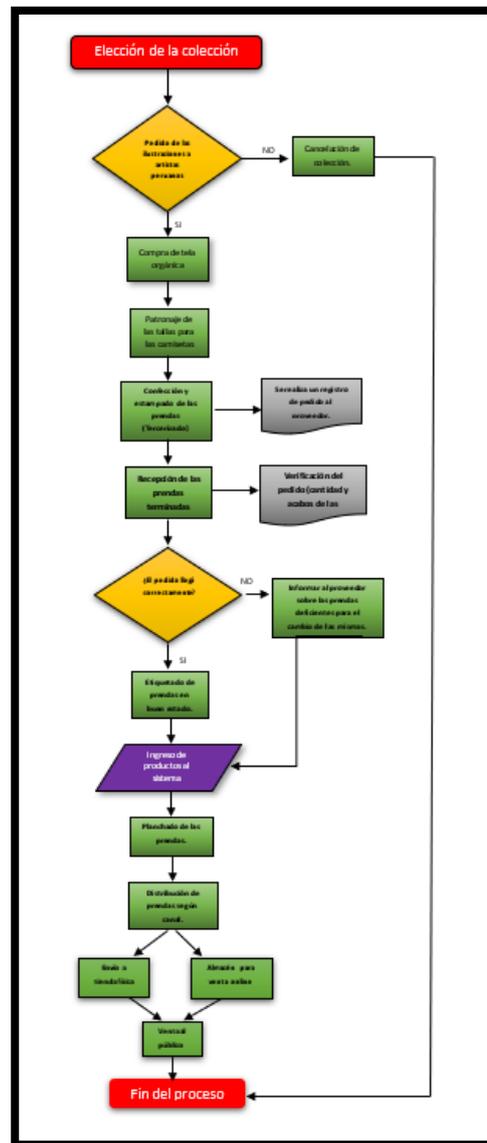
Los beneficios del manejo del sistema son:

- Incrementar el índice de fidelización de los clientes.
- Automatización de procesos para eliminar tareas rutinarias de la cadena productiva y centrarse en alcanzar los objetivos del plan estratégico.
- Optimización de la colaboración entre todas las áreas de la empresa, lo cual redundará en impulsar el ciclo de venta.
- Mejora de la capacidad de respuesta, ya que los datos recogidos por el programa permitirán detectar los problemas frecuentes y las incidencias recurrentes en la empresa. De esta forma se podrá evaluar mejor las necesidades de los clientes y hacer un seguimiento de los procesos.
- Se mejorará el manejo de la cartera de clientes, lo cual permitirá realizar ventas efectivas y aumentar los márgenes de ingreso.

8.2 Know-how

El proceso interno para la elaboración de las camisetas contará con trece etapas fundamentales, las cuales serán representadas a través de un diagrama de flujo. Ver figura 14.

Figura 14 Proceso de producción de la marca Humano



Fuente: Elaboración propia

8.3 Aspectos logísticos

Esta etapa será ilustrada a través de un diagrama de recorrido interno (ver figura 15). Debido a que los procesos de confección y estampado serán tercerizados, en el diagrama se presentarán

las etapas desde que la mercadería es recibida en la oficina/almacén. Las seis etapas son las siguientes:

1.-Recepción e inspección de las prendas terminadas: El proceso de control de calidad será realizado en dos etapas: el primero en el lugar de confección y el segundo en la oficina/almacén. Ya que un solo proveedor se encargará de la confección y estampado de las camisetas de algodón orgánico.

2.- Asignación de códigos a cada prenda: En esta etapa se procederá a asignar un código de barras a cada prenda dependiendo de la colección a la que pertenezca.

3.- Etiquetado de las prendas: Una vez asignado el código se etiquetará cada prenda para que pueda ser ingresada al sistema de inventario.

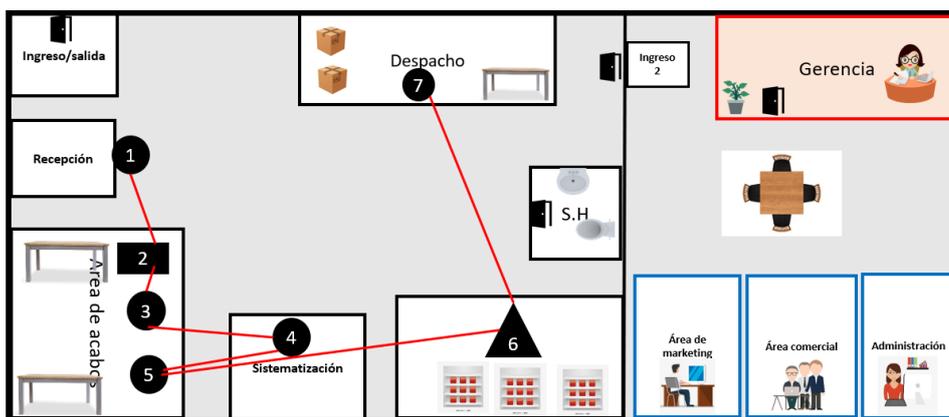
4.-Ingreso al sistema de inventario: Los productos serán ingresados al sistema llamado Viutify Admin para el manejo del stock.

5.- Planchado de camisetas: En esta etapa se procederá a planchar cada camiseta para luego ser almacenada.

6.-Almacenamiento: Los productos serán almacenados por colección y talla.

7.- Distribución de prendas según canal: Las camisetas serán distribuidas a la tienda física y las que se vendan a través de la tienda online permanecerán en el almacén hasta ser entregadas.

Figura 15 Diagrama de recorrido interno



Fuente: Elaboración propia

En la tabla 15 se especificará el tiempo estimado para la fabricación de una colección conformada por 300 prendas.

Tabla 15 Tiempos del proceso de fabricación

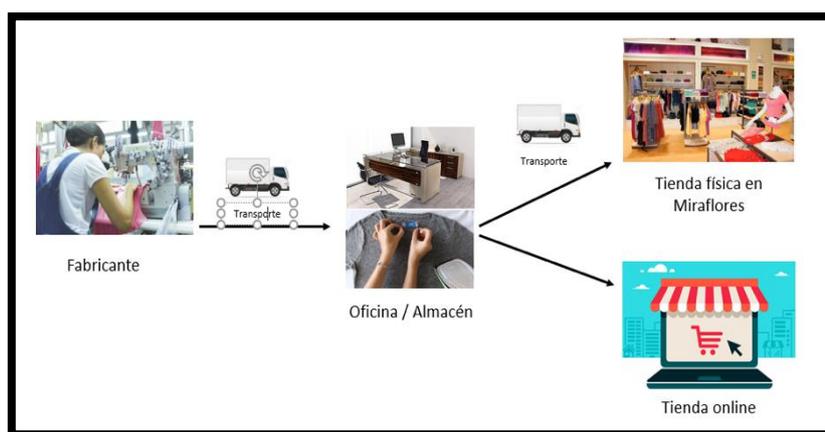
Etapas de fabricación	Tiempo estimado
1.- Elección de temática	5 días útiles
2.- Compra y recojo de la materia prima	3 días útiles
3.- Patronaje de los moldes para las camisetas.	2 días útiles
4.- Confección y estampado de las camisetas	7 días útiles
5.- Control de calidad	2 días útiles
6.- Transporte de prendas a la oficina/almacén.	1 día útil
7.- Recepción e inspección de las prendas terminadas.	1 día útil
8.-Asignación de códigos a cada prenda	2 días útiles
9.-Etiquetado de las prendas	2 días útiles
10.- Ingreso al sistema de inventario.	2 días útiles
11.- Planchado de las camisetas.	2 días útiles
12.- Almacenamiento	1 día útil
Tiempo estimado	30 días útiles

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con información de proveedores.

La marca Humano encargará las ilustraciones de las colecciones limitadas con dos meses de anticipación. Ya que se requiere que el equipo de ilustradoras tenga el tiempo suficiente para crear los artes.

Tal como se señaló en la estrategia de distribución y canales, la marca Humano utilizará un canal de marketing directo. En la figura 16 se presenta la gráfica respectiva:

Figura 16 Canal de marketing directo



Fuente: Elaboración propia.

8.4 Estructura organizacional

La empresa S y A será registrada como una pequeña empresa, ya que contará con más de 10 colaboradores y tendrá ingresos anuales superiores a las 150 UIT. Por tanto, presentará la siguiente estructura:

Figura 17 Organigrama de la empresa S y A



Fuente: Elaboración propia.

8.5 Roles y funciones

La selección del recurso humano ayudará a encontrar a las personas que colaborarán a que la empresa pueda alcanzar sus objetivos establecidos en el plan estratégico. En la tabla 16 se describe el perfil y funciones de todos los colaboradores que trabajarán en la empresa.

Tabla 16 Roles y funciones del personal

Cargo	Perfil	Funciones
Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> ● Licenciado en administración de empresas. ● Conocimientos en planificación estratégica, gestión comercial y marketing. ● Experiencia de 03 años gestionando empresas del sector textil. ● Habilidades: Liderazgo, empatía, trabajo en equipo, creatividad, iniciativa y habilidades de negociación. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Elaboración de plan estratégico de la empresa. ● Velar por el cumplimiento de los objetivos financieros, referidos a los clientes, referido a los procesos y al capital humano. ● Organizar y asignar recursos para el logro de objetivos. ● Liderar y motivar al equipo de trabajo de la empresa.
Coordinador comercial	<ul style="list-style-type: none"> ● Licenciado en administración y marketing. ● Conocimientos en office avanzado, de CRM, gestión comercial y marketing. ● Experiencia de 02 años liderando la gestión comercial en empresas del sector textil. ● Habilidades: Liderazgo de fuerza de ventas, trabajo en equipo, empatía, creatividad y logro de objetivos. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo de la marca y posicionamiento de la misma. ● Realizar benchmarking de las empresas competidoras. ● Asignar precios a los productos. ● Control y reporte de stock de inventario. ● Elaboración del pronóstico de ventas y estimación de las cuotas de mercado de las fuerzas de ventas.

		<ul style="list-style-type: none"> ● Buscar el desarrollo de los canales de distribución a fin de aumentar las ventas. ● Ingreso de pedidos de producción por colección atemporal y limitadas.
Asistente de marketing y promociones	<ul style="list-style-type: none"> ● Bachiller en comunicación y marketing. ● Conocimientos en office intermedio, de CRM, manejo de redes sociales, gestión comercial y marketing. ● Experiencia de 02 años en empresas del rubro textil. ● Habilidades: trabajo en equipo, empatía, creatividad y proactividad. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Manejo de la marca en redes sociales. ● Gestión de las ventas del canal online. ● Realizar actividades de comunicación y publicidad en los puntos de venta, tipo ATL y BTL, de acuerdo a las estrategias planteadas. ● Buscar el desarrollo de los canales de distribución mediante acciones de marketing y trade marketing a fin de aumentar las ventas. ● Gestión de CRM para fidelización de los clientes. ● Realizar reportes diarios de las ventas en canal online.

Ejecutivos de ventas	<ul style="list-style-type: none"> ● Estudios técnicos en administración o carreras afines (concluidos o en curso). ● Conocimientos en office intermedio. ● Experiencia de 02 años en ventas presenciales en empresas textiles o afines. ● Habilidades: trabajo en equipo, empatía, excelente expresión oral, proactividad y comunicación asertiva. <p>Además, los postulantes deberán tener interés en conocer y promover la filosofía del slow fashion.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Promover e incrementar las ventas. ● Ubicación de las prendas en los estantes de exhibición. ● Atender las consultas de los clientes y explicarles los beneficios de comprar una prenda de la marca Humano. ● Lograr el cumplimiento de cuotas establecidas por la empresa. ● Realizar el cobro por las ventas en módulo físico. ● Realizar reportes diarios de las ventas en módulo físico.
Coordinador de producción.	<ul style="list-style-type: none"> ● Licenciado en ingeniería industrial ● Conocimientos en sistemas de calidad y procesos productivos. ● Experiencia de 03 años en producción en empresas del sector textil. ● Habilidades: responsable, proactivo, trabajo en equipo, comunicación asertiva, negociación. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Gestión de cadena de suministros. Además, coordinar la reasignación de insumos. (bolsas y etiquetas) ● Supervisión del área de almacén y patronaje. ● Evaluar la factibilidad de los pedidos ingresados por el área comercial. ● Supervisar cada etapa del proceso encargado a los proveedores. (confección y estampado). ● Gestión del traslado de mercadería al punto de venta.

		<ul style="list-style-type: none"> ● Codificación del ingreso de la mercadería al sistema.
Técnico de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> ● Técnico en textil. ● Conocimiento en innovación y desarrollo en estampado textil. ● Experiencia de 01 año en producción en empresas de sector textil. ● Habilidades: responsabilidad, proactividad, trabajo en equipo, comunicación asertiva. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar trabajos operativos: planchado y etiquetado. ● Control de calidad de los productos.
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> ● Licenciado en Administración ● Conocimientos en office avanzado y manejo de planilla. ● Experiencia de 03 años en administración de empresas del sector textil o consumo masivo. ● Habilidades: liderazgo responsabilidad, proactividad, trabajo en equipo, comunicación asertiva, negociación. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Contabilidad de la empresa. ● Gestión de temas tributarios. ● Gestión de requerimientos legales (permiso municipal, defensa civil, libro de reclamaciones, etc.) ● Gestión de recursos humanos. ● Manejo de planilla ● Procesos de selección ● Capacitaciones.
Contador	<ul style="list-style-type: none"> ● Licenciado en contabilidad ● Conocimientos en office avanzado. ● Experiencia de 03 años en de empresas del sector textil o consumo masivo. ● Habilidades: responsabilidad, proactividad, trabajo en equipo, comunicación asertiva, negociación. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Contabilidad de la empresa. ● Gestión de temas tributarios.

9. Indicadores de Gestión

En este capítulo se plantearán las métricas que se aplicarán al proyecto de negocio de la marca Humano. Además, se analizará la inversión requerida, el financiamiento bancario y el flujo de caja. También, se evaluará la viabilidad económica del proyecto en base a los indicadores del VAN y el TIR.

9.1 Supuestos económicos

a) Supuestos generales

- El horizonte de evaluación del proyecto será de 5 años. Se considerará el año 2019 para pre operaciones y las actividades comerciales se iniciarán a partir del 2020.
- Los precios no variarán en los cinco años de años de evaluación, ya que no se tomará en cuenta la inflación.
- La inversión se recuperará en dos años y siete meses.
- El valor del impuesto a la renta (IR) es de 29.5% para el año 2019.
- El VAN será calculado con el costo promedio ponderado de capital o WAAC.

b) Supuestos de inversiones

- La inversión inicial se utilizará para solventar los activos fijos y los intangibles. Además, para financiar el lanzamiento de la marca Humano.
- Se considerará la depreciación lineal para los activos fijos tangibles e intangibles.

c) Supuestos de financiamiento

- El financiamiento del capital para el presente proyecto de negocio será 50% con aporte de los accionistas y el otro 50% con deuda que será financiada por el banco INTERBANK.
- El financiamiento tendrá una TCEA de 25.97% por un periodo de dos años.

d) Supuestos de ingresos

- La tasa de crecimiento de las ventas se dará en función al gasto promedio del mercado meta en vestimenta y al historial de ventas del competidor directo. Se estima que las ventas para el primer año serán de 6773 unidades.
- Los precios serán establecidos en base a los costos de la fabricación de los productos y los precios vigentes en la categoría.

e) Supuestos de costos y gastos

- La remuneración para el recurso humano se mantendrá fija en el periodo de cinco años, ya que no se tomará en cuenta la inflación.
- Los costos de la materia prima no sufrirán variación en el periodo de cinco años.

9.2 Horizonte de evaluación

El método del horizonte de evaluación es finito, ya que será considerado en 5 años.

9.3 Proyección de ingresos

La marca Humano venderá sus productos durante los doce meses, ya que se ofrecerán tres tipos de colecciones: atemporal, limitada y básica. La demanda esperada se determinó en base al crecimiento de la población de Lima Metropolitana en los niveles socioeconómicos A y B. En las tablas 17, 18 y 19 se mostrarán los costos y precios unitarios de las camisetas por cada colección del portafolio de productos.

Tabla 17 Precio unitario de una camiseta de la colección atemporal

Materiales	S/.
Tela	12.31
Confección	4
Ilustración + derecho de reproducción	2
Estampado	4
Bolsa de papel liner	1.63
Transporte de mercadería	0.4
Etiqueta del polo	0.3
Costo de fabricación por unidad	24.64
IGV	16.2
Precio de venta	90

Tabla 18 Precio unitario de una camiseta de la colección limitada

Materiales	S/.
Tela	12.31
Confección	4
Derecho de reproducción	3
Ilustración	1.6
Estampado	4
Bolsa de papel liner	1.63
Transporte de mercadería	0.4
Etiqueta del polo	0.3
Costo de fabricación por unidad	27.24
IGV	18
Precio de venta	100

Tabla 19 Precio unitario de una camiseta de la colección básica

Materiales	S/.
Tela	12.31
Confección	4
Estampado	4
Bolsa de papel liner	1.63
Transporte de mercadería	0.4
Etiqueta del polo	1
Costo de fabricación por unidad	23.34
IGV	14.4
Precio de venta	80

Fuente: Elaboración propia

La proyección de ventas para la marca Humano se basó en el gasto promedio en vestido y calzado que tienen los niveles socioeconómicos A/B en Lima Metropolitana. Según el estudio NSE 2018 de la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM), el nivel A tiene un gasto promedio mensual de S/. 377 y el B de S/251.

Por otro lado, en el artículo de Perú Retail (2019) se indica que el historial de ventas de la marca Pietá entre el 2012 y el 2019 ha sido de 200,000 prendas. Es decir, aproximadamente, vende 28,571 prendas al año. Esta cifra sirvió para estimar la proyección anual de la marca Humano; sin embargo, se consideró el 50% de lo vendido por la competencia debido al posicionamiento y a los precios que maneja la marca Pietá. En la tabla 20 se detalla la proyección de ventas de la marca Humano.

Tabla 20 Proyección de ventas de la marca Humano en un periodo de cinco años

		15%	16%	17%	18%
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Productos N°1 / colección atemporal	2696	3100	3596	4208	4965
Productos N°2 / colección limitada	1896	2180	2529	2959	3492
Productos N°3 / colección básica	2181	2508	2909	3404	4017
Total	6773	7789	9035	10571	12474

Fuente: Elaboración propia

La proyección de ventas anuales de la marca Humano está basada en las ventas alcanzadas durante el primer año. Es decir que se crecerá un 15% con respecto a las 6773 unidades vendidas en el año uno, la misma lógica se aplicará hasta el año cinco.

9.4 Flujo de inversiones

En tabla 21 se detallan los gastos que se realizarán en el año cero (2019), los cuales se requerirán para el inicio del negocio.

Tabla 21 Flujo de inversiones de la marca Humano

Flujo de inversión	
Concepto	2019 (AÑO 0)
Maquinarias y equipos	8100
Laptos(4) (p.u 1600 x4)	6400
Lectora de código de barras	200
Impresora para ticket de venta	500
Impresora (1)	1000
Muebles y enseres (oficina/almacén)	4822
Mesas de trabajo (2)	800
Anaqueles (2)	440
Herramientas de costura	200
Pistola etiquetadora (1)	100
Etiquetas de tela (millar un solo color)	300
Stickers para código de barras	50
Plancha a vapor (2)	600
Sillas (3) (para el área de acabos)	300
Escritorios y sillas de oficina (4)	1632
Impresora para código de barras (1)	400
Infraestructura (Tienda física)	13940
Vitrinas / escaparates (2)	1800
Vinilos para escaparates (1)	1200
Maniqués de exhibición (4)	1220
Luces e instalación (8)	1100
Estantería (4)	600
Espejos de probadores (1)	140
Cortinas, bancos y percheros (probador)	280
Sistema de extinción	1200
Counter y silla de recepción (tienda)	2200
TV smart 43"	1200
Letrero luminoso	1000
Implementación de toda la tienda (otros)	2000
Activos Intangibles	7566
Suscripción anual de Microsoft	268
Suscripción a POS Visa	70.8
Dominio	59.5
Hosting	1498
Implementación y suscripción de sistema de inventario	670
Diseño y creación de página web	2500
Diseño e Implementación tienda online	2500
Equipos de Oficina	300
Útiles de oficina	300

Licencias	4499
Constitución de la empresa	2500
Licencia municipal	1000
Registro de marca (Indecopi)	534.99
Certificado Indeci (Tienda y oficina)	344.4
Legalización de libros contables	120
Presupuesto de Lanzamiento	11788
Pago de influencers	6500
Merchandising	2100
Diseño del logo de marca	500
Fotografía	1888
Diseñador de moda	800
Garantía de Alquiler	7305
Total	58321

9.5 Inversión requerida en capital de trabajo

Para iniciar el presente plan de negocio se invertirá en el alquiler de una tienda, alquiler de una oficina/almacén, caja chica, gastos operativos, remuneraciones del personal y costos de producción de las camisetas. El capital de trabajo requerido será de S/26,866 y cubrirá el primer mes de funcionamiento de la empresa.

Tabla 22 Capital de trabajo de la marca Humano

Capital de trabajo	
Caja chica	1000
Gastos operativos	1541
Productos de limpieza / Mantenimiento	300
Teléfono e internet	320
Agua	400
Luz	500
Pago mensual de POS	21.24
Gastos de personal administrativo	10390
Coordinador comercial	2200
Coordinador de producción	2200
Técnico de operaciones	1000
Administrador	2200
Personal de limpieza	930
Vendedor 1	930
Vendedor 2	930

Costo de producción	6650
Total alquileres	7285
Tienda Física	4335
Oficina/ Taller	2950
Total	26866

Fuente: elaboración propia.

9.6 Financiamiento

El presente plan de negocio requerirá una inversión de S/. 85,129 la cual será financiada mediante un préstamo del 50% otorgado por el banco Interbank y el otro 50% será aportado por las dos accionistas.

Tabla 23 Financiamiento de la empresa

Inversión	Valor (S/.)	%
Capital Propio	42,564	50%
Préstamo	42,564	50%
Total	85,129	100%

Fuente: elaboración propia.

9.7 Flujo de caja económico

Para el presente proyecto de negocio se estimará el flujo de caja económico en un periodo de cinco años. En la tabla 24 se detallarán los ingresos, egresos, utilidad bruta, utilidad operativa, utilidad neta, flujo de caja operativo y el flujo de caja económico.

Tabla 24 Flujo de caja económico de la marca Humano

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Producto / Servicio 1		242640	279036	323682	378708	446875
Producto / Servicio 2		189600	218040	252926	295924	349190
Producto / Servicio 3		174480	200652	232756	272325	321343
Ingresos		606720	697728	809364	946956	1117409
Descuentos de venta (10%)		60672	69773	80936	94696	111741
Sub Total Ingresos		546048	627955	728428	852261	1005668
Egresos						
Costos de Producción 1		54459	62628	72649	84999	100299
Costos de Producción 2		42357	48710	56504	66109	78009
Costos de Producción 3		41744	48006	55687	65154	76881

Depreciación		4188	4188	4188	4188	4188
Sub Total Costos		142748	159344	184839	216262	255189
Utilidad Bruta		403300	468611	543589	635999	750479
Gastos de Personal		135070	226070	226070	226070	226070
Gastos Operativos		171760	173724	173724	173724	173724
Utilidad operativa		96470	68817	143795	236205	350685
Gastos Financieros (Intereses)		26857	26857	0	0	0
Utilidad Antes de Impuestos		69613	41960	143795	236205	350685
Impuesto a la Renta (29.5%)		20536	12378	42419	69680	103452
Utilidad neta		49077	29582	101375	166524	247233
Depreciación		4188	4188	4188	4188	4188
Flujo de Caja Operativo		53265	33770	105563	170712	251421
Garantía de Alquiler	-7285					S/7,285
Inversión de Activos Fijos	-58263					
Capital de Trabajo	26866					
Flujo de Caja Económico	-38681	S/53,265	S/33,770	S/105,563	S/170,712	S/258,706

Fuente: elaboración propia.

9.8 Valor actual neto (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR).

En la tabla 25 se detallan el valor actual neto que asciende a S/153,483 y la tasa interna de retorno que asciende a 95%. Es decir que este proyecto de negocio es rentable.

Tabla 25 Valor actual neto (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR) de la marca Humano

Tasa de Descuento (WACC)	24%
VAN	S/195,207
TIR	156%
Impuesto a la Renta	29.5%

Fuente: elaboración propia.

El punto de equilibrio mensual de la marca Humano es de 413 camisetas vendidas, para ello se ha considerado un precio de venta promedio de S/ 90 y coste unitario promedio de S/ 25. Los gastos mensuales a ser cubiertos ascienden a S/ 26866, los cuales son cubiertos progresivamente ya que el punto de equilibrio se alcanzará en el quinto mes del primer año.

Tabla 26 Punto de equilibrio mensual

Precio de venta	90
Coste unitario	25
Gastos fijos mes	26866
Punto de equilibrio	413
Ventas equilibrio	37170

Fuente: elaboración propia.

9.9 Periodo de recuperación de capital (PRC)

La marca Humano tendrá un periodo de recuperación de capital de un año y once meses.

Tabla 27 Periodo de recuperación de capital

Indicador	Tiempo
PRC	1.11

Fuente: elaboración propia.

9.10 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad permitirá conocer los diferentes escenarios para que se realice una inversión en la marca Humano. Los posibles escenarios se clasifican en pesimista, conservador y optimista.

9.10.1. Escenario pesimista

En el peor escenario se reducirán las ventas en un 10%. El resultado será una TIR de 97% y un VAN de S/117,864.

Tabla 28 Escenario pesimista

Tasa de Descuento (WACC)	24%
VAN	S/117,864
TIR	97%
Impuesto a la Renta	29.5%

Fuente: elaboración propia.

9.10.2 Escenario optimista

En el escenario optimista se incrementarán las ventas en un 10%. El resultado será una TIR de 222% y un VAN de S/274,454

Tabla 29 Escenario optimista

Tasa de Descuento (WACC)	24%
VAN	S/274,454
TIR	222%
Impuesto a la Renta	29.5%

Fuente: elaboración propia.

9.11 Métricas de marketing

Para el presente proyecto de negocio se aplicarán las métricas a partir del séptimo mes del funcionamiento de la empresa, ya que durante ese periodo de tiempo se reunirá data importante para analizar y medir el desempeño de la marca Humano en el mercado. A continuación se detallarán las métricas que se utilizarán:

a) Cuota de mercado

Domínguez y Muñoz (2010) indican que “es el porcentaje de mercado, definida en términos de unidades o de ingresos, de un producto específico” (p.63).

$$\text{Cuota en función de los ingresos} = \text{Ventas} / \text{Ventas del mercado}$$

Esta métrica permitirá evaluar el crecimiento del mercado, en un determinado tiempo, de los polos de algodón orgánico en Lima. Además, se conocerá la cuota de mercado que ha sido capturada por la marca Humano en sus primeros seis meses.

b) Penetración de la marca

Esta métrica pertenece a la estrategia de penetración en el mercado. Domínguez y Muñoz (2010) indican que “se deben contemplar los clientes que han comprado un producto de la marca al menos una vez, dentro de la categoría donde compite con los de otras compañías” (p.68 y 69).

$$\text{Penetración de la marca} = \frac{\text{Clientes que han comprado algún producto de la marca}}{\text{Mercado de ese producto}}$$

Esta métrica permitirá medir el potencial de la marca Humano para atraer a los clientes de su competencia. Además, se podrá evaluar de forma indirecta cuan eficiente es la campaña de comunicación y si la experiencia del cliente es la mejor que se puede brindar. Ya que el objetivo es generar recomendaciones y con ellas capturar la atención de los clientes de los competidores.

c) Rentabilidad del cliente

Domínguez y Muñoz (2010) indican que este indicador permite medir el beneficio neto de un cliente o porción del mercado después de restar los gastos vinculados a la conservación de ese mercado o cliente.

$$\text{Rentabilidad por cliente (ROI)} = \frac{\text{Beneficio debido a ese cliente}}{\text{Inversión en el cliente.}}$$

Esta métrica permitirá determinar si la empresa es rentable y si está invirtiendo adecuadamente en los clientes que generan ingresos concretos para la marca Humano. Cabe señalar que existen clientes nuevos que pueden tener un potencial para ser explotados y que no deben ser excluidos sin ser evaluados a profundidad. Sobre todo porque la filosofía del slow fashion es un concepto nuevo en el mercado peruano.

d) Eficiencia de marketing

Domínguez y Muñoz (2010) señalan que “permite gestionar la eficiencia del área de marketing descubriendo si los gastos o costes presupuestados han sido los finalmente empleados” (p.47).

$$\text{Eficiencia del marketing} = \frac{\text{Gastos previstos área de marketing}}{\text{Gastos reales área de marketing}}$$

Esta métrica será vital para conocer si el presupuesto de marketing está siendo invertido de una forma inteligente y planificada. Ya que el objetivo es que la marca Humano no realice gastos reactivos que puedan obedecer a las acciones de las marcas competidoras.

e) Satisfacción del cliente

Domínguez y Muñoz (2010) señalan que “la retención de clientes y su incremento son impulsados por la satisfacción del cliente. La satisfacción del cliente por sí misma no garantiza fidelidad. Se tiene un alto grado de fidelidad si la experiencia de compra tiene un grado muy alto de satisfacción” (p.77).

$$\text{Grado de satisfacción} = \frac{\text{Clientes que han consumido en el periodo} - \text{Clientes que se han mostrado insatisfechos}}{\text{Clientes totales en el periodo}}$$

Esta métrica servirá para encontrar la mejor forma de gestionar la satisfacción del cliente y sobre todo para reconocer qué es lo que le da valor añadido a la experiencia del cliente y puede convertirse en un elemento diferenciador clave. Dicha métrica permitirá tomar decisiones estratégicas para el área de marketing de la marca Humano.

9.11.1 Métricas de marketing digital

a) Click through rate (CTR) o índice de respuesta

Domínguez y Muñoz (2010) señalan que “es la métrica central de las campañas de marketing en internet. El CTR es el resultado de dividir el número de usuarios que pincharon en un anuncio o resultado, sobre el total de veces que se ha visto la página web que lo contiene (impresiones), expresados en términos porcentuales” (p.214).

$$\text{CTR} = \text{Número de clicks (número de visitas)} / \text{Impresiones}$$

Esta métrica permitirá determinar cuan eficiente es la publicidad que utilizará la marca Humano para promocionar su tienda online. Cabe señalar que un índice alto de CTR indicará que la campaña es eficaz y tiene un alto grado de creatividad, ya que permitirá generar respuestas de parte del público.

b) Tasa de conversión o Conversion Rate

Domínguez y Muñoz (2010) señalan que “es el porcentaje de usuarios que finalmente compran o realizan alguna acción que hemos marcado previamente como objetivo en su visita a un sitio web” (p.215).

$$\text{Tasa de Conversión} = \frac{\text{N}^{\circ} \text{ visitas que llegan al objetivo}}{\text{N}^{\circ} \text{ visitas implicadas}}$$

Esta métrica permitirá determinar cuántas personas culminan su proceso de compra en la tienda online de la marca Humano. Dicha métrica permitirá evaluar si los pasos para realizar una compra son los más adecuados y han sido fáciles de seguir.

10. Conclusiones

- a) Este plan de negocios se construyó en base a la identificación de un deseo insatisfecho y la oportunidad de resolverlo de una forma rentable y sostenible. A ello se sumó la tendencia de los millennials a reducir la contaminación que generan en el medio ambiente y a comprar marcas que tengan un compromiso social.
- b) El análisis de la industria de la moda y el entorno, utilizando los factores del PESTE en el que desarrollaría el proyecto de negocio, fueron fundamentales para determinar si era factible que esta marca ingresara al mercado peruano. A ello se sumó una investigación cuantitativa para conocer la opinión del mercado meta sobre el slow fashion y el producto que ofrecería la marca. Por lo tanto, se concluyó que la marca Humano representa una oportunidad real de negocio, ya que el producto fue diseñado en base a resolver un deseo insatisfecho y, sobre todo, se consideraron los requerimientos del mercado meta.
- c) El estudio cuantitativo realizado al mercado meta descubrió que el término slow fashion es poco conocido en el país. Por lo tanto, la marca Humano tiene la oportunidad de construir un posicionamiento que la convierta en sinónimo de esta tendencia en el Perú y de adueñarse de un nicho de mercado que está en desarrollo.
- d) De acuerdo al estudio cuantitativo realizado al mercado meta, el cliente limeño aún prefiere realizar sus compras de forma presencial. Por lo tanto, la marca Humano contará con dos canales de venta. El primero será una tienda de experiencia en la que el cliente recibirá información sobre el slow fashion, los beneficios del algodón orgánico y la obra artística de los ilustradores que colaborarán con la marca. Dicho canal será complementado con una tienda online que brindará una experiencia práctica y amigable.
- e) La razón principal por la que una persona adquiere una marca nueva es por la recomendación de familiares y amigos. Por lo tanto, el objetivo principal de la estrategia

de comunicación de Humano será desarrollar un vínculo de fidelidad con sus clientes para que se conviertan en evangelizadores de la marca.

11. Recomendación

- a) El análisis financiero de este plan de negocio determina que es viable, ya que cuenta con una TIR de 156% y presenta un VAN de S/195,207. Es decir que es un emprendimiento que lograría atraer inversionistas y sería sostenible dentro del periodo de cinco años de evaluación. Por lo tanto, se recomienda que al finalizar el quinto año la marca Humano invierta en una tienda en el distrito de Surco y otra en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez dirigida al público extranjero.

12. Bibliografía

- Aldámiz-Echevarria, M. Zara: análisis de la estrategia empresarial (2015). Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/66814/1/TFG-ADE-Ald%C3%A1miz-Maria-juliol15.pdf>
- Algodón orgánico: una oportunidad para el comercio. (2015). Centro de Comercio Internacional. Recuperado de <http://www.guiadealgodon.org/guia-de-algodon/algodon-organico-v/>
- Alvarado, L (2014). Brainketing: El marketing es sencillo; conquistar el cerebro de las personas es lo difícil. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Assael, H. (1999). Comportamiento del consumidor (6^a.ed.) México: International Thomson Editores.
- Brañez, M., Gutiérrez, R., Pérez, R., Uribe, C. & Valle, P. (2018). Contaminación de los ambientes acuáticos generados por la industria textil. Recuperado de <https://www.aulavirtualusmp.pe/ojs/index.php/rc/article/download/1369/1109>
- Calderon, M., Fajardo, L., Gavonel, P. & Molero, I. (2018). Plan de negocio para la creación de una marca de ropa business casual y su comercialización en el mercado femenino dentro del sector B (Tesis de maestría). Recuperada de http://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/1227/2018_MATP_15-2_39_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Carranza, E., Lazo, Y. & Robles, I. (2012). Plan de negocios para una empresa dedicada a la comercialización de ropa de algodón orgánico para bebés (Tesis de maestría).

Recuperada

de

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/316168/carranza_pe-rest.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cómo etiquetar los productos GOTS. (agosto 2018). Recuperado de <https://www.global-standard.org/es/licensing-and-labelling/how-to-get-products-labelled.html>

Congreso aprueba Ley que regula plásticos de un solo uso como bolsas y sorbetes. (diciembre 2018). Recuperado de <https://peru21.pe/lima/congreso-aprueba-ley-regula-plasticos-video-nndc-444967>

Consumidor peruano se transforma, ahora es más impaciente y acelerado. (abril 2018).

Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/consumidor-peruano-se-transforma-ahora-es-mas-impaciente-y-acelerado>

D'Alessio, F. (2016). El proceso estratégico: un enfoque de gerencia. Perú: Pearson Educación de Perú.

De Vera, B. (2018). ¿Por qué la industria textil es la más contaminante después del sector petrolero?. Recuperado de <https://www.elspectador.com/noticias/medio-ambiente/por-que-la-industria-textil-es-la-mas-contaminante-despues-del-sector-petrolero-articulo-805061>

petrolero-articulo-805061

Dominguez, A. & Muñoz. G. (2010). Métricas del Marketing. España: ESIC Editorial.

Fernandez, S., Flores, D.,; Hernandez, R. & Ordaya, R. (2016). Perfect fit: venta de outfits personalizados para mujeres jóvenes de la zona 2, 6 y 7 de Lima Metropolitana (Tesis de licenciatura). Recuperada de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9848/FERNANDEZ_FLORES_HERNANDEZ_ORDOYA_PERFECT_FIT_VENTA_DE_OUTFITS_PERSONALIZADOS_PARA_MUJERES_JOVENES_DE_LA_ZONA.pdf?sequence=1

FMI: Corrupción es el mayor problema para hacer negocios. (agosto 2018). Recuperado de <https://gestion.pe/economia/fmi-corrupcion-mayor-problema-negocios-240678>

FMI subió a 4.1% su estimado de crecimiento del PBI del Perú para el 2018. (octubre 2018). Recuperado de <http://semanaeconomica.com/article/economia/macroeconomia/312546-fmi-subio-a-4-1-su-estimado-de-crecimiento-del-pbi-del-peru-para-el-2018/>

Hernandez, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación . México D.F. :McGraw-Hill.

Hidalgo, C., Castillo, D. & Barandiarán, F. (2017). Plan de marketing para la implementación de una tienda virtual de regalos (Tesis de maestría). Recuperada de http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1931/Cynthia_Tesis_maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019). Informe técnico de Producción Nacional N°4. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/04-informe-tecnico-n-04-produccion-nacional-feb2019.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019). Informe técnico Situación del mercado laboral de Lima Metropolitana N°4. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/04-informe-tecnico-n04_mercado-laboral-ene-feb-mar2019.pdf

Kaplan. R & Norton D. (2016). El cuadro de mando integral = The balanced scorecard. Barcelona: Gestión 2000.

Kotler, P. & Keller, K. (2012). Dirección de Marketing (14^a.ed.) México: Pearson Educación.

Las cinco principales tendencias del consumidor peruano. (julio 2017). Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/cinco-principales-tendencias-consumidor-peruano-139597>

La importancia del endomarketing para la fidelización de los colaboradores. (abril 2017). Recuperado de <https://www.merca20.com/la-importancia-del-endomarketing-para-la-fidelizacion-de-tus-colaboradores/>

Las 7 etapas del embudo de venta que los mercádologos y vendedores deben conocer. (marzo 2019). Recuperado de <https://www.merca20.com/etapas-del-embudo-de-venta/>

Market Report: Perú Población 2018. (abril 2018). Re: Compañía de mercados e investigación pública (CPI). Recuperado de https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201805.pdf

Niveles socioeconómicos. (2018) Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2018.pdf>

New consumer. Millenials: mitos y realidades. (2018). Recuperado de https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-06/ipsos_peru_-_millennials_0.pdf

Pietà: la marca de ropa confeccionada por presos peruanos para celebridades. (junio 2019)
Recuperado de <https://www.peru-retail.com/peru-pieta-marca-ropa-confeccionada-presos-peruanos/>

Población del Perú totalizó 31 millones 237 mil 385 personas al 2017. (junio de 2018).
Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/poblacion-del-peru-totalizo-31-millones-237-mil-385-personas-al-2017-10817/>

Quiñones, C. (2017). Desnudando la mente del consumidor: Consumer insights en el marketing. Lima: Planeta.

Retail: ¿en qué gastan su dinero los consumidores peruanos?. (agosto de 2018). Recuperado de <https://peru21.pe/economia/retail-gastan-dinero-consumidores-peruanos-nndc-422596>

Standard & Poor's Global Ratings ratifica calificación crediticia de Perú en BBB+ con perspectiva estable. (junio de 2018). Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/noticias/notas-de-prensa-y-comunicados?id=5702>

Sinek, Simon. The Science of WHY. Recuperado de <https://simonsinek.com/commit/the-science-of-why/>

Tiendas por departamento son el segundo canal de compra textil en Lima. (enero 2018). Recuperado de <https://www.peru-retail.com/tiendas-departamento-segundo-canal-compra-textil-lima/>

¿Cómo evolucionarán las ventas de moda en el canal online?. (enero 2019). Recuperado de <https://www.peru-retail.com/como-evolucionaran-las-ventas-de-moda-en-el-canal-online/>

¿Cuál es el nuevo perfil del consumidor digital peruano?. (octubre 2018). Recuperado de <https://www.peru-retail.com/perfil-consumidor-digital-peruano/>

¿En qué consiste la corriente “Slow Fashion” en la industria de la moda?. (febrero 2019). Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/moda/consiste-corriente-slow-fashion-industria-moda-259509>

¿Qué es el visual merchandising y por qué es importante?. (mayo de 2019). Recuperado de <https://www.peru-retail.com/que-es-el-visual-merchandising/>

¿Sabes qué es el posicionamiento?. (setiembre 2015). Recuperado de <https://www.merca20.com/sabes-que-es-el-posicionamiento/>

13. Anexos

Anexo 1: APEIM Ingreso y gasto según NSE

Apeim
Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados

INGRESOS Y GASTOS SEGÚN NSE 2018 - LIMA METROPOLITANA

PROMEDIOS	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Grupo 1 : Alimentos – gasto promedio	S/. 1,239	S/. 1,529	S/. 1,448	S/. 1,268	S/. 1,300	S/. 1,200	S/. 1,046	S/. 807
Grupo 2 : Vestido y Calzado – gasto promedio	S/. 182	S/. 377	S/. 258	S/. 163	S/. 171	S/. 147	S/. 123	S/. 102
Grupo 3 : Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la Vivienda – gasto promedio	S/. 472	S/. 1,177	S/. 688	S/. 416	S/. 439	S/. 367	S/. 297	S/. 203
Grupo 4 : Muebles, Enseres y Mantenimiento de la vivienda – gasto promedio	S/. 185	S/. 885	S/. 265	S/. 132	S/. 142	S/. 112	S/. 93	S/. 75
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos – gasto promedio	S/. 249	S/. 671	S/. 357	S/. 220	S/. 230	S/. 198	S/. 150	S/. 103
Grupo 6 : Transportes y Comunicaciones – gasto promedio	S/. 388	S/. 1,358	S/. 689	S/. 299	S/. 340	S/. 214	S/. 143	S/. 81
Grupo 7 : Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza – gasto promedio	S/. 483	S/. 1,427	S/. 814	S/. 403	S/. 444	S/. 319	S/. 212	S/. 137
Grupo 8 : Otros bienes y servicios – gasto promedio	S/. 215	S/. 484	S/. 287	S/. 200	S/. 213	S/. 174	S/. 143	S/. 121
PROMEDIO GENERAL DE GASTO FAMILIAR MENSUAL	S/. 3,412	S/. 7,908	S/. 4,807	S/. 3,100	S/. 3,278	S/. 2,732	S/. 2,208	S/. 1,627
PROMEDIO GENERAL DE INGRESO FAMILIAR MENSUAL*	S/. 4,744	S/. 13,105	S/. 7,104	S/. 4,059	S/. 4,310	S/. 3,540	S/. 2,760	S/. 1,987

Anexo 2: Ipsos New Consumer Millennials: Mitos y realidades



Anexo 3: Encuesta Online

Encuesta sobre la marca de polos Humano

¡Hola! Somos la marca Humano. En esta ocasión necesitamos conocer tu opinión sobre polos fabricados en algodón orgánico con diseños elaborados exclusivamente por ilustradores peruanos.

*Obligatorio

Descripción de la marca

Humano es una marca que vende polos de algodón orgánico con diseños exclusivos creados por ilustradores peruanos. La marca forma parte de la filosofía del slow fashion, que tiene como características principales el uso de materiales que generen una menor contaminación ambiental y el respeto de los derechos de las personas involucradas en la fabricación y comercialización de las prendas. Además, la marca servirá como plataforma para dar a conocer a los nuevos talentos peruanos en el campo de la ilustración.

Rango de edad *

25 - 30 años

31 - 35 años

36 - 39 años

¿En qué distrito vives? *

Tu respuesta

Sexo *

Mujer

Hombre

1.- ¿Usarías un polo fabricado en algodón orgánico? *

Sí

No

2.- ¿Usarías un polo con ilustraciones? *

Sí

No

Prototipos de los polos de la marca Humano








¿Qué es el algodón orgánico?

Es el algodón cuyas semillas no son tratadas ni modificadas genéticamente. La ausencia de plaguicidas y el uso de algodón no transgénico permite un mayor respeto por los recursos naturales y el ecosistema. Además, evita alergias relacionadas con el uso indebido de productos químicos. La ausencia de residuos tóxicos, influye en que sea más suave y beneficiosa para la piel.

3.-¿ Cuánto estarías dispuesto a pagar por un polo de algodón orgánico y con ilustraciones realizadas por artistas peruanos? *

- S/. 90
- S/.100
- S/. 110
- S/.120
- S/.130

4.- Si compraras este producto, ¿cómo pagarías? *

- Tarjeta de crédito
- Tarjeta de débito
- Efectivo

5.-¿Cuántas veces al mes compras polos? *

- 1 vez
- 2 veces
- 3 veces

6.- ¿Cada cuánto tiempo compras un polo? *

- Semanalmente
- Quincenalmente
- Mensualmente
- Cada 3 meses

7.- ¿Qué tipo de temática te gustaría que tuvieran las ilustraciones?. (Puedes marcar 3 opciones como máximo) *

- Familiares
- Deportivas
- Cómicas
- Sobre mascotas
- Costa, sierra y selva peruana
- Símbolos patrios
- Amor
- Protección del medio ambiente
- Empoderamiento de hombre y/o mujer.
- Sobre las profesiones.
- Gastronomía

8.- ¿Prefieres comprar en tienda física o tienda online? *

- Tienda física
- Tienda online

9.- Si prefieres comprar en tienda física, por favor explicar por qué.

Tu respuesta

10.- Si prefieres comprar en tienda online, por favor explicar por qué.

Tu respuesta

11.- ¿Estarías dispuesto a pagar un monto adicional por un servicio de delivery? *

- Sí
- No

11.1 ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por el servicio de delivery?

- S/. 20 (entrega en 1 o 2 días útiles)
- S/. 25 (entregado el mismo día)

12.- ¿Conoces el concepto de slow fashion o moda ética? *

- Sí
- No

12.- ¿A qué lo asocias el concepto de slow fashion ó moda ética? (Puedes marcar dos opciones como máximo).

- Transparencia en los canales de comunicación de la marca.
- Respeto de los derechos de las personas que fabrican y venden los productos de la marca.
- Prendas de buena calidad.
- Respeto del medio ambiente.
- Precios bajos para los clientes.

13.- ¿Con qué atributos relacionas el nombre de la marca Humano? (Puedes marcar 3 opciones como máximo) *

- Cuidado del medio ambiente
- Comercio justo
- Difusión del arte
- Responsabilidad social
- Moda ética
- Otro

13.1 ¿Con qué otro atributo relacionas a la marca Humano? *

Tu respuesta

14.- ¿Por qué medios sueles enterarte sobre las nuevas marcas de polos? (Puedes marcar 3 opciones como máximo) *

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- Youtube
- Banner web
- Radio
- Revistas
- Televisión

15.-¿Cuál es la razón principal para comprar una nueva marca de polos? (Puedes marcar 3 opciones como máximo)

- Recomendación de influencer
- Recomendación de un familiar, amigo o conocido
- Precio
- Calidad de la prenda
- Diseño (ilustraciones en la prenda)
- Publicidad en medios de comunicación.
- Cercanía de la tienda física.
- Opción de comprar por tienda online.

Anexo N° 4 Resultados de preguntas cualitativas

En la investigación cuantitativa se incluyeron algunas preguntas de tipo cualitativas. A continuación, presentamos las preguntas y las principales respuestas de las mismas:

Pregunta N°7.- ¿Qué tipo de temática te gustaría que tuvieran las ilustraciones?

- Símbolos patrios, protección del medio ambiente, empoderamiento de hombre y/o mujer.
- Cómicas, amor, música.
- Familiares, deportivas, sobre mascotas, costa, sierra y selva peruana, símbolos patrios, amor, protección del medio ambiente, música.
- Cómicas, costa, sierra y selva peruana, símbolos patrios, protección del medio ambiente.

Pregunta N°9.- Si prefieres comprar en tienda física, por favor explicar por qué.

- Puedo probarme y ver disponibilidad de tallas.
- Porque puedo observar la calidad del producto
- Me gusta probarme la ropa antes de comprarla, y ver la calidad de tela.
- Tienes un trato directo con el vendedor, donde te permita explicar con mayor detalle sobre las características del producto. Pero sobre todo poder tener contacto directo con el producto que me ofrecen y comprobar el diseño y material de los polos.

Pregunta N°10.- Si prefieres comprar en tienda online, por favor explicar por qué.

- Falta de tiempo para ir a la tienda.
- Porque ahorro tiempo valioso que puedo dedicar para otras actividades.
- Mayor accesibilidad y no gasto tiempo en ir a una tienda física.

- Porque considero que luego de una compra en tienda física, las demás se pueden hacer por tienda virtual.

Pregunta N°13.- ¿Con qué atributos relacionas el nombre de la marca Humano?

- Cuidado del medio ambiente, responsabilidad social, moda ética.
- Comercio justo, responsabilidad social.
- Cuidado del medio ambiente, difusión del arte, responsabilidad social.
- Cuidado del medio ambiente, difusión del arte, moda ética.

