



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Boutique “Be Free”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

AUTOR(ES)

Sotelo Miranda, Ximena Alexandra (0000-0001-9211-8193)

Urquiaga Salcedo, Carlos Gustavo Eliseo (0000-0003-4923-0416)

Arroyo Melgarejo, Patricia Evelyn (0000-0002-7772-8740)

ASESOR

Vargas García, Allan Herminio (0000-0003-2092-8706)

Lima, 17 de Febrero 2019

AGRADECIMIENTOS

Agradecer a Dios por esta oportunidad que nos ha brindado para realizar este proyecto, por guiarnos a lo largo de nuestra vida, por ser nuestro apoyo y fortaleza en momentos de dificultad y debilidad. Así mismo agradezco infinitamente a nuestros padres, familiares y amigos por ser nuestro apoyo incondicional, que nos brindaron su incondicional apoyo, por su amor y sacrificio en todos estos años, a nuestros asesores por brindarnos sus consejos y enseñanzas para poder culminar con éxito este trabajo

RESUMEN

Esta tesis es una idea de negocios que está conformado por estudiantes de la carrera de Administración de Empresas, nace en el salón de clase, después de conocernos y mientras conversábamos con los integrantes del equipo nos preguntábamos que en el Perú hay pocas tiendas de venta de cosmético por catalogo que ofrezcan sus productos en tiempo real, donde uno pueda experimentar la textura y los colores de los diversos productos a vender , saliendo de lo tradicional y apostando por las nuevas tendencias de modas, mejorando su estilo propio con el deseo de verse y sentirse bien.

Muchas mujeres tiene la necesidad de adquirir productos cosméticos, pero el principal problema que tienen es la falta de disponibilidad de estos productos y el desconocimiento del correcto uso de los mismos.

El objetivo de esta tesis es la venta de los productos cosméticos para mujeres de cuatro de las mejores marcas de venta por catalogo, complementándolo con un servicio de asesoría personalizado en técnicas de maquillaje y cuidado de la piel, llevándose las clientas una buena experiencia de compra, relajándose, resolviendo sus dudas y adquiriendo un buen aprendizaje a casa que se le haga fácil aplicarlo en la vida diario, contaremos además, con un historial de cada cliente desde su primera visita, así nuestros profesionales de la belleza sabrán rápidamente que es lo que mas le beneficia a cada clienta y que promociones brindarle, logrando un mejor servicios en su asesoría de imagen y cuidado personal.

Palabras clave: tendencias; asesoría; experiencia; aprendizaje; historial.

Boutique Be Free

ABSTRACT

This thesis is a business idea that is conformed by students of the Business Administration career, it was born in the classroom, after knowing each other and while we were talking with the members of the team we asked ourselves that in Peru there are few stores selling cosmetic by catalog that offer their products in real time, where one can experience the texture and colors of the various products to sell, leaving the traditional and betting on the new fashion trends, improving their own style with the desire to see and feel good.

Many women have the need to acquire cosmetic products, but the main problem they have is the lack of availability of these products and the lack of knowledge of their correct use.

The objective of this thesis is the sale of cosmetic products for women from four of the best brands of sale by catalog, complementing it with a personalized advice service in techniques of makeup and skin care, taking customers a good shopping experience , relaxing, solving their doubts and taking a good learning home that is easy to apply in daily life, we will also have a history of each client since their first visit, so our beauty professionals will quickly know what is what more benefits to each client and what promotions to provide, achieving better services in their image and personal care advice

Keywords: trends; advisory; experience; learning; record.

TABLA DE CONTENIDOS

1	INTRODUCCION	1
2	ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	2
2.1	IDEA / NOMBRE DEL NEGOCIO	2
2.2	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO / A OFRECER	3
2.3	EQUIPO DE TRABAJO	4
3	PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	5
3.1	ANÁLISIS EXTERNO:	5
3.1.1	Análisis PESTEL	5
3.1.2	Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	14
3.2	ANÁLISIS INTERNO. LA CADENA DE VALOR	18
3.3	ANÁLISIS FODA	19
3.4	VISIÓN.....	20
3.5	MISIÓN	20
3.6	ESTRATEGIAS GENÉRICAS	20
3.7	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	20
4	INVESTIGACION / VALIDACION DE MERCADO	20
4.1	DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN / METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS	20
4.2	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	28
4.3	INFORME FINAL: ELABORACIÓN DE TENDENCIAS, PATRONES Y CONCLUSIONES....	28
5	PLAN DE MARKETING	29
5.1	PLANTEAMIENTO DE OBJETIVO DE MARKETING	29
5.2	MERCADO OBJETIVO.....	30
5.2.1	Tamaño del Mercado total.....	30
5.2.2	Tamaño del Mercado disponible	30
5.2.3	Tamaño del Mercado operativo.....	30
5.2.4	Potencial de crecimiento del Mercado.....	31
5.3	ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	31
5.3.1	Segmentación	31

5.3.2	Posicionamiento	32
5.4	DESARROLLO Y ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX.....	32
5.4.1	Estrategia de productos / servicio.....	32
5.4.2	Diseño de producto / servicio	33
5.4.3	Estrategia de precios.....	37
5.4.4	Estrategia de comunicación.....	38
5.4.5	Estrategia de distribución	38
5.5	PLAN DE VENTAS PROYECCIONES DE LA DEMANDA.....	39
5.6	PRESUPUESTO DE MARKETING	40
6	PLAN DE OPERACIONES	41
6.1	POLÍTICAS OPERACIONALES	41
6.1.1	Calidad.....	41
6.1.2	Procesos	42
6.1.3	Planificación	47
6.1.4	Inventarios	47
6.2	DISEÑO DE INSTALACIONES.....	49
6.2.1	Localización de las instalaciones.....	49
6.2.2	Capacidad de las instalaciones	51
6.2.3	Distribución de las instalaciones	52
6.3	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PRODUCTO / SERVICIO	52
6.4	MAPA DE PROCESOS Y PERT	53
6.5	PLANEAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN	55
6.5.1	Gestión de compras y stock.....	55
6.5.2	Gestión de la calidad.....	55
6.5.3	Gestión de los proveedores.....	55
6.6	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO.....	56
6.7	ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS.....	57
7	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS	58
7.1	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	58
7.2	NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN.....	58
7.3	NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN	58
7.3.1	Organigrama	59

7.3.2	Diseño de Puestos y Funciones	60
7.4	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	63
7.5	GESTIÓN HUMANA	65
7.5.1	Reclutamiento, selección, contratación e inducción.....	65
7.5.2	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño	65
7.5.3	Sistema de remuneración.....	68
7.6	ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH	69
8	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	70
8.1	SUPUESTOS GENERALES	70
8.2	INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES). DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN. 71	
8.3	PROYECCIÓN DE VENTAS	72
8.4	PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS.....	74
8.5	CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO	75
8.6	ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO.	76
8.7	ESTADOS FINANCIEROS (BALANCE GENERAL, ESTADO DE GGPP, FLUJO DE EFECTIVO)	77
8.8	FLUJO FINANCIERO	79
8.9	TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL. 80	
8.10	INDICADORES DE RENTABILIDAD	82
8.11	ANÁLISIS DE RIESGO	83
8.11.1	Análisis de sensibilidad	83
8.11.2	Análisis por escenarios (por variables).....	83
8.11.3	Análisis de punto de equilibrio.....	85
8.11.4	Principales riesgos del proyecto (cualitativos)	86
9	CONCLUSIONES	87
10	REFERENCIAS	88
11	ANEXOS	90
11.1	RESULTADOS DE ENCUESTAS	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla1 Cadena de valor Boutique Be Free.....	18
Tabla2 Foda Boutique Be Free.....	19
Tabla 3 Calculo de tamaño de mercado total	22
Tabla 4 <i>Cálculo de tamaño de mercado disponible</i>	23
Tabla 5 Calculo de tamaño de mercado operativo	23
Tabla 6 Cálculo con 80% de nivel de confianza	24
Tabla7 Lean Canvas Final.....	25
Tabla 8 Precio de productos	37
Tabla 9 Proyección de la demanda anual, del año 1 al año 5.....	39
Tabla 10 Proyección de la venta anual de los 5 años	40
Tabla 11 Proyección del presupuesto de marketing desde el año 1 al año 5.....	40
Tabla 12 Demanda mensual en promedio del año 1 al año 5.....	48
Tabla 13 Desviación estándar en el tiempo de entrega en unidades	48
Tabla 14 Cantidad de stock de seguridad mensual del año 1 al año 5	49
Tabla 15 Opciones de localización de local	49
Tabla 16 Criterio y valoración para evaluar los factores.....	50
Tabla 17 Valoración y ponderación de factores para elegir el local	50
Tabla 18 Ficha técnica de la plataforma web	52
Tabla 19 Actividades para la organización de la empresa.....	54
Tabla 20 Criterio de valoración para seleccionar proveedores.....	56
Tabla 21 Proveedores calificados	56
Tabla 22 Inversión en activos fijos tangibles e intangibles.....	56
Tabla 23 Gastos operativos.....	58
Tabla 24 Planilla de remuneraciones del año 1 al año 5	68
Tabla 25 Beneficios laborales del año 1 al año 5	69
Tabla 26 Gastos de recursos humanos del año 1 al año 5	69
Tabla 27 Inversión en activos fijos.....	71
Tabla 28 Depreciación de los activos tangibles.....	71
Tabla 29 Amortización de los activos intangibles.....	72
Tabla 30 <i>Proyección de la demanda del año 1 al año 5</i>	73
Tabla 31 Proyección de los ingresos por ventas del año 1 al año 5	73
Tabla 32 Proyección de los costos variables del año 1 al año 5.....	74

Tabla 33 Proyección de Gastos operativos del año 1 al año 5	74
Tabla 34 Calculo de capital de trabajo con el método de desfase	75
Tabla 35 Estructura de financiamiento del proyecto Be Free	76
Tabla 36 Opciones de financiamiento del proyecto Be Free.....	76
Tabla 37 Cronograma de pago anual de la deuda con el Banco BCP	77
Tabla 38 Estado de ganancias y pérdidas de la empresa Be Free.....	77
Tabla 39 Flujo efectivo de la empresa Be Free	78
Tabla 40 Balance general de la empresa Be Free.....	78
Tabla 41 Flujo financiero de la empresa Be Free.....	79
Tabla 42 Cálculo del COK por el método CAPM.....	80
Tabla 43 Cálculo del Costo medio ponderado del capital (WACC)	81
Tabla 44 Cálculo de indicadores de rentabilidad.....	82
Tabla 45 Resultado del análisis de riesgo en el escenario optimista y pesimista.....	83
Tabla 46 Análisis del escenario optimista en el flujo financiero.....	84
Tabla 47 Análisis del escenario pesimista en el flujo financiero	84
Tabla 48 Fórmula para calcular el punto de equilibrio.....	85
Tabla 49 Cálculo del punto de equilibrio de unidades e ingresos monetarios obtenidos por la venta	86

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Boutique Be Free, siéntete siempre bella.....	2
Figura 2. Descripción Equipo de trabajo	4
Figura 3. Descripción Equipo de trabajo	4
Figura 4. Descripción Equipo de trabajo	5
Figura 5. Tendencia y proyección del mercado de cosmético e higiene al 2022, escenario optimista	8
Figura 6. Biodiversidad del Perú y el Mundo.....	10
Figura 7. Usuarios de internet en el mundo por regiones.....	11
Figura 8. Pronostico Mundial sobre el uso de Dispositivos Inteligentes	12
Figura 9. Distribución de NSE por zona APEIM 2018 – Lima Metropolitana.....	13
Figura 10. Experiment Board	26
Figura 11. Landing Page.....	27
Figura 12. Logotipo de la empresa Be Free Fuente: Elaboración propia.....	33
Figura 13. Exhibición de productos Fuente: Elaboración propia	34
Figura 14. Demostración de cosméticos Fuente: Elaboración propia	34
Figura 15. Inicio de la asesoría personalizada Fuente: Elaboración propia	35
Figura 16. Evaluación de tipo de piel Fuente: Elaboración propia	35
Figura 17. Identificación de producto para el tipo de piel Fuente: Elaboración propia	36
Figura 18. Demostración de alternativas de productos Fuente: Elaboración propia.....	36
Figura 19. Asesoramiento en tips de maquillaje Fuente: Elaboración propia.....	36
Figura 20. Termina la asesoría con la venta del producto Fuente: Elaboración propia	37
Figura 21. Flujo grama del proceso de logística Fuente: Elaboración propia	44
Figura 22. Proceso de venta Fuente: Elaboración propia	45
Figura 23. Proceso de recepción y solución de reclamos Fuente: Elaboración propia	46
Figura 24. Formula de Stock de seguridad Fuente: Elaboración propia	47
Figura 25. Vista de la parte interior del local Fuente: www. adondevivir.com	51
Figura 26. Ubicación geográfica en el google map Fuente: www. adondevivir.com	51
Figura 27. Distribución de la instalación Fuente: Elaboración propia	52
Figura 28. Mapa de procesos de Be Free Fuente: Elaboración propia	54

Figura 29. Pert de la organización de la empresa y proceso de venta Fuente: Elaboración propia.....	54
Figura 30. Organigrama de la empresa Be Free Fuente: Elaboración propia	59
Figura 31. Tarifa de aviso en Bumeran Fuente: www.Bumeran.com.pe	65
Figura 32. Plan de capacitación de Be Free Fuente: Elaboración propia.....	67
Figura 33. Plan de motivación Be Free Fuente: Elaboración propia.....	68
Figura 34. Fórmula para calcular el WACC Fuente: Elaboración propia	81

1 INTRODUCCION

El proyecto Be Free es una boutique que además de ofrecer los productos cosméticos y cuidado personal de los cuatro mejores marcas como son , Natura, Unique Esika y Avon, estará complementado con un servicio de asesoría de imagen y cuidado de la piel y a la vez con los mejores productos, es por ello que nos dirigimos a diversos perfiles de mujeres: Emprendedoras, Amas de casa, Ejecutivas, Independientes, Señoras de la tercera edad, madres de familias, madres soltera, empleada de hogar, jóvenes estudiantes. Con un rango de edad de 18 y 55 años, que quieran aprender de las nuevas técnicas de belleza, los nuevos colores a la vanguardia, estilos diferentes, además que deseen mejorar la textura de su piel, con la asesoría de un profesional que empezaran a interactuar en tiempo real de los productos que les gusten y de los nuevos consejos que estos les brindaran, llevándose una buena experiencia de compra que seguramente las hará regresar.

El poco tiempo que tiene las mujeres en su vida diaria hace que prestan poco tiempo a su cuidado personal, por lo cual necesita productos y servicios que sean funcionales y se adecuen a su necesidad.

La industria de la cosmética no está ajena a la tendencia mundial de protección del medio ambiente es por eso que cada vez más las personas solicitan productos que sean elaborados con ingredientes naturales libres de químicos y sostenibles en el cuidado de la belleza.

2 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

A lo largo de los años los hombres y mujeres han buscado una tendencia de belleza natural, así como del buen cuidado de su apariencia y de su alimentación.

En esta oportunidad nos enfocaremos del cuidado personal, porque hablar de belleza es hablar de cosmética, a lo largo de los años los productos y la manera de cómo utilizarlos han ido evolucionando mostrando fuertes tendencias en el cuidado de la piel.

En la actualidad el rubro de perfumería y cosmética se ha posicionado mucho, y hoy en día es uno de los sectores industriales más empoderados.

El cuidado personal se ha convertido una de las industrias más grandes del consumo y después de evaluar que tan rentable y beneficioso puede resultar para ambas partes nos convierten en una responsabilidad social, sobre la seguridad y el bienestar de las personas.

2.1 Idea / Nombre del Negocio



Figura 1. Boutique Be Free, siéntete siempre bella.

2.2 Descripción del producto / a ofrecer

Nuestro proyecto está basado en enfocarnos en la venta de los productos cosméticos de cuatro de las mejores marcas, complementado con un servicio de asesoría de imagen y cuidado de la piel. Nuestra propuesta de valor está basada en brindar los mejores productos junto con un buen servicio de asesoría.

En el transcurrir de este proyecto hemos podido identificar a certeza la necesidad de la mujer, la falta de información al momento de adquisición, como a su vez la gran falta de asesoramiento que hoy la gran mayoría de ventas de cosméticos tanto de venta directa y tiendas de este rubro se preocupan más por vender, que por dar una mejor calidad a sus clientas e información adecuada. Es por ello que nosotros no seremos una Boutique más como las que ya existen en el mercado del comercio de la cosmética, sino que seremos nosotros mismos personas calificadas y capacitadas para la atención personalizada.

Nuestro proyecto desde un inicio fue enfocado a encontrar y atinar a la gran desventaja que viven muchas de las mujeres hoy en día. Después de un largo proceso de búsqueda de información logramos identificar con exactitud a quienes podrán ser dirigido nuestra propuesta valor y son a mujeres de rango de edad muy amplio. Cabe resaltar que las marcas a las cuales nosotros nos estamos enfocando realizan lanzamientos de productos cada 21 días, es decir la rotación de nueva mercadería pertenece a una demanda muy alta, por eso fue muy importante realizar este tipo de encuentro especiales con ellas, adicional a ello la orientación del saber elegir su compra, la capacitación especializada según su tipo de piel y la ventaja de probar de manera tangible los productos generó una gran satisfacción de su experiencia de compra, pues nosotros nos encargamos de cambiar su compra inicial por ampliar sus conocimientos y llevarse más de un producto, adicional a ello la buena experiencia que se llevan, fomenta la recomendación hacia otras clientas generando de esa manera poder ofrecer a otras mujeres asesorías, compra de productos y la satisfacción de querer regresar. Se creó un vínculo de fidelización y oportunidad que ellas mismas no sabían y ahora esperan más de estas demostraciones para mantenerse a la vanguardia de los productos de última tendencia para el cuidado y buena imagen de su piel.

2.3 Equipo de Trabajo

	<p>Ximena Sotelo Miranda</p> <p>Egresada de la carrera de administración bancaria del Instituto de formación bancaria, con una diploma en Finanzas de la Universidad ESAN y cursando el último ciclo de la carrera de Administración de Empresas en la universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.</p> <p>Cuento con experiencia en los últimos 5 años en el área de administración y finanzas en la empresa Alameda & Hacienda Club, Soy responsable del área de tesorería y contabilidad, también manejo el área de recursos Humanos,</p> <p>Mis habilidades son: proactividad, iniciativa, responsabilidad, actitud positiva con la mayor iniciativa de superación, buscando nuevas metas para mi desarrollo personal y profesional.</p>
---	---

Figura 2. Descripción Equipo de trabajo

	<p>Carlos Urquiaga Salcedo</p> <p>Alumno del último ciclo de Administración de Empresas en UPC</p> <p>Experiencia por más de 10 años en el rubro comercial bancario, actualmente trabajo en el sector educación como Jefe comercial en el área de Admisión.</p> <p>En relación al proyecto, mi experiencia estaría orientada al desarrollo comercial del negocio, centrándome en la orientación y experiencia hacia y del cliente, la idea es formar un equipo sólido y con amplia experiencia en el sector cuidado personal con conocimiento amplio de los métodos y tendencias.</p>
---	--

Figura 3. Descripción Equipo de trabajo



Patricia Evelyn Arroyo Melgarejo

Egresada de la carrera de administración bancaria y del programa de Certificación para Cajeros del Instituto de Formación Bancaria, cursando el último ciclo de la carrera de Administración de Empresas en la universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Actualmente trabajo en el Ministerio Público, que es un organismo autónomo del estado y su función principal es la defensa de la legalidad. Desempeño mis funciones en el área Administración, hace 7 años, registrando todos los gastos que se realiza con el fondo de caja chica del Ministerio Público del Distrito Fiscal de Lima Norte.

Figura 4. Descripción Equipo de trabajo

3 PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

3.1 Análisis Externo:

3.1.1 Análisis PESTEL

➤ Entorno Político – Legal:

En el Perú existen acuerdos de facilitación del comercio establecidos por una organización mundial, la cual indica y señala medidas para la fluidez económica y el tránsito de mercancía entre países. Actualmente nuestro país forma parte de 21 acuerdos comerciales, entre los que destacan: La comunidad Andina, APEC y La alianza del Pacifico

Cambios realizados en los lineamientos de las aduanas que buscan una mejora en la facilitación del control aduanero, implementando un sistema obligatorio de ingreso y salida de diversos productos ofrecidos mediante catálogos.

En la actualidad no se cuenta con alguna regularización respecto a la venta de productos por catálogo y no existe impedimento alguno sobre el desarrollo de este mercado, el cual genera un aumento en el consumo masivo.

Las industrias que presentan un mayor consumo por parte de los peruanos son las de belleza, higiene y artículos para el uso en el hogar, las dos primeras tuvieron incrementos entre el 3% y 5% concentrándose en Lima, siendo esta ciudad la que maneja los altos porcentajes de crecimiento.

➤ **Entorno Económico:**

En el aspecto económico y según reporte de Euromonitor Internacional, líder mundial en investigación de mercado estratégica independiente, se espera que el éxito futuro de la venta directa dependa mucho en que los propios vendedores se adapten a la revolución del internet estimándose un crecimiento de 11% aproximadamente hacia el 2021 pese incluso a la presión que va a ejercer el comercio electrónico. El sector de cosméticos, en los últimos años ha sido un gran aporte en la evolución del PBI nacional pues ha generado más de 400,000 puestos de trabajo, la mayoría de ellos a través del canal de venta directa. Se espera que en los próximos años esta cifra crezca debido al ingreso de nuevas marcas y al crecimiento de la venta online (COPECOH, 2018). En cuanto a los canales preferidos de consumo de la mujer peruana, existen tres grandes grupos: Retail, Venta directa y el E-Commerce, si bien es cierto este último mencionado no tuvo gran acogida en los años generando solo 1%, muchas de las mujeres antes preferían consumir estos productos vía venta directa. Pero desde el 2014, el sector retail superó al canal tradicional debido a la mayor cantidad de puntos de venta dentro de las zonas urbanas. Respecto a la distribución del gasto promedio que realizan las mujeres en la compra de productos de belleza y cuidado personal, de acuerdo al Gremio Peruano de Cosmética e Higiene (COPECOH) se proyecta llegar hasta los S/ 9.8 mil millones para el 2021 representando un crecimiento de 2% interanual, en cuanto al tipo de comprador, los de mayor gasto fueron quienes consumieron menos siendo estos tan solo un 8% del mercado, mientras tanto, los compradores medianos y light se ven representados por valores del 13% y 14% respectivamente, los habitantes de Lima, representados por un 38% fueron los mayores consumidores.

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) comunicó que para el 2018 el crecimiento del producto bruto interno (PBI) tuvo un incremento del 4% en comparación al año anterior, así mismo se precisó que la actividad económica se expandirá 4.8% en promedio en el periodo 2020-2022, finalmente se espera una evolución favorable en este mercado de la cosmética ya que se encuentra en pleno desarrollo y a la vez esto se encuentra enlazado al PBI per cápita es decir a los niveles de ingresos de la población, a pesar de todas las adversidades que viene atravesando el Perú en los últimos años en los temas de corrupción que varias empresas se han visto involucradas para el 2019, los ingresos fiscales se incrementarían hasta alcanzar 19,3% del PBI, debido a medidas tributarias que aportarían ingresos por 0.7 puntos porcentuales del PBI. Para los años 2020-2022, los ingresos del

gobierno se acelerarían y crecerían hasta 20.6% y respecto al déficit fiscal, la diferencia entre ingresos y gastos del gobierno, el MMM redujo la proyección a 3 y 2.7 por ciento del PBI para los años 2018 y 2019, respectivamente.

Sector Otros Servicios:

Este sector es uno de los motores de la economía peruana puesto que ocupa a más de 6 millones de personas, como podemos observar en la imagen N°5 en un escenario moderado la tendencia y proyección del mercado de cosmético e higiene al 2022 llega a un 10.29 millones de soles, teniendo un crecimiento año tras año a pesar de que la propia informalidad va en aumento. En específico la industria de cosméticos y productos de cuidado e higiene personal ha crecido en estos 3 últimos años, respondiendo a la creciente tendencia del cuidado personal. En el Perú, solo en el año 2017 este sector alcanzo los 7 millones de nuevos soles, dando como resultado un crecimiento de 4 puntos porcentuales respecto al año pasado, entre los diversos productos de este sector destacan el maquillaje, con un crecimiento del 12% y las fragancias con un 8%, se estimó que para el cierre del 2018 el sector debería crecer de 7% a 10% como podemos observar en la imagen N°6 la tendencia de proyección del mercado de cosméticos e higiene al 2022 en un escenario optimista llegaría a los 12.21 millones de soles y teniendo su mayor consumo de estos productos es Lima, seguido de Arequipa, La Libertad y Cusco. Las principales tendencias son los ingredientes de origen natural, la propia evolución del consumidor y la diferenciación del consumo.

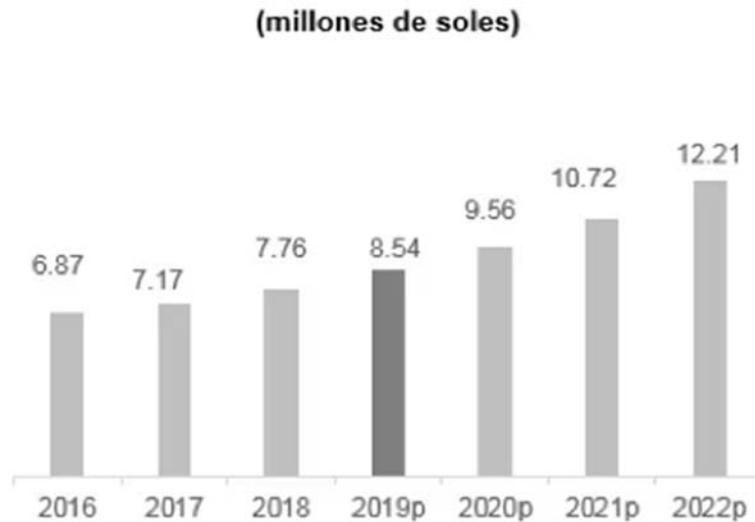


Figura 5. Tendencia y proyección del mercado de cosmético e higiene al 2022, escenario optimista

Fuente: COPECOH – CCL

➤ **Entorno Social - Cultural:**

Hoy en día para las mujeres es muy importante verse bien , y es por ello que buscan cuidar mas su piel , con protectores solares, cremas especializadas, serum para disminuir arrugas y líneas de expresión, cosméticos a base de productos naturales, entre otras influencias, así desarrollar una prolongación del envejecimiento en el tiempo, ayudándose a mantener más jóvenes y encontrando precios accesibles de estos productos mencionado en el mercado, según ORIFLAME (2018, 28 de Mayo) la tendencia de la industria de belleza y cuidado personal para el 2021 se espera que crezca año tras año un 5 % , ya que los peruanos por categoría viene mostrando un mejor desempeño en los productos para el tratamiento de la piel, creciendo un 6% en los últimos cinco años y crecerá a esa misma tasa en los próximos cinco años.

El número de habitantes en el Perú anualmente a estado en constante crecimiento (INEI, 2018), según los resultados del censo que se realizo en el año 2017, demuestra que en nuestro país existen 480 mil mujeres mas que hombres, siendo la mayoría de la población mas joven, estas cifras nos permiten a futuro realizar estudios focalizados de mercados y también proyecciones de empleabilidad. El aumento de números de habitantes mujeres

también se ve reflejado en el creciente interés de los peruanos en los productos cosméticos y cuidado personal, según informa el periódico El Comercio (2018,14 de Marzo) estos han tenido un aumento de 8% para en año 2018.

Empleo en el Perú: Según en diario Gestión EL 50% de trabajadora en el 2022 será de generación milenios, lo cual está orientando a la mayoría de las empresas a cambiar la forma en la que trabajan, teniendo horarios flexibles, salas de esparcimiento, comidas saludables, actividades dentro del horario de oficina que les permitan crecer tanto personal como profesionalmente entre otros beneficios adicionales que se conocen hoy en día como el salario emocional,(GESTION, 2018). En el Perú la empresa Brasileira Natura Cosmetic es reconocida como la mejor empresa para mujeres peruanas, promoviendo trabajo y un mejores beneficios para cada trabajadora. El sector cosmético es uno de los sectores que mas incremento a tenido en los últimos años , puesto que los vendedores y vendedoras de productos cosméticos y de higiene personal forman parte de este aumento de los peruanos que ingresaron a la población económica activa.

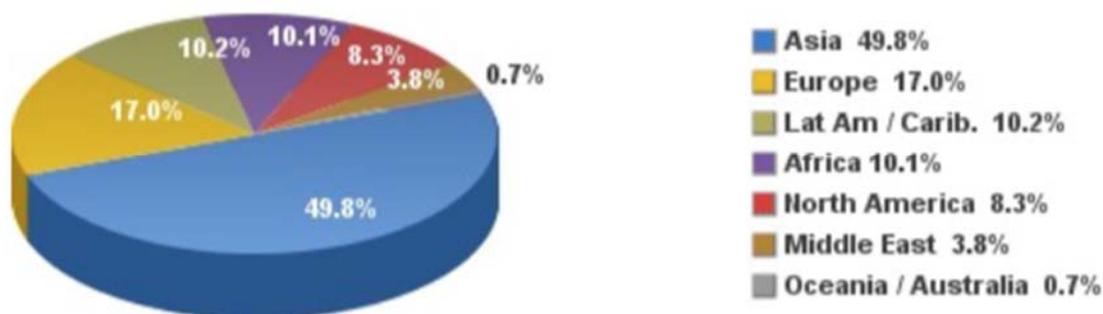
➤ **Entorno Medioambiental - Tecnológico:**

Para lograr la sustentabilidad, las empresas del rubro de la belleza deben enfocarse en las emisiones de CO2, en las energías limpias, así como la creciente demanda de productos cosméticos y de cuidado personal que sean sustentables cuidando así el medio ambiente. El uso de materiales de menor impacto ambiental también genera un gran cambio. La marca Brasileira Natura Cosméticos incluyo en la línea perfumería el vidrio reciclado y el repuesto de la línea Ekos, totalmente hecho de PET reciclado. Respecto al ciclo del reciclaje de los envases después del consumo, la empresa desarrollo una “calculadora” de impacto ambiental que ayuda a los especialistas a perfeccionar la técnica de mitigar los impactos ambientales de los nuevos productos (...) el índice de reciclabilidad alcanzo el 51%. Muchas de las empresas de venta de cosmético ahora para su fabricación están usando mas productos naturales que no contengan parabenos, y para ello entre las cuatro marcas de venta directa por catalogo, la que mas resalta en lo mencionado es Natura Cosmetic ya que la garantía de Natura es que no utilizan ingredientes de origen animal y tratan de sustituir en la medida de lo posible ingredientes de síntesis química, sus productos están compuestos en mayor cantidad de activos vegetales y base vegetalizada, sin embargo, al hablar de productos naturales se entiende que no contiene ningún químico y los productos de natura si los

a la tecnología el mundo vive conectado , y cosas que antes parecen imposibles o pocas imaginadas, ahora son parte de nuestro día a día.

La tendencia del uso de las redes sociales como plataforma de ventas son un medio para comunicarse con los clientes, potenciar las marcas con videos en tiempo real, en vivo y en directo, realizar promociones creativas en movimiento o en 5D y frecuentar los canales de mensajería para elevar la confianza de los clientes serán algunas de las proyecciones de hoy en adelante.

Internet Users in the World by Regions - 2017 Q2



Source: Internet World Stats - www.internetworldstats.com/stats.htm
Basis: 3,835,498,274 Internet users in June 30, 2017
Copyright © 2017, Miniwatts Marketing Group

Figura 7. Usuarios de internet en el mundo por regiones

Fuente: Internet World Stats

Como podemos observar el menor porcentaje en utilizar internet esta en Oceanía con una proporción del 0.7 %, mientras que en el continente Asiático casi el 50% de personas utiliza el internet , Debido a la innovación de la tecnología y a la globalización, en el mundo las personas utilizan distintos dispositivos como la tradicional, hace muchos años se utilizaba el Desktop, luego pasamos a la PC, las Laptop que la primera en salir fue en el año1981, y finalmente las Tablet y Smartphone para poder conectarse al internet. En el siguiente cuadro veremos la distribución de estos cuatros dispositivos y la proyección que han tendido desde el año 2012 al año 2017, siendo el Smartphone el dispositivo con mayor uso para conectarse al internet en el mundo, según Forbes.

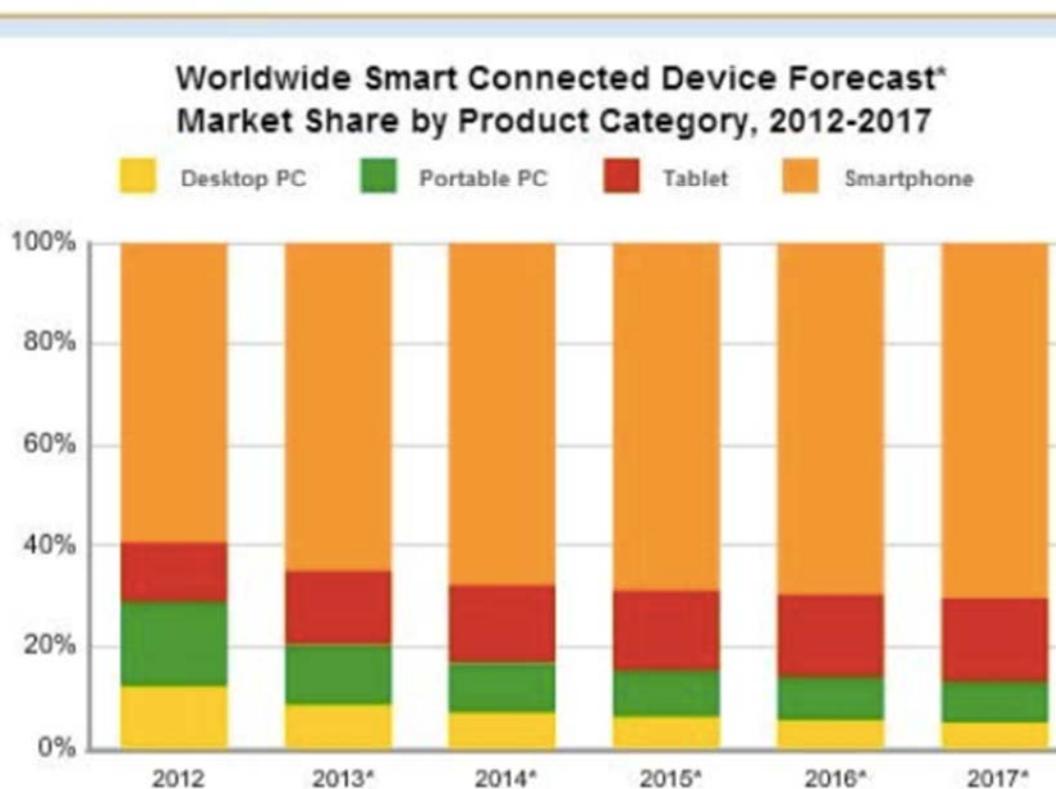


Figura 8. Pronostico Mundial sobre el uso de Dispositivos Inteligentes

Fuente: Forbes

Respecto a la evolución de las redes sociales , que es un punto muy importante para transmitir las ofertas de los nuevos productos de venta directa antes de lanzarla, esta se encuentra en crecimiento y con una proyección de 3020 millones de usuarios para el 2021, Según el Ministerio de transporte y comunicaciones (MTC) señala que para el 2021, año del bicentenario, se espera que al menos el 75% de los peruanos cuenten con una conexión a Internet y un 70% pueda acceder utilizando la red 4G, ayudando a los peruanos hacer más fácil su vida en la navegación de internet a través del celular, siendo esta la cuarta generación de tecnologías de telefonía móvil, así mismo esperan que para el 2025, el 75% de la población en la región acceda a Internet usando dicha tecnología.

➤ **Entorno Demográfico:**

Lima Metropolitana y Callao está compuesta por más de diez millones de habitantes, de los cuales el 4.7% corresponden al NSE A, 23.2% al NSE B y 41.3% al NSE C, el 69.2% lo ocupan estos tres NSE. En Lima Metropolitana el 5% de hogares pertenecen al NSE A, el 23.1% al NSE B y el 40.3% al NSE C.

Las zonas más representativas que pertenecen a los NSE A, B y C son las 6 y 7 señaladas en el siguiente cuadro:

(%) HORIZONTALES

ZONA	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Muestra	Error (%)*
Total	100	4.7	23.2	41.3	24.4	6.4	4058	1.54
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100	0.0	15.0	37.8	38.2	9.0	291	5.74
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.2	26.9	49.3	19.3	2.3	353	5.22
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	1.1	17.4	43.2	28.9	9.5	276	5.9
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100	2.5	26.7	43.0	24.1	3.8	526	4.27
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	1.0	10.4	45.1	33.3	10.2	331	5.39
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	14.4	56.0	23.9	3.9	1.8	284	5.82
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	34.6	46.4	13.7	4.2	1.1	338	5.33
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	2.0	28.8	47.4	18.1	3.7	289	5.76
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100	0.4	7.2	49.2	34.0	9.3	318	5.5
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Mi Perú)	100	1.3	18.7	45.7	24.6	9.8	1019	3.07
Otros	100	0.0	8.8	42.6	32.8	15.7	33	17.06

Figura 9. Distribución de NSE por zona APEIM 2018 – Lima Metropolitana

Fuente: APEIM

El estudio realizado por APEIM (Asociación Peruana de empresas de investigación de mercados) evidencia que el 5% del NSE A, 23% del NSE B y 40.3% del NSE C viven en Lima metropolitana haciendo un 68.4% de la población. En el siguiente cuadro muestra los ingresos y gastos según NSE, se observa que en el grupo 5 referente a cuidado, conservación de la salud y servicios médicos los NSE A, B y C registran un gasto promedio mayor a los S/. 200.

➤ **Entorno Global:**

En la industria del cuidado personal se registra una alta tendencia en tres puntos principales de nuestro interés:

- a. Productos para el cuidado íntimo continúa creciendo: Estos productos siguen estando en su auge y esto se evidencia en el crecimiento de dos dígitos en el año 2013 por siete años consecutivos, todo esto responde a los mayores ingresos disponibles que están obteniendo las mujeres seguido de la gran cantidad de productos más especializados.
- b. Productos para el cuidado de la piel sigue siendo el nicho: Las mujeres peruanas que usan herramientas para el afeitado y aseo de la piel tienden a utilizar una mayor cantidad de cremas, jabones y aceites. Además, la mayoría de las mujeres usa elementos depilatorios solamente en primavera y verano, cuando son populares el uso de vestidos, faldas y shorts.
- c. Participantes líderes toman ventaja estratégica mediante marketing no tradicional:

La publicidad en medios como la radio y televisión siguen siendo importantes para la distribución de estos productos con infomerciales y ofertas de compra de productos. Sin embargo, se está optando por establecer un mayor contacto de manera personal a través de redes sociales, siendo las más populares Facebook e Instagram, las empresas que postean diariamente en sus muros son Unique y Esika y son las dos marcas líderes en venta directa.

3.1.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

✓ Poder de negociación de los compradores o clientes

En muchas ocasiones los consumidores finales de compra de cosméticos ya sea por medio de catálogo o presencial suelen ser mujeres, aunque existen diversos productos que también son dirigidos para caballeros para el cuidado personal, como colonias, jabón, shampoo, cremas, accesorios, entre otros, teniendo este poder de negociación media, ya que esto va depender de consumo de la consultoras mediante los programas de incentivos (premios, viajes, autos, etc.), cuando nos referimos al poder de los compradores finales estos cada vez tienen una mayor importancia en el cuidado de la piel, considerando todo tipo de oferta y liquidaciones (por temporada o antes de discontinuar un producto) para la finalización de ese stock disponible, todo ello dependerá debido al entorno económico en el cual se replantean hábitos de compra, estos a su vez se interesan por:

-sensibilidad al precio: en el mercado peruano existen gran cantidad de marcas de venta por catálogo con precios similares, y además, también se encuentran las empresas por canal directo como en el canal retail, por lo cual el consumidor tiene varias alternativas

para comparar y escoger, el precio a través de sus ofertas es uno de los principales factores para la decisión final de compra, lo cual el consumidor ejercerá un alto poder de negociación.

✓ **Poder de negociación de los proveedores**

Una de las metas que tenemos es contar con productos de excelente calidad, para ello necesitamos a los mejores proveedores. Nuestras marcas son competencia entre sí, ya que queremos contar con la afluencia de diferentes sectores. Hemos seleccionado cuatro marcas reconocidas en el mercado y estas son: Natura, Unique, Esika y Avon.

Como afianzarnos a que estas marcas sean nuestros principales proveedores, la vinculación es sumamente fácil. Nosotros como potencial giro de negocio de venta de cosméticos, nos afilamos como representantes de la marca, es decir nos inscribimos como potencial cliente acreedor de los productos solicitando una cierta cantidad de productos no menos del monto de S/. 1500 soles, solicitamos factura y somos participe de muchos beneficios por parte de la marca. Cada marca maneja múltiples beneficios para cada cliente, en nuestro caso por ser un giro de negocio de venta de comercio, recibimos hasta el 40% de descuento por los productos, entramos a los beneficios de acumulación de puntos, viajes y premios de carros. A su vez nosotros damos a nuestros clientes hasta el 20% de descuento por la compra de cada producto, generando beneficios de compra para ellos y nosotros dando el producto en venta de mano, a diferencia de la venta por catálogo que tiene fechas de reparto. Ellos serán quienes nos brinden nuestro principal recurso, los productos que serán lo que nos genere rentabilidad en este modelo de negocio.

✓ **Amenaza y Sustitutos**

En la actualidad los productos de belleza satisfacen las necesidades de verse y sentirse bien, por lo tanto el desarrollo de productos sustitutos en el mercado de cosméticos Peruano y, en específico, de venta de cosméticos y productos del cuidado de la piel, no es muy relevante para la industria Peruana, ya que el producto sustituto estaría conformado por nuevas opciones preparadas a base de productos naturales, las cuales, son bien consideradas para el consumidor final, antiguamente la compra de un producto cosmético generaba invertir mucho dinero, pero en la actualidad se ha reducido la brecha que existía en la mente de muchos peruanos dando lugar a varias alternativas

de compra, hoy por hoy estos bienes no tienen sustitutos, para las categorías de productos de tratamiento para el cuidado de la piel, rostro, cuellos y contorno de ojos, según el diario UNO, llegó al Perú el rejuvenecimiento facial sin cirugía a través del Quicklaser (2018, 17 de Febrero) aunque estas técnicas presentan resultados alternativos a los productos de cosmética, tienen un resultado a largo plazo, con un mayor costo y dirigido a un sector A y B, y tienen que ser realizado por profesionales altamente calificados la cual tiene un uso muy limitado a comparación de los productos que se ofrece por venta directa o de catálogo.

✓ **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Actualmente en el Perú vivimos cada año con una progresión a la alza referente a la venta de cosméticos, existiendo el riesgo latente del ingreso de nuevas marcas de cosmética y cuidado personal al mercado nacional, siendo esta un poder de negociación alta manteniendo una economía peruana estable, según el artículo la Cámara el sector de cosmética e higiene ha tenido un crecimiento entre 6% y 8% respectivamente, lo cual ha permitido que ingresen nuevas marcas de productos de belleza a nuestro país (2018, 19 de Marzo), existen todo tipo de marcas para los diferentes sectores económicos, si bien es cierto los consumidores ahora optan por comprar productos con fabricación a base de materia prima naturales, lo cual la marca Natural encargada de la venta de cosméticos por catálogo fue posicionada en el segundo lugar en el primer ranking de Great Place to Work en el año 2017 brindando mejor calidad de productos en comparación con la marca Esika, Avon y Unique.

✓ **Rivalidad entre los competidores**

Existen muchos competidores en el rubro de la cosmética en la actualidad, pero son muy poco los que tienen la producción nacional con presencia internacional, podemos hablar que en el Perú tenemos una alta rivalidad entre los competidores siendo estos los principales Belcorp (l'evel, Esika y Cyzone), Avon , Oriflame, Unique, intradevco y natura , siendo los tres más fuertes en la actualidad L'evel, Natura y Avon. La estrategia de los productores es usar al Perú siendo un centro de distribución hacia otras latitudes, teniendo un crecimiento constante de mercado generando la entrada para nuevos participantes, pero la participación de estas marcas existente dificulta que nuevas empresas con productos e ideas de negocios parecidos puedan ingresar en este segmento tan competitivo, la industria cosmética siempre se caracterizó por ser una industria de moda dirigido para personas que les gusta arreglarse para verse y sentirse bien, cabe resaltar que en el Perú casi todas las principales marcas de categoría internacional ya han ido ingresando poco a poco , año tras año al Perú y sería importante que la industria cosmética desarrolle factores claves para su éxito.

3.2 Análisis Interno. La cadena de valor

Tabla 1

Cadena de valor Boutique Be Free

<u>INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA</u>
Estamos ubicados en el distrito de Lince, siendo una boutique que tiene una buena infraestructura para la atención de nuestros clientes, brindando un ambiente agradable en donde el cliente se sentirá cómodo de realizar su compra de productos de belleza.
<u>ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS</u>
Seremos nosotros mismos personas calificadas y capacitadas para la atención personalizada, brindándole los mejores productos junto con un buen servicio de asesoría. Nuestro equipo de colaboradores aporta lo mejor para que este servicio tenga aspectos diferenciadores, una atención de primera y así tener un crecimiento sostenible en el mercado de cosmética.
<u>DESARROLLO TECNOLÓGICO</u>
La adquisición de una computadora para la base de datos de los clientes, y un software que nos permita tener su historial del cliente desde su primera visita, consideramos como clave tener muy definido el perfil de nuestros clientes, las mujeres que trabajan, donde las encontramos, sus preferencias y de acuerdo con toda esa información, podemos planificar nuestras estrategias.
<u>COMPRAS</u>
Se está considerando adquisición de los productos de cada proveedor (Unique, Natura, Esika y Avon), También los equipos y materiales para acondicionar la Boutique (espejos, muebles, armarios, cepillos, utensilios de maquillaje, entre otros).

<u>LOGISTICA DE ENTRADA</u>	<u>OPERACIONES</u>	<u>LOGISTICA DE SALIDA</u>	<u>MERCADOTECNIA Y VENTAS</u>	<u>SERVICIO POST VENTA</u>
Recibimos a nuestra cliente en nuestras instalaciones, evaluamos su tipo de piel, identificamos que es lo que ella debe usar, le mostramos la variedad de nuestros productos según su tipo de piel	La asesoramos de cómo aplicar los productos correctamente. Guiándole en los pasos correctos que ella debe hacer para su rutina diaria.	Después de haber asesorado, nuestra cliente quedo satisfecha con nuestro trabajo, le ofrecimos nuestros productos. Selecciona el producto por el cual está interesada, toma la decisión de comprar el producto y de esa manera cerramos la venta	Nuestra venta se realizara de manera directa y través de medios virtuales como Facebook y publicidad , además de las recomendaciones que realicen nuestros clientes	Al finalizar el servicio de asesoramiento a nuestros clientes , ya contamos con una base de datos y cada mes le recordaremos los productos nuevos que llegan a la tienda

MARGEN

3.3 Análisis FODA

Tabla2

Foda Boutique Be Free

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O1: Mercado en expansión en el sector de cuidado y belleza</p> <p>O2: Tendencia sobre cuidado personal</p> <p>O3: Crecimiento del negocio electrónico posible contacto virtual</p> <p>O4: Incremento en la tendencia de compras por catalogo en Lima</p> <p>O5: Creciente interes por ingredientes de origen natural</p>	<p>A1: Incertidumbre respuesta del mercado</p> <p>A2: Entrada para nuevos competidores</p> <p>A3: Posible desconfianza de la procedencia de los productos</p> <p>A4: Inestabilidad politica, disminuye el crecimiento</p> <p>A5: Robo y/o perdida de productos</p>
<p>FORTALEZAS</p> <p>F1: Startup de servicio de cuidado personal, interactivo y ágil.</p> <p>F2: Calidad en los productos</p> <p>F3: Especialistas en el rubro del negocio / curso de desarrollo</p> <p>F4: Experiencia de estas 4 mejores marcas en el rubro de la cosmetica y cuidado personal</p> <p>F5: Alta variedad de catalogos por campaña</p>	<p>LOGRAR UNA UTILIDAD AL FINAL DEL PRIMER AÑO DE UN 10%</p> <p>(F1-O1, O2, O5): Ofrecer el servicio de cuidado personal y asesoramiento personalizado en un mercado en expansión, compitiendo con los precios mas bajos al de su lanzamiento.</p> <p>EN EL 2019 BRINDAR EL SERVICIO EN LOS PRINCIPALES DISTRITOS DE LIMA EN DONDE SE CENTRA NUESTRO PUBLICO OBJETIVO</p> <p>(F2-O1, O3, O5, O4): Ingresar a los principales distritos como Lince, Pueblo Libre, San Miguel, etc a través de un app o servicio de mensajería que permita contactarnos ofreciendoles en tiempo real el una respuesta a su posible duda respecto al uso de un</p>	<p>FIDELIZAR A NUESTROS CLIENTES EN UN 20% EN EL PRIMER AÑO</p> <p>(F1-A2): Con el servicio innovador del cuidado de la piel, tendremos un seguimiento de cada cliente para así tener un trato personalizado, generando barreras altas para nuevos competidores</p> <p>(F1-A1, F3): Al brindar un servicio interactivo y ágil podremos disminuir la sustitución de otros canales tecnológicos brindando asesoría con nuestros especialistas</p> <p>(F4-A3,F5) Generar campañas mostrando la amplia gama de productos, comunicar los beneficios, indicar uso y absolviendo dudas evidenciando la alta calidad de los mismos</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>D1: Se cuenta con un solo espacio física (Lince)</p> <p>D2: Respaldo financiero limitado por venta en estacionalidad / fechas determinadas</p> <p>D3: Poco personal capacitado y con amplio conocimiento del negocio</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1: Mercado en expansión en el sector de cuidado y belleza</p> <p>O2: Tendencia sobre cuidado personal</p> <p>O3: Crecimiento del negocio electrónico posible contacto virtual</p> <p>O4: Incremento en la tendencia de compras por catalogo en Lima</p> <p>O5: Creciente interes por ingredientes de origen natural</p> <p>POSICIONAR AUN MAS A LAS MARCAS A NIVEL NACIONAL EN EL PRIMER AÑO</p> <p>(D2-O1, O4, O5, D1): participar en ferias, campañas, eventos estacionales (día de la amistad, de la madre , navidad, etc) para dar a conocer a los consumidores mas de nuestros productos.</p> <p>(D1-O1, O2, O5, O6): Ante el crecimiento de la vision en los consumidores por mejorar el cuidado de la piel, se nos abrirán puertas para el acceso a un financiamiento.</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>A1: Incertidumbre respuesta del mercado</p> <p>A2: Entrada para nuevos competidores</p> <p>A3: Posible desconfianza de la procedencia de los productos</p> <p>A4: Inestabilidad politica, disminuye el crecimiento</p> <p>A5: Robo y/o perdida de productos</p> <p>CONTAR ANUALMENTE CON PERSONAL CAPACITADO Y ORIENTADO AL SERVICIO</p> <p>(D3, A3) Se debe realizar talleres de refuerzo cada 6 meses con los especialistas para repotenciar sus habilidades y conseguir un nivel de confianza.</p> <p>INCREMENTAR LOS BENEFICIOS A NUESTROS CLIENTES CON OFERTAS</p> <p>(D3-A3): Contar con una buena base datos para incrementar la confianza con nuestros clientes, saber que producto consume con mayor frecuencia el cliente y costumbre de compra a fin de ofrecer de manera oportuna respuesta y reposición de producto</p>

3.4 Visión

Ser para el 2029, la mejor opción de compra de productos cosméticos de catalogo, que entienda y satisfaga las necesidades de la mujer actual en cuanto a producto servicio en todo el Perú.

3.5 Misión

Somos una organización con un equipo humano calificado, brindando un servicio personalizado de asesoría sobre el producto e imagen del cliente, ofreciéndole productos de última tendencia, enfocándonos en el cambio de la mujer actual.

3.6 Estrategias Genéricas

Nuestra estrategia esta basada en enfocarnos en la venta de los productos cosméticos de cuatro de las mejores marcas en el mercado Peruano, como lo son Natura , Unique, Esika y Avon, complementándolo con un servicio personalizado de asesoría de imagen (maquillaje) y cuidado de la piel.

3.7 Objetivos Estratégicos

- ✓ Alcanzar el 10 porciento de participación del mercado al año 2023.
- ✓ Lograr el 12 % de rentabilidad para el accionista al año 2021.
- ✓ Fidelizar a nuestros clientes en un 30 porciento el primer año

4 INVESTIGACION / VALIDACION DE MERCADO

Con la investigación de mercado se busca recoger información de las clientas que se encuentran interesadas en la venta de nuestros productos de cosméticos y del cuidado de la piel.

4.1 Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis

Definición del problema a investigar:

Las personas tienen la expectativa natural de vivir más tiempo, por ello cada vez más se preocupan del cuidado de la piel, gustan por usar productos de rejuvenecimiento, se someten a cirugías estéticas, tratamiento de bellezas y cuidado de su imagen todo con el fin de prolongar su vida lo más posible.

El poco tiempo que tiene las mujeres en su vida diaria hace que presten poco tiempo a su cuidado personal, por lo cual necesita productos y servicios que sean funcionales y se adecuen a su necesidad.

Hipótesis

En la venta por catálogos surge un problema, las ventas tienen un ciclo el cual empieza con el pedido a través de una consultora, luego ella solicita a su matriz el producto el cual demora en llegar en promedio 15 días al consumidor final. El cliente no tiene la posibilidad de probar las bondades del producto, solo lo observa las fotografías del catálogo. Esto genera, cierto malestar en los clientes porque los colores, las características de los productos no son iguales a los que se muestra en la fotografía. Las mujeres al vivir en un mundo agitado, están más preocupadas por el día a día que por su cuidado personal por lo cual emplean poco tiempo en recoger información en temas de maquillaje y cuidado de la piel.

Objetivos de la Investigación:

Objetivo General:

Determinar el porcentaje de personas que estarían dispuestas a dejarse asesorar por un especialista en cosmética y cuidado personal en Lima Metropolitana, así como medir los servicios o productos que nuestros clientes quisieran encontrar en nuestra boutique.

Objetivos cuantitativos:

- ✓ Identificar la aceptación de nuestro servicio, es decir si están dispuestos a dejar que un personal calificado los asesore respecto a la cosmética y cuidado personal.
- ✓ Identificar los niveles socioeconómicos de las personas que estarían dispuestas a adquirir nuestro servicio.
- ✓ Identificar el rango de edades de las personas interesadas en obtener el servicio.
- ✓ Identificar el importe promedio que gasta cada mujer en el cuidado de su imagen.
- ✓ Identificar la disponibilidad de tiempo con las que cuentan las clientas para dejarse engreír hacia su transformación de verse y sentirse bien.

Enfoque y metodología de la investigación:

Tipo de Investigación: Cuantitativa

Enfoque: Observación

Se realiza este enfoque con el fin de evaluar la intención de las clientas en dejar que un profesional las asesore, y cuanto tiempo cuenten para eso.

Metodología: Encuestas

Método de contacto: online

Definición de la Muestra y características:

Unidad de Muestreo:

Tamaño de mercado total: Como ya teníamos un perfil de segmento en nuestro trabajo Dn1 en lo cual se validó la necesidad de mercado, para calcular el tamaño de mercado total nos basamos en fuentes secundarias utilizando la información de CPI así pudimos calcular el tamaño de mercado local, segmentándolo por edades, siendo mujeres de 18 a 55 años de Lima metropolitana que en total son 5'335,000 mujeres, pero solo el 30.3 % representa a mujeres que viven en Lima metropolitana que tienen entre 18 a 35 años de edad, y el 23.9% representa a las mujeres de 36 a 55 años, según información obtenida por CPI.

Tabla 3

Calculo de tamaño de mercado total

Descripción :	Cantidad
Población total de mujeres de Lima Metropolitana	5,335,000
Tamaño de mercado total:	5,335,000

Tamaño del mercado disponible: hemos determinado la segmentación por nivel socio económico y área geográfica, según CPI nos dice que el % de población que reside en la zona 6 de Lima metropolitana (Lince, Jesús María, Magdalena, Pueblo Libre y San Miguel) es el 4%, teniendo la cantidad de mujeres lo segmentamos por nivel socioeconómico B y C.

Tabla 4
Cálculo de tamaño de mercado disponible

Descripción:	Cantidad
Porcentaje (%) de mujeres de NSE B y C de Lima Metropolitana	66.7%
Cantidad de mujeres del NSE B y C de Lima Metropolitana	3,558,445
Porcentaje (%) de mujeres de 18 a 55 años de Lima Metropolitana	56.7%
Tamaño de mercado disponible:	2,017,638

Tabla 5
Calculo de tamaño de mercado operativo

Descripción:	% sobre Lima Metropolitana.
Porcentaje (%) de mujeres de 18 a 55 años del NSE B y C que residen en la zona 6 de Lima Metropolitana.	4.0%
Cantidad total de mujeres de 18 a 55 años que residen en zona 6 de Lima Metropolitana	80,706
El 66.7 % de las encuestadas tienen la intención de recibir la asesoría personalizada en la boutique para decidir comprar los productos de belleza.	66.70%
Tamaño de mercado Operativo	

Tamaño de muestra: a un nivel de confianza del 80%, nos muestra como resultado que el tamaño de la muestra es 173 mujeres a encuestar.

Tabla 6
Cálculo con 80% de nivel de confianza

	DATOS:	
N:	Tamaño de la población (Tamaño de mercado total)	5,335,000
k:	Nivel de confianza 80%	1.28
p:	Población que posee las características del estudio(mercado disponible)	0.4
q:	Población no posee las características del estudio	0.6
e:	Error mastral 5%	5%
n:	Tamaño de muestra:	173

Tipo de Muestreo: El tipo de muestreo es no probabilístico a través del muestreo de conveniencia dado que hemos seleccionado nuestro mercado objetivo dentro de un perímetro geográfico.

Tabla7
Lean Canvas Final

CANVAS FINAL				
Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<p>Proveedores de cosmetica. Escuelas de modelaje. Capacitación en MKT personal. Escuelas de negocio de Moda y cosmetica.</p>	<p>Elaborar planes de asesoria por tipo de cliente.</p> <p>Elaborar un flujo de atencion estandar, junto con spechs de guia.</p> <p>Armar una base de datos de cada cliente, como historial clinico de imagen con asesorias en el uso y calidad de los productos.</p> <p>Fomentar lanzamiento de nuevos productos de nuestras marcas</p>	<p>Reivindicar la imagen personal con productos de tendencia, a través de nuevas experiencias de compra, buen servicio e innovando su imagen con pautas de moda.</p> <p>Encuentro con su imagen pasada, a través de un "relanzamiento de imagen" y afianzando la autoestima.</p>	<p>Inversión en productos de portafolio y fidelización a través de servicio personalizado de maquillaje y cuidado personal.</p> <p>Asistencia personalizada que contribuya con revalorar la autoestima, y enseñen como poder saber maquillarse y cuidarse la piel desde casa</p>	<p>Personas con estilos de vida denominados afortunados y modernos; dirigido a Mujeres independientes, trabajadoras, con ganas de día a día mejorar su imagen</p> <p>Mujeres a partir de 50 años quienes buscan directa o indirectamente sentirse y verse bien.</p>
	<p>Recursos Clave</p> <p>1. Tienda con características diferenciadoras que resalten los productos multimarca a vender y contribuya en hacer tangible el servicio. 2. Pgina Web 3. profesionales calificados de acuerdo al requerimiento del cliente</p>		<p>Canales</p> <p>1. boutique especializado en asesoría de imagen y productos cosmética. 2. canales de llegada online(pagina Web , redes sociales (facebook - instagram) 3. Fuerza de ventas a través de participación de ferias y plataforma virtual 4. deposito en cuenta, via transferencia interbancaria, efectivo y tarjeta de credito.</p>	
<p>Estructura de Costes</p> <p>1. La inversión en adquisición de los productos de cada proveedor (Unique, Natura, Esika y Avon), plantear centros de costos por unidad de negocio por marca. La inversión de contratar a un especialista de maquillaje y moda quien estará en tienda supervisando brindando asesorías y capacitación. Asimismo, participando en cada promoción o lanzamiento de producto.</p> <p>2. Equipos y materiales para acondicionar la Boutique</p> <p>3. Costos de operacion (Alquiler, servicios generales, Pagina Web, personal administrativo.</p>			<p>Estructura de Ingresos</p> <p>1. Financiamiento a través de un nuevo inversionista</p> <p>2. Invertiremos las utilidades del ejercicio anterior, hasta lograr una estabilidad economica</p> <p>3. Promociones y paquetes nuevos por lanzamientos de productos..</p>	

Experiment Board

El resultado de nuestro negocio fue Perseverar, ya que todas han coincidido en la misma problemática, la mayoría de ellas a la hora de comprar su producto o marca favorita, tienen el malestar de no poder tener la posibilidad de probar o ver los productos, la falta de asesoría es vital para poder conocer más sobre los diversos beneficios y el desconocimiento al momento de adquirirlo es básicamente porque se lo recomendaron.

Javelin Experiment Board		Experimento	1	2
Comienza aquí. Haz una lluvia de ideas con notas adhesivas y júntalas hacia la derecha para iniciar tu experimento.				
¿Quién es tu cliente? Sé lo más específico posible.		Cliente	Mujeres que usan cosméticos	Mujeres que usan cosméticos
Mujeres que trabajan	Mujeres con carga familiar		Mujeres que usan cosméticos	Familias con hijos
¿Cuál es el problema? Descríbelo desde la perspectiva de tu cliente.		Problema	Desconocimiento del uso de los productos	Desconocimiento del uso de los productos
Falta de disponibilidad de stock de productos	No encuentran muestras de productos		Poca información clara de los productos	Desconocimiento del uso de los productos
Define la solución sólo luego de haber validado un problema que valga la pena resolver. <small>Tiempo límite: 5 min</small>		Solución		
Haz una lista de los supuestos que deben ser ciertos para que tu hipótesis sea cierta.		Supuesto de Mayor Riesgo	Poca oferta de lugares que muestran variedades de marcas, calidad y asesoría de imagen	Poca oferta de lugares que muestran variedades de marcas, calidad y asesoría de imagen
El producto no es tangible, solo se dejan llevar por la recomendación boca en boca	Falta de experiencia con los cosméticos		Poca oferta de lugares que muestran variedades de marcas, calidad y asesoría de imagen	
Eleva estas ayudas: utiliza las siguientes oraciones para ayudarte a construir tu experimento.		Método y Criterio de éxito	Explorativo 11/20	
Para elaborar una Hipótesis de Cliente/Problema: Creo que <u>mi cliente</u> tiene un problema para <u>lograr este objetivo</u> .	Para elaborar una Hipótesis de Problema/Solución: Creo que <u>esta solución</u> resultará en <u>este resultado cuantificable</u> .	GET OUT OF THE BUILDING!		
Para elaborar tus supuestos: Para que <u>hipótesis</u> sea cierta, <u>supuesto</u> tiene que ser cierto.	Para identificar tu Supuesto de Mayor Riesgo: El supuesto sobre el cual tengo menos información y es clave para la viabilidad de mi hipótesis es...	Resultado y Decisión	Perseverar	
Determina qué método usarás para probar tu supuesto: La forma más económica de probar mi supuesto es...	Determina qué criterio es suficiente para el éxito: Llevaré a cabo el experimento con <u>#_clientes</u> y espero una fuerte señal de <u>#_clientes</u> .	Aprendizaje	La hipótesis planteada calza con el experimento que hemos hecho	

Figura 10. Experiment Board

Fuente: Elaboración Propia

Landing Page:

El Landing Page de nuestra Boutique Be Free fue creado para obtener la cantidad de personas interesadas en asistir a nuestra boutique con el fin de que personales capacitados del cuidado de la piel y cosmética le brinden una asesoría personalizada dependiendo de cada tipo y color de rostro de nuestras clientas, y a la vez puedan disponer de productos que se venden en los catálogos en tiempo real.



¿Te animas a descubrirla?

Con nuestra asesoría y los mejores productos de belleza, ven y disfruta gratis de un momento especial para la mujer, así descubrirás tu verdadera esencia.

Email *

Tu Belleza, aquí.



Lo mejor para ti...

Los mejores productos, de las mejores marcas por catálogo esperan por ti. Participaremos juntos en demostraciones y utilización del cuidado de la piel



Nosotros contigo...

Con nuestra asesoría y acompañamiento, descubriremos juntos la belleza de tu verdadera imagen.

Animate, te estamos esperando !!!

Figura 11. Landing Page

Fuente: Elaboración propia

4.2 Resultados de la Investigación

Después de la recolección de datos a través de las encuestas realizadas online a 340 personas llegamos a la conclusión que las mujeres tienen mayor preferencia en la marca Natura con un 37% seguida de la marca Unique con un 21.7% a si mismo mencionaron con un 50 % que prefiere hacer sus compras de cuidado personal y cosmética en una Boutique seguido de compras por venta directa (catalogo) en comparación hacer la compra en una librería, sabemos que a casi todas las mujeres nos gusta engreírnos y comprar productos que no solo nos beneficie nuestra piel si no también que nos haga sentir bien, de acuerdo a nuestras entrevistadas, cuando le hicimos la pregunta de que es lo que ellas compran mas al referirse de productos de cosmética nos señalaron en escala de preferencia con mas de 40% que compran base de maquillaje y polvos compacto , seguido de rubores y contorno de ojos, y dando como mínimo interés a los productos de higiene, además les gustaría que nuestra Boutique cuente con descuentos en promociones y les brinde una asesoría personalizada del maquillaje que desean comprar en tiempo real, un 33.7 % les gustaría que brindemos tips de maquillaje así podrían aprender a maquillarse rápido desde casa, un 34.8% se inclino para los tips faciales ya que para que una mujer pueda apreciar bien el maquillaje , primero debe de engreír su piel con una buena hidratación diaria, el horario que mayor porcentaje tuvo llegando casi a un 50 % fue el de 1:00 a 3:00 pm ya que se entiende que por motivos de trabajo parece que aprovechan el horario de su refrigerio para poder dedicarse a su imagen personal, finalmente atreves de toda la recopilación de la información el 37 % de mujeres prefiere que se le envíe las promociones a través del WhatsApp haciéndole un seguimiento personalizado, teniendo su historial en nuestra base de datos para así poder saber que es lo que mas le beneficia a nuestra clienta.

4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

Después de un trabajo de recopilar que tuvimos en el primer trabajo de desarrollo de Negocios 1 cuando realizamos las entrevistas y ahora a traves de las encuestas brindadas ,llegamos a la conclusión que el consumo de cosméticos tanto para el cuidado de piel y uso de maquillaje, les brindan mayor vitalidad, humectación, evita el envejecimiento y les trae muchos beneficios para mantener una piel cuidada, muchas de las mujeres han sido impulsadas a llegar a estos productos porque vieron en otras mujeres los beneficios que les otorgaban y quisieron probar en ellas la misma experiencia, cabe resaltar que la recomendación ha sido de manera muy influyente. El desconocimiento de los productos que hoy en día diversas marcas les ofrecen, no van de la mano con un buen asesoramiento para

poder complementar una compra mucho más eficaz. El no existir un ambiente idóneo donde vaya de la mano producto y buen servicio hace hoy en día una experiencia de compra por necesidad y no por realmente informarse si el producto es adecuado para ellas.

Como consecuencia de los resultados , hemos notado varios puntos que debemos de tomar como parte de aprendizaje y que se hará presente para la continuidad del proceso de la elaboración del proyecto de organización:

Iremos cambiando las variantes que ayudarán a profundizar una mayor captación de mujeres interesadas, que quiera someterse a experimentar una nueva faceta de asesoramiento, otra manera de identificar cambios en las variantes es que nuestra meta se mantenga o vaya en decaimiento, de ser este último debemos tener en consideración dichas variantes para reajustar nuestro plan de llegada a las mujeres que conformen el segmento al que apuntamos.

Como mencionamos líneas arriba, al considerar reforzar el anuncio y dirigir nuestra visión a mujeres que quiera satisfacer su necesidad de belleza, se ha logrado captar de este modo su interés y que consideren nuestro servicio.

Por otro lado, vemos que existen variables que debemos ir tomando en cuenta para la publicitación de nuestro anuncio, como por ejemplo enfocarnos a mujeres de rango de edad de 18 a 55 años, sin embargo la mayor aceptación fueron mujeres de 45 años que son las que más se inclinaron por esta nueva propuesta, entonces lo que debemos enfocar es llegar a un rango mucho más amplio, mujeres jóvenes para que empiecen a concientizar sobre el uso adecuado de productos para tratamientos de cuidados de piel y así ellas puedan evitar el envejecimiento prematuro, llegar a un sector mucho más amplio; nos da mucho más ventaja ya que abordaremos un asesoramiento totalmente para todo tipo de edad.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Planteamiento de objetivo de marketing

La empresa define sus objetivos de marketing mediante el método SMART, considerando que el objetivo planteado sea específico, medible, alcanzable, realista, realizable en un tiempo limitado.

A continuación se describen los objetivos de marketing:

- ✓ Lograr el 21.3 % de participación del mercado de belleza en el primer año, con crecimiento de 8% anual hasta el año 5.

- ✓ Lograr un crecimiento en ventas de 8.5% en el segundo año, un 9.5% en el tercer año y un 10.7 % anual en el cuarto año y 12.2% en el quinto año.
- ✓ Invertir en las acciones de marketing anual, el 4% del ingreso anual en el primer año, 3.5% en el segundo año, 3% en el tercer año, 2.5% en el cuarto año y 2% en el quinto año.
- ✓ Asegurar que el 20% de clientas que recibieron la asesoría en imagen personal y maquillaje en la boutique en el primer año, recomienden la boutique a 5 personas de su entorno, con un crecimiento de 5 % anual para los siguientes años.
- ✓ Desarrollar encuestas de satisfacción del cliente para alcanzar un 90% de nivel de calidad en el servicio al cliente en el primer año, y alcanzar un 95% desde el segundo al quinto año.

5.2 Mercado objetivo

5.2.1 Tamaño del Mercado total

Según la investigación de la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (CPI, 2018) indica que hay una población total de 5, 335,000 mujeres que residen en Lima Metropolitana. Por ello, esta población sería el tamaño de mercado total para nuestro proyecto de Boutique Be Free.

5.2.2 Tamaño del Mercado disponible

Según el informe de CPI (2018) el porcentaje de mujeres que pertenecen al NSE “B” y “C” de es el 66.7% de la población total de Lima Metropolitana (5, 335,000), lo que equivale a una población de 3, 558,445 mujeres. Además, de esta población, el 56.7% de las mujeres están en el rango de edad de 18 a 55 años.

Por lo tanto, el tamaño de mercado disponible sería: $56.7\% * 3, 558,445 = 2, 017,638$ mujeres de 18 a 55 años de edad del NSE “B” y “C” que residen en Lima Metropolitana.

5.2.3 Tamaño del Mercado operativo

Según el informe de CPI (2018) el 4% de mujeres 18 a 55 años de edad del NSE “B” y “C” residen en los distritos de la zona 6 de Lima Metropolitana, lo que indica que es el 4% del mercado disponible, que da como resultado $(4\% * 2, 017,638)$ que son 80,706 mujeres.

Además, en la validación de mercado, el 67.4% de las mujeres que participaron en la encuestas indicaron que si están dispuestas a recibir la asesoría personalizada en la boutique para sentirse más segura para comprar los productos de belleza.

Por lo tanto, el tamaño de mercado operativo son 54,396 mujeres 18 a 55 años de edad del NSE “B” y “C” que residen en los distritos de la zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel) de Lima Metropolitana.

5.2.4 Potencial de crecimiento del Mercado

De acuerdo, al informe estadístico de Aurum Consultoría y Mercado, se estima que el sector de cuidado personal e higienes crecerá en 8.54% para el 2019, en 9.56% para el 2020, en 10.72% para el 2021 y en 12.21% para el 2022.

Además, las estimaciones del Ministerio de Economía y Finanzas mencionan que el PBI crecerá en 4.3% para el 2019; en 4.5% para el 2020; en 5% para el 2021 y en 4.5% para el 2022, lo que refleja que hay pronósticos positivos en la economía de país que va generar mayor demanda de los productos de cuidado personal e higiene, por lo tanto, existe un potencial mercado para nuestra empresa Boutique Be Free.

5.3 Estrategias de marketing

5.3.1 Segmentación

Para identificar el perfil del segmento de clientes, se analiza mediante los siguientes factores:

Demográficas.- Mujeres de 18 a 55 años de edad, del NSE “B y C” son estudiantes, ejecutivas y empresarias.

Geográficas.- Residen en los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel que pertenece a la zona 6 de Lima Metropolitana.

Psicográficas.- Tienen un estilo de vida moderna, estudian y trabajan, son independientes económicamente, viven informadas sobre la tendencia de belleza y la moda.

Conductuales.- Son mujeres que pertenecen a la generación Millenials y Baby Boomers, buscan información en las redes sociales y bloggers, leen revistas de moda, se preocupan por su imagen personal, siempre desean verse regias, bellas y empoderadas. Por eso, buscan una asesoría personalizada en imagen personal, maquillaje y cuidado de la pie antes realizar la compra del producto.

Perfil de segmento de clientes.- Mujeres de 18 a 55 años de edad, del NSE B y C, son estudiantes, ejecutivas y empresarias. Que residen en los distritos de la zona 6 de Lima Metropolitana. Tienen un estilo de vida moderna, estudian y trabajan, son independientes

económicamente, viven informadas sobre la tendencia de belleza y la moda, pertenecen a la generación Millennials y Baby Boomers, buscan información en las redes sociales y bloggers, se preocupan por su imagen personal, siempre desean verse regias, bellas y empoderadas. Por eso, buscan una asesoría personalizada en imagen personal, maquillaje y cuidado de la piel antes realizar la compra del producto.

5.3.2 Posicionamiento

La empresa “Be Free” desarrolla una estrategia de posicionamiento por precio y calidad con la propuesta valor **“Siéntete siempre bella”**. Que será el slogan que acompañará al logotipo.

Ya que ofreciendo el servicio de asesoría personalizada en imagen personal, maquillaje y cuidado de la piel se busca que las clientas se sientan seguras, regias y decididas para cambiar su look, y que no tengan miedo a experimentar con nuevos colores y aromas.

5.4 Desarrollo y estrategias de marketing mix

5.4.1 Estrategia de productos / servicio

En nuestro Boutique Bee Free, venderemos productos de cuatro marcas reconocidas en el mercado que hay está posicionadas en el segmento de mercado B y C de Lima Metropolitana, el formato de venta de estas marcas es mediante catálogos por consultoras que no brindan una asesoría en imagen personal, maquillaje y cuidado de la piel, lo cual, genera que muchas clientas no decidan comprar el producto porque no tienen idea de cómo les quedará el color o no pueden combinar los colores en el maquillaje de acuerdo al tono de su piel. Justamente, esta necesidad es la que va cubrir nuestra “Boutique Be Free” ofreciendo una asesoría personalizada de acuerdo al requerimiento de cada clienta para que se sienta segura a la hora de comprar el producto.

Por ello, para el lanzamiento de la “Boutique Be Free” se utiliza la estrategia de *“diferencia de servicio”* dirigida a clientas con necesidades distintas.

Nuestra estrategia de servicio consiste en brindar estos beneficios para nuestras clientas:

- ✓ Ofrecer a nuestras clientas, cuatro marcas de productos cosméticos de calidad, en variedad de precios en un solo lugar para que su experiencia de compra sea única.
- ✓ Contar con un stock de productos de las cuatro marcas para la venta inmediata de acuerdo a la demanda estimada.
- ✓ Demostración de los productos y muestras gratis.

- ✓ Asesoría personalizada en tips de maquillaje, faciales y dermatológica, que es valor agregado para lograr cerrar la venta con la clienta que ya fue asesorada.
- ✓ Staff de asesoras en Makeup con experiencia en tendencia de belleza.

5.4.2 Diseño de producto / servicio

Nuestra empresa para cumplir con su propuesta de valor “**Siéntete siempre bella**”. Se enfocará en las clientas potenciales desde el primer contacto para generar sinergia mediante un trato amable y profesional porque buscamos que nuestras clientas estén cómodas en nuestra boutique Be Free. Solamente, nos enfocaremos en vender las líneas de productos que tienen mayor demanda. En este sentido, para el lanzamiento de nuestra boutique nos enfocaremos en vender los productos que tuvieron mayor aceptación en el estudio mercado realizado, donde las clientas tiene preferencia por productos de maquillaje tales como base de maquillaje, rubor y sombras.

Por eso, el diseño de nuestro servicio contará con las siguientes características:

Logotipo y marca.- Con la gráfica y forma de la tipografía queremos transmitir calidez, estilo y libertad. Y con los colores rosa y esmeralda queremos transmitir que nuestros servicios están orientados para la mujer moderna.



Figura 12. Logotipo de la empresa Be Free
Fuente: Elaboración propia

Exhibición de productos.- En nuestra Boutique Be Free, los productos estarán en exhibición y con un stock actualizado de acuerdo a la campaña mensual de las marcas Natura, Unique, Esika y Avon.



Figura 13. Exhibición de productos

Fuente: Elaboración propia

Demostración de cosméticos.- En nuestra boutique a cada clienta vamos informarles sobre los beneficios que cada una de las marcas Natura, Unique, Esika y Avon. Además, recomendarle que crema es ideal según su tipo de piel, que combinación de maquillaje es adecuado a su estilo y que colores combinan mejor con el tono de su piel. Lo cual, nos permitirá generar la interacción y acercamiento hacia nuestra clienta para crear un ambiente de confianza hacia nuestro servicio y garantía hacia los productos.



Figura 14. Demostración de cosméticos

Fuente: Elaboración propia

Asesoría personalizada.- Se agenda la cita para la asesoría de acuerdo a la disponibilidad de la clienta.

- ✓ La asesoría empieza con la bienvenida a la cliente.



Figura 15. Inicio de la asesoría personalizada
Fuente: Elaboración propia

- ✓ Se evalúa su tipo de piel para conocer si la cliente tiene piel seca, grasosa o mixta.



Figura 16. Evaluación de tipo de piel
Fuente: Elaboración propia

- ✓ Se Identifica el producto que debe usar para su tipo y tono de piel.



Figura 17. Identificación de producto para el tipo de piel
Fuente: Elaboración propia

- ✓ Se realiza las demostraciones de las alternativas de productos para su tipo de piel.



Figura 18. Demostración de alternativas de productos
Fuente: Elaboración propia

- ✓ Le asesoramos paso a paso como debe usar el producto.



Figura 19. Asesoramiento en tips de maquillaje
Fuente: Elaboración propia

- ✓ Después de la asesoría nuestra clienta queda satisfecha. Y pasamos a ofrecerle los productos para que elija y compre el producto ideal para ella.



Figura 20. Termina la asesoría con la venta del producto
Fuente: Elaboración propia

5.4.3 Estrategia de precios

Los precios de los productos ya vienen sugeridos en el catálogo de cada marca. La estrategia de precio que desarrollaremos será por “precio y calidad” para el lanzamiento de nuestra boutique Be Free. Cabe indicar, que los distribuidores nos venden el producto con descuento de 40% sobre precio venta al consumidor final.

Fijación de los precios.- Para el diseño del precio estamos considerando el valor de venta (sin Igv.) del catálogo de Enero 2019. Y solamente estamos considerando enfocarnos en vender la línea de maquillaje, Ya que en la validación de mercado, el mayor porcentaje de las clientas potenciales principalmente eligieron productos para maquillaje: base de maquillaje, rubor y sombra.

Tabla 8
Precio de productos

Marca	Categoría de producto	Tipo de producto	Costo proveedor	Dscto. 40%	Valor venta
Nutura	Base de maquillaje	base liquido. Radiance	43	29	72
	Rubor	Color radiante	38	26	64
	Sombra	bronce	41	27	68
Unique	Base de maquillaje	base liquida	39	26	65
	Rubor	Rubor duo	48	32	80
	Sombra	Colo Effect	36	24	60
Esika	Base de maquillaje	Polvo HD	23	16	39
	Rubor	Rubor HD	7	4	11
	Sombra	Sombras HD	19	13	32
Evon	Base de maquillaje	Polvo compacto	14	10	24
	Rubor	Magic	18	12	30
	Sombra	Mark	16	10	26

Fuente: Elaboración propia

5.4.4 Estrategia de comunicación

Nuestra empresa utilizará las siguientes estrategias de comunicación:

Promoción.- Se realizaran demostraciones y prueba de productos durante la asesoría personalizada para incentivar la compra del producto en el momento. Además, se regalan muestras de productos por introducción de la campaña.

Marketing Directo.- Contaremos con fanpage corporativo en las redes sociales tales como: YouTube para difundir videos de las sesiones de asesoría personalizada, además, tendremos presencia en Facebook, Instagram y WhatsApp que utilizaremos para comunicar las promociones, descuentos, la ubicación de nuestra boutique, además para crear interacción con las potenciales compradoras para generar tráfico hacia la página web, que será un canal de venta complementario, donde se realizará ventas con servicio de entrega a domicilio a través de la empresa Olva Curier, el servicio de delivery lo paga la cliente.

Publicidad y Venta Directa.- Se realizará la impresión de folletos y tarjeta personales para nuestro de equipo de vendedoras, quienes realizaran venta directa en la boutique, también, se encargaran de asesorar a las clientas y de distribuir la publicidad impreso a las clientas que visiten a la boutique, también, vamos distribuir la publicidad impreso en los lugares donde frecuentan nuestro segmento de clientas, en este caso, podría ser en los gimnasios y estéticas cercanos a nuestro punto de venta.

5.4.5 Estrategia de distribución

Nuestra empresa Boutique Be Free utilizará la estrategia de “distribución selectiva” porque está dirigido a un segmento de consumidores con necesidades distintas. Nuestra empresa es

intermediario entre el fabricante y el consumidor. Por ello, la distribución se realiza mediante el canal indirecto.

5.5 Plan de ventas Proyecciones de la Demanda

Proyección de la demanda.- Cabe indicar que nuestro objetivo es lograr el 21.3% de participación del mercado operativo en el primer año, lo que significa vender 11,586 unidades de productos en el primer año. Cabe aclarar, que se considera que la frecuencia de compra por cliente es una vez al mes, información que se obtuvo como resultado de la encuesta donde el 47.8% de los participantes lo afirmaron.

Considerando estos datos se estima que la demanda del primer año será 11,586 unidades de productos de las tres marcas.

Además, el crecimiento de la demanda está calculado en relación al crecimiento el sector de cuidado personal e higienes, que crecerá en 8.54% para el 2019, en 9.56% para el 2020, en 10.72% para el 2021 y en 12.21% para el 2022.

Tabla 9
Proyección de la demanda anual, del año 1 al año 5

Crecimiento demanda anual (en función al crecimiento del se		8.5%	9.5%	10.7%	12.2%		
		%					
Marca	tipo de producto	Participación					
		de venta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nutura	base liquido. Radiance	14.0%	1,622	1,760	1,927	2,133	2,394
	Color radiante	10.0%	1,159	1,257	1,377	1,524	1,710
	bronce	8.0%	927	1,006	1,101	1,219	1,368
Unique	base liquida	12.0%	1,390	1,509	1,652	1,829	2,052
	Rubor duo	7.5%	869	943	1,032	1,143	1,282
	Colo Effect	6.0%	695	754	826	914	1,026
Esika	Polvo HD	12%	1,390	1,509	1,652	1,829	2,052
	Rubor HD	8%	869	943	1,032	1,143	1,282
	Sombras HD	6%	695	754	826	914	1,026
Evon	Polvo compacto	9%	1,043	1,131	1,239	1,371	1,539
	Magic	5%	579	629	688	762	855
	Mark	3%	348	377	413	457	513
Demanda anual			11,586	12,571	13,765	15,238	17,097

Fuente: Elaboración propia

Plan de venta.- La proyección de la venta anual se estima con el valor venta actual del catálogo de Enero 2019 de las cuatro marcas. El crecimiento anual de la venta está calculado según el crecimiento de la demanda proyectada. Cabe indicar, según los resultados de la encuesta el mayor porcentaje de los encuestados mencionaron que la frecuencia de compra

de los cosméticos es una vez al mes. Por ello, para el cálculo del plan de ventas se considera que la frecuencia de compra es una vez al mes. Además, la proyección de venta del primer al quinto año está calculado en base al valor de venta unitario, sin incluir Igv.

Tabla 10
Proyección de la venta anual de los 5 años

Marca	Tipo de producto	Valor venta						
		unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Nutura	base liquido. Radiance	S/. 72	S/. 116,789	S/. 126,716	S/. 138,755	S/. 153,601	S/. 172,341	
	Color radiante	S/. 64	S/. 74,152	S/. 80,455	S/. 88,098	S/. 97,525	S/. 109,423	
	bronce	S/. 68	S/. 63,029	S/. 68,387	S/. 74,883	S/. 82,896	S/. 93,009	
Unique	base liquida	S/. 65	S/. 90,373	S/. 98,054	S/. 107,370	S/. 118,858	S/. 133,359	
	Rubor duo	S/. 80	S/. 69,517	S/. 75,426	S/. 82,592	S/. 91,429	S/. 102,584	
	Colo Effect	S/. 60	S/. 41,710	S/. 45,256	S/. 49,555	S/. 54,858	S/. 61,550	
Esika	Polvo HD	S/. 39	S/. 54,224	S/. 58,833	S/. 64,422	S/. 71,315	S/. 80,015	
	Rubor HD	S/. 11	S/. 9,559	S/. 10,371	S/. 11,356	S/. 12,572	S/. 14,105	
	Sombras HD	S/. 11	S/. 7,647	S/. 8,297	S/. 9,085	S/. 10,057	S/. 11,284	
Evon	Polvo compacto	S/. 24	S/. 25,026	S/. 27,154	S/. 29,733	S/. 32,915	S/. 36,930	
	Magic	S/. 30	S/. 17,379	S/. 18,857	S/. 20,648	S/. 22,857	S/. 25,646	
	Mark	S/. 26	S/. 9,037	S/. 9,805	S/. 10,737	S/. 11,886	S/. 13,336	
Ingreso (S/.) total			S/. 578,443	S/. 627,611	S/. 687,234	S/. 760,768	S/. 853,582	

Fuente: Elaboración propia

5.6 Presupuesto de Marketing

Decidimos destinar un porcentaje (%) de las ventas anuales para los gastos anuales de las acciones que marketing para captar más clientas y atraerlos hacia nuestra boutique. Cabe indicar, que los gastos están calculados sin incluir el Igv.

A continuación se detallan los gastos anuales del presupuesto de marketing:

Tabla 11
Proyección del presupuesto de marketing desde el año 1 al año 5

Porcentaje (%) de la venta anual destinados para los gastos de	4%	3.5%	3%	2.5%	2%
--	----	------	----	------	----

Acciones de marketing	% de participación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demostración y prueba de producto - muestras gratis	15%	3,471	3,295	3,093	2,852.88	2,560.75
Merchandising	15%	3,471	3,295	3,093	2,852.88	2,560.75
You tube	10%	2,314	2,197	2,062	1,901.92	1,707.16
Facebook - Instagram - WhatsApp	12%	2,777	2,636	2,474	2,282.30	2,048.60
Página web	18%	4,165	3,954	3,711	3,423.46	3,072.89
Brochure - tarjeta de presentación	7%	1,620	1,538	1,443	1,331.34	1,195.01
Venta interna	23%	5,322	5,052	4,742	4,374.42	3,926.48
Gasto total		S/. 23,138	S/. 21,966	S/. 20,617	S/. 19,019	S/. 17,072

Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

6 PLAN DE OPERACIONES

6.1 Políticas Operacionales

6.1.1 Calidad

Nuestra empresa implementará estas políticas operaciones de calidad para asegurar que las actividades se desarrollé de manera eficiente:

Política de logística.- Nuestros proveedores de cosméticos cada mes lanzan una nueva campaña con catálogos de productos nuevos y existentes, con ofertas y promociones.

Por ello, la orden de pedido mensual de los productos será en función a la demanda mensual proyectada y según la venta histórica del mes anterior, considerado un stock de seguridad de 10% por cada línea de producto para no caer en sobre stock, ni faltante de stock.

Política de control de calidad de los productos.- Los productos antes de ingresar a exhibición en la boutique pasará por un control de calidad que consiste en verificar que el empaque no esté dañado y que la fecha de vencimiento esté vigente, detectado estos defectos, se realiza la devolución del producto al proveedor.

Además, el tiempo máximo de exhibición de un producto será de dos meses, en el tercer mes se procede a promocionar con descuento de 10%.

Política de venta presencial.- Desde el primer contacto con la clienta, la atención será amable y cálido para generar acercamiento y confianza. Por ello, cuando las clientas contacten por un canal automatizado, la asesoría será previa cita con la finalidad de brindarle una asesoría personalizada a cada clienta por un tiempo no mayor de 1 hora para concretar la venta, salvo en el caso, que una clienta llegue directamente a la boutique, se brindará la asesoría en el momento, si hubieran horas libres.

Política de venta online.- Se contará con un página web con pasarela de pago para tarjeta de crédito o débito para la venta de los productos, este canal es un medio complementario para atender a las clientas frecuentes, se hará el envío del pedido a su domicilio, para lo cual, se contará con los servicios de Olva Curier, el costo del servicio delivery no se incluirá en el producto, el cliente asume el costo de este servicio.

Políticas de atención al cliente.- Se contará con la base de datos de las clientas que recibieron la asesoría personalizada y compraron los productos. Y el área de ventas estará a disposición de solucionar las quejas y reclamos de parte de las clientas en un plazo no mayor a 48 horas.

Medición de la satisfacción de la clienta.- De forma continua se realizaran encuestas de satisfacción para conocer la opinión de las clientas acerca de la asesoría personalizada y de los productos, que podrá ser llenada por la clienta al finalizar el servicio brindado.

6.1.2 Procesos

Los procesos claves de nuestra empresa están orientados en la generación de valor, eficiencia en la reducción de tiempo y costos. Por ello, debemos enfocarnos en puntos que serán el eje principal del servicio y venta de productos que ofreceremos.

Proceso Logístico.- A cargo del Jefe de Administración y Ventas, quien es responsable del V.B. de la demanda mensual, de realizar el orden de pedido mensual a los cuatro proveedores de los productos cosméticos. Siendo el tiempo de entrega del pedido por parte de los proveedores en 21 días. En cuanto llegue el pedido, el jefe del área realiza el control de calidad a los productos, los productos que no pasaron el control de calidad son devueltos al proveedor, solo los productos que pasaron el control de calidad ingresan a la exhibición en la boutique. Además jefe de Administración y Venta se encarga de enviar la factura e

informar de los productos que fueron devueltos a la Gerencia de Operaciones y Finanzas para la gestión de la nota crédito. Además, el proceso de pago del proveedor se realiza mediante una transferencia interbancaria desde la cuenta corriente de la empresa.

Proceso de venta.- A cargo de Jefe de Administración y Ventas quien es responsable de supervisar el trabajo operativo de las Asesoras de Venta. Este proceso se enfoca en captar a las clientas potenciales, reservar una cita para brindarles la asesoría personalizada de acuerdo a su necesidad durante 45 minutos y concretar la venta del producto que va satisfacer la necesidad de la clienta en 15 minutos. Además, el proceso de pago por los productos en efectivo, con tarjeta de débito o crédito. Y culmina con el llenado de una encuesta de satisfacción por parte de la clienta para conocer su opinión acerca de la atención y asesoría recibida en la boutique. Además, se brinda asesoría indicando que los productos de la boutique, también puede comprarlo por la página web de la empresa, y que su pedido será enviando a su domicilio por medio de Olva Curier que le cobrará 5 soles por el servicio.

Proceso de recepción y solución de reclamos.- A cargo del Jefe de Administración y Ventas, quien recibe el reclamo de la clienta respecto a un desperfecto en el producto vendido o servicio de atención en la boutique. En este sentido, analiza el reclamo y si está bajo su competencia da una solución en 24 horas, sino deriva el caso al Jefe de Operaciones y Finanzas para que se resuelva en 48 horas. Si efectivamente se prueba que el producto tiene error de fabricación, se cambia por otro producto y se hace la entrega del producto en el domicilio de la clienta en un plazo de 48 horas.

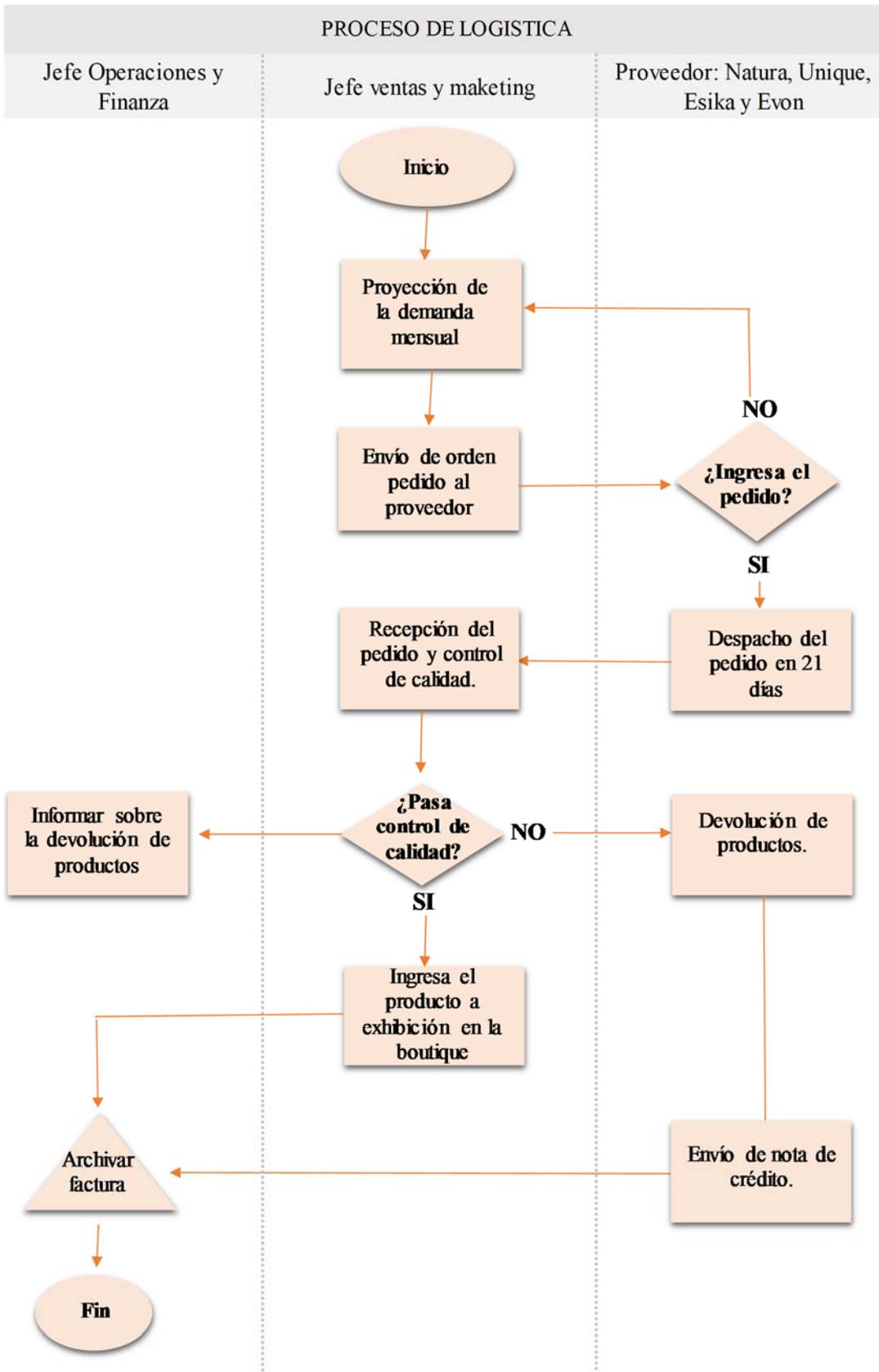


Figura 21. Flujo grama del proceso de logística
Fuente: Elaboración propia

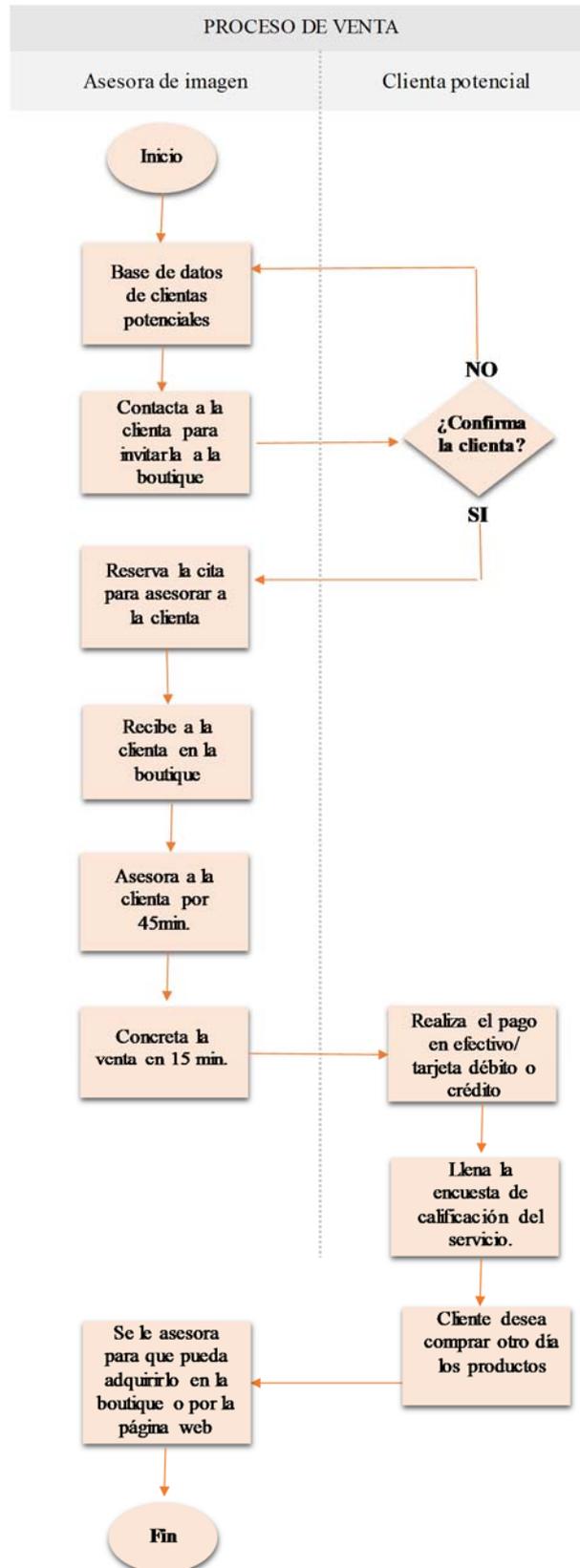


Figura 22. Proceso de venta
Fuente: Elaboración propia

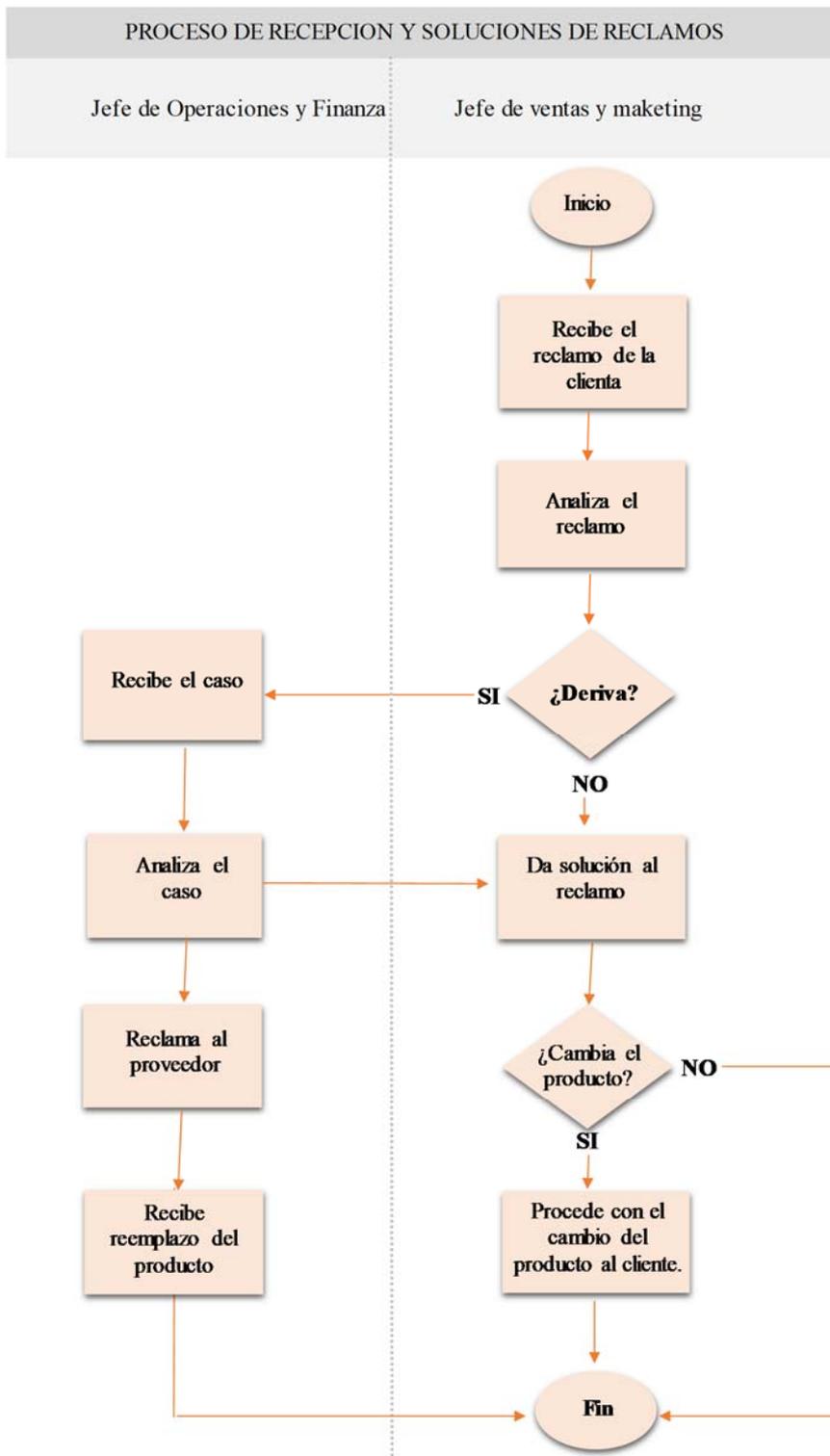


Figura 23. Proceso de recepción y solución de reclamos
 Fuente: Elaboración propia

6.1.3 Planificación

Nuestra empresa se alinea de acuerdo a las políticas de planificación en base a los lineamientos de la dirección y plan estratégico, siendo los siguientes:

- Se planifica que el tiempo necesario para constituir, organizar e implementar los procesos en la empresa antes de empezar las operaciones es de 30 días hábiles.
- Planificar cada mes la cantidad de compra y planes de descuentos de productos cosméticos de las cuatro marcas. Asimismo, cada doce meses se planifica la modalidad de pago, tiempo de entrega de los productos y stock de seguridad con la finalidad de poder atender la demanda de las clientas. El Jefe de Operaciones y Administración y Venta, son los encargados de realizar esta planificación.
- Planificar cada tres meses, la cuota de venta mensual, tiempo de atención de la asesoría personalizada, resultado de acciones de marketing y la medición de la satisfacción de las clientas. El Gerente General, es el encargado de realizar esta planificación.

6.1.4 Inventarios

En nuestra Boutique Bee Free contaremos con un stock de seguridad para contar con productos para la venta inmediata y para contar con inventario disponible en caso que las ventas superaren la proyección de la demanda estimada.

Cabe indicar, que para el cálculo del stock de seguridad se considera como desviación estándar en el tiempo de entrega en unidades el 10% de la proyección de la demanda mensual en promedio, el nivel de servicio de 90% y el plazo de entrega de 29 días.

Fórmula de Stock de seguridad	$\beta = z * \theta * \sqrt{P.E}$
-------------------------------	-----------------------------------

Figura 24. Formula de Stock de seguridad
Fuente: Elaboración propia

Tabla 12
Demanda mensual en promedio del año 1 al año 5

Marca	Categoría de producto		Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
	producto	tipo de producto					
Nutura	Base de maquillaje	base liquido. Radiance	135	147	161	178	199
	Rubor	Color radiante	97	105	115	127	142
	Sombra	bronce	77	84	92	102	114
Unique	Base de maquillaje	base liquida	116	126	138	152	171
	Rubor	Rubor duo	72	79	86	95	107
	Sombra	Colo Effect	58	63	69	76	85
Esika	Base de maquillaje	Polvo HD	116	126	138	152	171
	Rubor	Rubor HD	72	79	86	95	107
	Sombra	Sombras HD	58	63	69	76	85
Evon	Base de maquillaje	Polvo compacto	87	94	103	114	128
	Rubor	Magic	48	52	57	63	71
	Sombra	Mark	29	31	34	38	43

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13
Desviación estándar en el tiempo de entrega en unidades

Desviación estándar en el tiempo de entrega(unidades): θ							
Marca	Categoría de producto		Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
	producto	tipo de producto					
Nutura	Base de maquillaje	base liquido. Radiance	15	14	16	18	18
	Rubor	Color radiante	10	10	11	13	13
	Sombra	bronce	8	8	9	10	10
Unique	Base de maquillaje	base liquida	13	12	14	15	15
	Rubor	Rubor duo	8	8	8	9	9
	Sombra	Colo Effect	6	6	7	8	8
Esika	Base de maquillaje	Polvo HD	13	12	14	15	15
	Rubor	Rubor HD	8	8	8	9	9
	Sombra	Sombras HD	6	6	7	8	8
Evon	Base de maquillaje	Polvo compacto	9	9	10	11	11
	Rubor	Magic	5	5	6	6	6
	Sombra	Mark	3	3	3	4	4

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14
Cantidad de stock de seguridad mensual del año 1 al año 5

Marca	Categoría de producto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	producto	tipo de producto					
Nutura	Base de maq	base liquido. Radiance	102	101	111	123	124
	Rubor	Color radiante	73	72	79	88	88
	Sombra	bronce	59	58	63	70	71
Unique	Base de maq	base liquida	88	87	95	105	106
	Rubor	Rubor duo	55	54	59	66	66
Esika	Sombra	Colo Effect	44	43	47	53	53
	Base de maq	Polvo HD	88	87	95	105	106
	Rubor	Rubor HD	55	54	59	66	66
	Sombra	Sombras HD	44	43	47	53	53
Evon	Base de maq	Polvo compacto	66	65	71	79	80
	Rubor	Magic	37	36	40	44	44
	Sombra	Mark	22	22	24	26	27

Fuente: Elaboración propia

6.2 Diseño de Instalaciones

6.2.1 Localización de las instalaciones

Nuestra empresa contará con un local alquilado en el distrito de Lince donde estará ubicado la boutique y la oficina administrativa para empezar con nuestras gestiones administrativas y comerciales. Por lo tanto, para optar por el local idóneo se va evaluar las alternativas en base a la valoración de cuatro factores, los cuales son: la ubicación que sea cercano al proveedor y clientes, costo de alquiler y tamaño del local.

Con este fin, se procede a evaluar tres opciones de locales que tienen las siguientes características:

Tabla 15
Opciones de localización de local

DESCRIPCIÓN:	OPCIONES DE LOCALIZACIÓN		
	Lince	Jesús María	Pueblo Libre
Ubicación	Av. Petit Thours , Lince	Av. general Garzon C/8 Jesus Maria	Av. La Marina 853 Pueblo Libre,
Cercano al cliente	Si	Si	Si
Cercano al proveedor	Si	No	No
Costo de alquiler	3600	4100	4100
Tamaño del local	78m2	75m2	100m2

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, se considera los siguientes criterios con sus respectivos valores para evaluar los factores:

Tabla 16
Criterio y valoración para evaluar los factores

CRITERIO	VALORACIÓN
Sin importancia	1
Relevante	2
Imporante	3
Muy importante	4

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se establece el peso a cada variable para evaluar y elegir la mejor opción:

Tabla 17
Valoración y ponderación de factores para elegir el local

FACTORES	PESO	VALORACIÓN INDIVIDUAL			PONDERADO INDIVIDUAL		
		Lince	Jesús María	Pueblo Libre	Lince	Jesús María	Pueblo Libre
Costo de alquiler	31%	4	3	3	1.24	0.93	0.93
Tamaño del local	27%	3	2	4	0.81	0.54	1.08
Cercano al cliente	24%	2	2	2	0.48	0.48	0.48
Cercano al proveedor	18%	2	1	1	0.36	0.18	0.18
	100%				2.89	2.13	2.67

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, decidimos alquilar el local ubicado Av. Petit Thouars en el distrito de Lince, ya que el costo de alquiler mensual es más competitivo en comparación con las otras opciones, siendo S/.3, 600 soles. Además, su ubicación es estratégica porque se encuentra cercano a los clientes y proveedores está entre en la Av. Petit Thouars y la Av. Arequipa siendo de fácil acceso para las clientas, también, está cercano a centro comerciales, bancos y edificios corporativos. Además, el tamaño de 78m² está dentro de la capacidad requerid para instalar la boutique y oficina administrativa.



Figura 25. Vista de la parte interior del local
Fuente: www.adondevivir.com

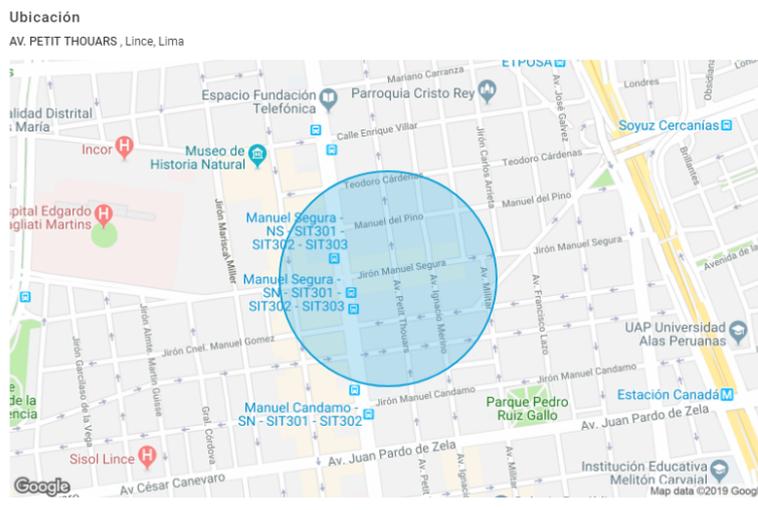


Figura 26. Ubicación geográfica en el google map
Fuente: www.adondevivir.com

6.2.2 Capacidad de las instalaciones

La capacidad instalada de empresa cumple con las medidas señaladas que según el Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción de Riesgos de Desastre las especificaciones técnica es de 9.5 m² por persona para oficinas administrativas, y 2.8 m² por persona en tienda comercial. Nuestra empresa cuentan con dos divisiones de instalaciones, la boutique de 32m² para atención de al cliente que tiene capacidad de aforo 11 personas. Y la otra división corresponde a las oficinas de tres jefaturas y sala de reunión con aforo para 7 personas. Cabe aclarar que las asesoras comerciales estarán ubicadas en la boutique. En conclusión, el local cuenta con un aforo para 18 personas.

6.2.3 Distribución de las instalaciones

Nuestra empresa contará con las siguientes áreas: Boutique de 32 m², Gerencia General de 9.5m²; Jefatura de Operaciones y Finanzas de 9.5m², Jefatura de Administración de Marketing de 9.5m² y dos servicio higiénico de 4m² cada uno.

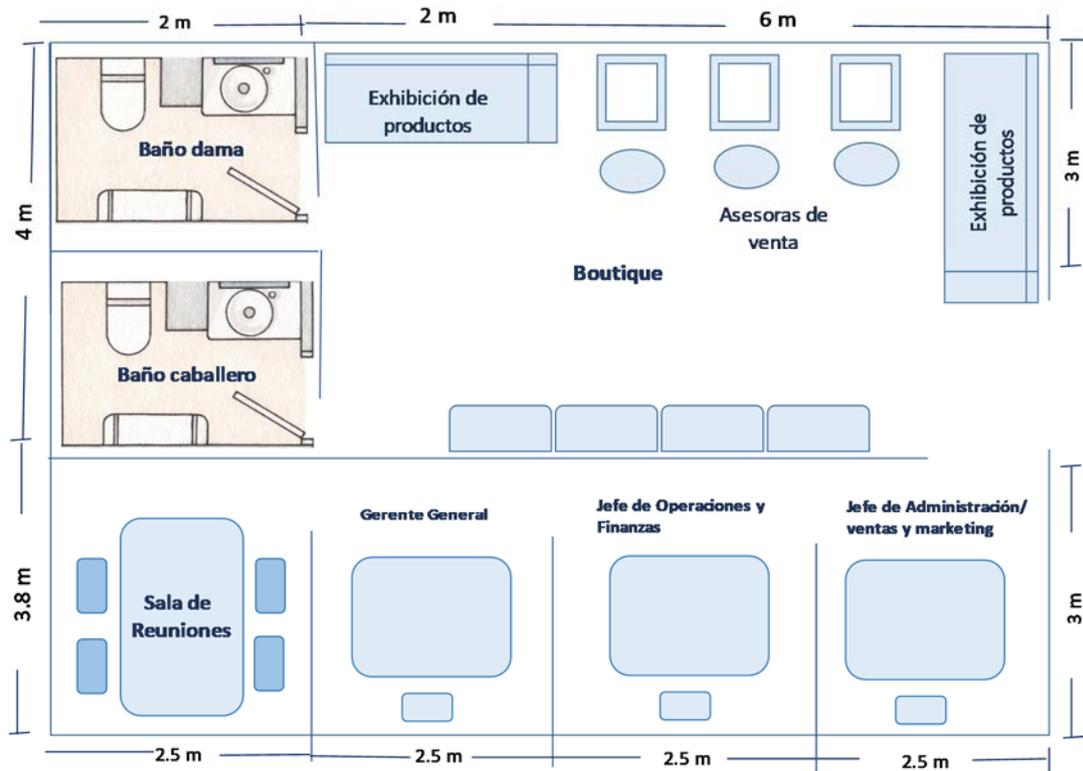


Figura 27. Distribución de la instalación
Fuente: Elaboración propia

6.3 Especificaciones Técnicas del Producto / servicio

La empresa Be Free contará con una página web como un medio de venta online para atender a las clientas frecuentes que deseen realizar pedidos desde su domicilio con servicio delivery.

Mediante la ficha técnica se explica las especificaciones técnicas de la página web:

Tabla 18

Ficha técnica de la plataforma web

FICHA TECNICA DE LA PAGINA WEB

Entorno de programación (funcional)	Entorno del diseño
1.- Dominio: www. boutiquebefree.pe	1.- 5 secciones de menús(Inicio, Boutique, servicio, ofertas y tutoriales)
2.- Hosting de 5 gb.(5000Mb)	2 Sección "Inicio": Slider principal con video
3.- Programación: CMS Word Press	3. Sección "Boutique": catálogo de productos de campaña actual. Donde el usuario realiza la compra y pago .
4. Pasarela de pago para tarjeta de credito y débito	4. Sección "Servicio": Descripción del servicios delivey y asesoria personalizada
5.- Formulario de encuesta y contacto	5. Sección "Ofertas": catálogo de productos en oferta
6. carrito de compra	6. Sección "Tutoriales": videos de Tips de maquillaje, beneficios del producto, eventos.
7. Correo corporativo	
9. Vínculo a las redes sociales: Youtube, Facebook, Instagram y WhatsApp	
10. Responsive, se adapta en dispositivos movil, tablet, laptop y computadoras de escritorio	

Fuente: Elaboración propia

6.4 Mapa de Procesos y PERT

El mapa de procesos de nuestra empresa está compuesto por los procesos de dirección, operativo y de soporte para la generación de valor.

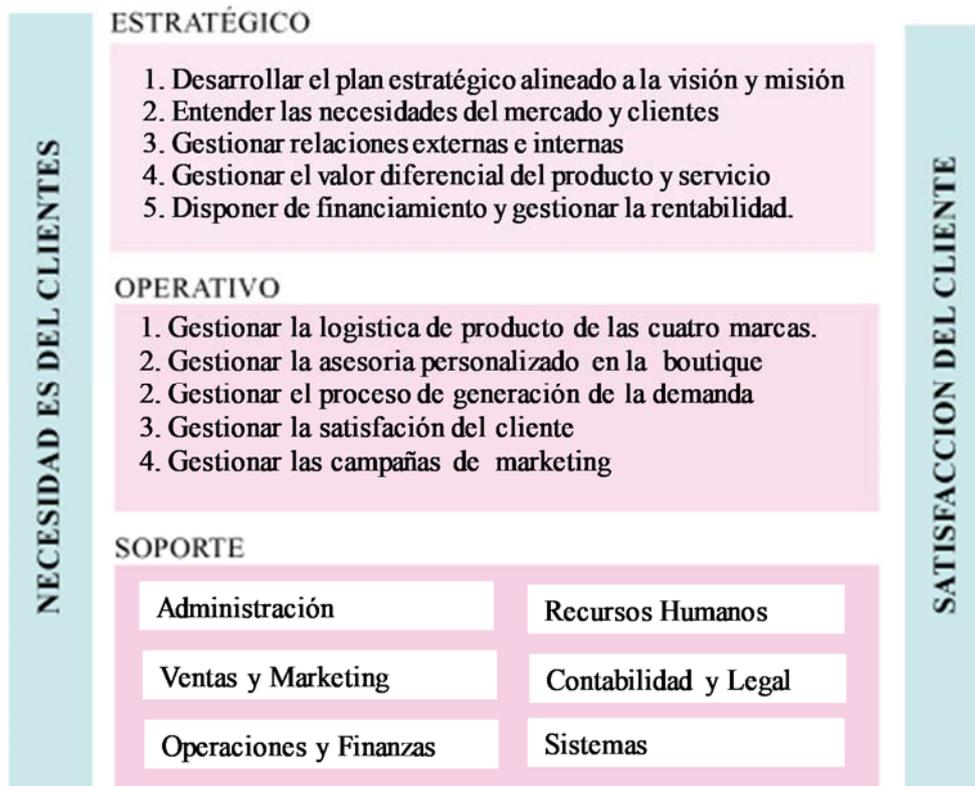


Figura 28. Mapa de procesos de Be Free
Fuente: Elaboración propia

Método PERT.- Mediante este método vamos calcular el tiempo que nos tomará lograr las primeras ventas desde la constitución de nuestra empresa.

Tabla 19
Actividades para la organización de la empresa

Actividad	Descripción de la Actividad	Precesora	Tiempo en días			
			Optimista	Probable	Pesimista	Esperado
A	Planificación de productos	Ninguna	4	5	7	5
B	Requerimiento de productos	A	2	4	5	4
C	Cotización del proveedor	B	2	3	4	3
D	V.B. de la cotización por gerencia	C	1	2	3	2
E	Ingreso de orden de pedido	D	1	2	3	2
F	Compra de exhibidores para los productos	A-B-C	4	5	7	5
G	Entrega del producto en la boutique	D	28	29	32	29
H	Captación de clientes	G	10	15	20	15
I	Concretar ventas en la boutique	D-G	1	13	20	12
J	Concretar ventas en la pagina web	D-G	2	4	6	4
K	Envío del pedido al domicilio del cliente	J	1	2	4	2

Fuente: Elaboración propia

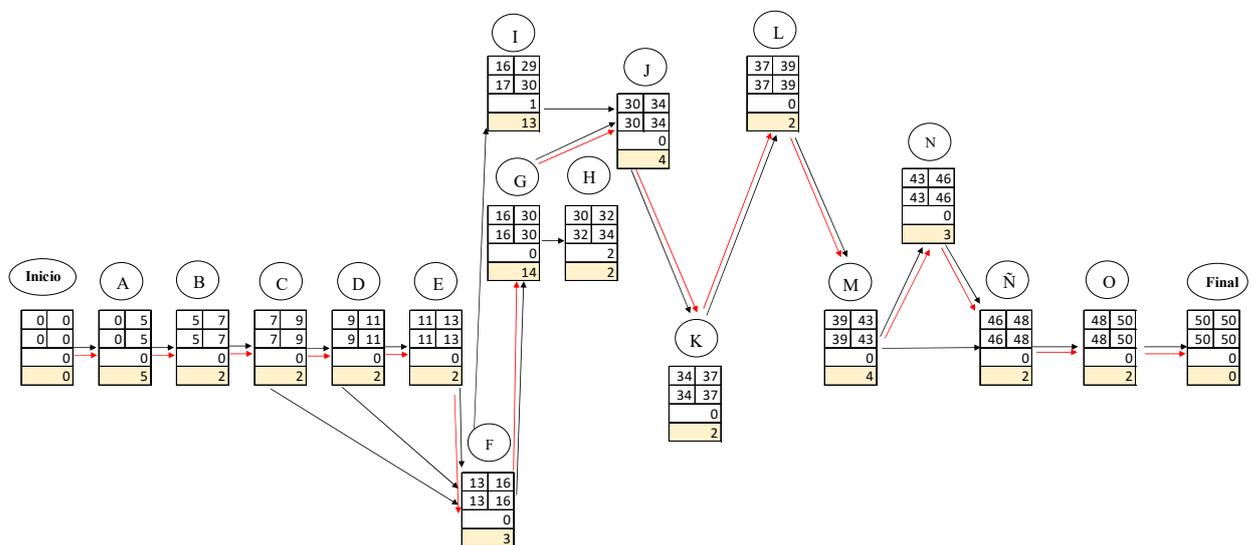


Figura 29. Pert de la organización de la empresa y proceso de venta
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo, a los resultados del método Pert, el tiempo que tomará a la empresa organizarse para lograr la primera venta son 50 días

6.5 Planeamiento de la Producción

6.5.1 Gestión de compras y stock

Gestión de compras.- Los productos cosméticos se compra cada 21 días con un orden pedido, mediante una transferencia interbancaria a la cuenta corriente del proveedor, siendo el mismo proceso para los cuatro proveedores que son Natura, Unique, Esika y Evon.

En cambio, la gestión de compra de útiles e insumos de escritorio, productos para el mantenimiento de las instalaciones se compran cada tres meses mediante una orden de pedido. Además, los activos fijos e intangibles se compran al término de su vida útil.

Gestión de stock.- En la boutique se contará con un stock de seguridad del 10% de demanda proyectada, estos inventarios cada mes se actualizan, poniendo en la venta los productos más antiguos y el nuevo ingresa a reemplazar el stock de seguridad con la finalidad que evitar que caduque la fecha de vencimiento o el empaque se dañe, sin un producto está tres meses en exhibición, en el cuarto mes ingresa a promoción con 10% de descuento.

6.5.2 Gestión de la calidad

Nuestra empresa establece los siguientes puntos en la gestión de calidad:

- Boutique Be Free no se hace responsable de algún efecto adverso que el cosmético podría causar en la piel de la usuaria.
- Boutique Be Free solamente compra a proveedores de cosméticos que cuenten con ISO de calidad 22716.
- Boutique Be Free garantiza que sus colaboradoras que están a cargo de la asesoría de Imagen son profesionales calificados.
- Boutique Be Free se rige de acuerdo a la Ley N° 29733 de protección de datos personales garantizando que el uso de la información de sus clienta es confidencial.

6.5.3 Gestión de los proveedores

Nuestra empresa Boutique Be Free realizará una evaluación antes de trabajar con un proveedor para asegurarse que cuente con N° RUC y Cuenta corriente vigentes y que no esté en Infocorp Adicional a ello, se evaluarán tres propuestas de cotización antes de la decisión de compra en función al precio, calidad del producto, tiempo de entrega y calidad de servicio.

A continuación, se menciona la lista de los proveedores calificados:

Tabla 20
Criterio de valoración para seleccionar proveedores

CRITERIO	VALORACIÓN
Excelente	3
Muy bueno	2
Bueno	1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21
Proveedores calificados

Proveedor	Actividad/Giro	Web site	Valoración			
			Precio	plazo de entrega	calidad de producto	Calidad de servicio
Natura	Distribuidor de Cosméticos	https://www.natura.com.pe	3	3	3	3
Unique	Distribuidor de Cosméticos	https://yanbal.com.pe	3	3	3	3
Esika	Distribuidor de Cosméticos	https://www.esika.com	3	3	2	3
Avon	Distribuidor de Cosméticos	https://www.avon.com.pe/	3	3	2	3
Mesajil Hnos.	Cómputo y accesorios	https://www.mesajilhnos.com/	3	3	3	3
Creaciones Ykeda	Muebles y espejos para salon	https://www.creacionesykeda.cc	2	2	3	3
Sodimac	Escritorios y sillas	https://www.sodimac.com.pe	2	2	2	2
Movistar	Teléfono e internet	http://www.movistar.com.pe/	2	2	2	2
Utimax	Materiales de escritorio	http://www.utimax.pe	3	2	2	2

Fuente: Elaboración propia

6.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.

La actividad económica de nuestra empresa es la comercialización de productos cosméticos. Por ello, se requiere una inversión de S/.21, 385(sin Igv.) soles para la adquisición de los siguientes activos fijos:

Tabla 22
Inversión en activos fijos tangibles e intangibles

Activos fijos	Cantidad	Unidad/ medida	Valor unitario	Valor de adquisición
Equipo de cómputo				
Laptops: Dell Core i3-14"	3	Un	S/. 1,100	S/. 3,300
Tablet para asesoras	3	Un	S/. 370	S/. 1,110
MPRESORA HP Multifuncional con Wifi	1	Un	S/. 680	S/. 680
Muebles y enseres				
Sillas giratorias para oficina	3	Un	S/. 145	S/. 435
Escritorios para oficina	3	Un	S/. 480	S/. 1,440
Estantes	3	Un	S/. 750	S/. 2,250
Mesa para sala de reunión	1	Un	S/. 500	S/. 500
Sillas para sala de reunión	4	Un	S/. 80	S/. 320
Exhibidor para productos	2	Un	S/. 1,500	S/. 3,000
Silla y espejo de salon	3	Un	S/. 900	S/. 2,700
Sillones para boutique	2	Un	S/. 800	S/. 1,600
Total de activo tangible				S/. 17,335
Pagina web	1	Un	S/. 2,500	S/. 2,500
Constitución de la empresa	1	Un	S/. 850	S/. 850
Registro de marca	1	Un	S/. 700	S/. 700
Total de activo intangible				S/. 4,050
Inversión total en activos fijos				S/. 21,385

Fuente: Elaboración propia

6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos.

No tenemos costos producción porque solo nos dedicamos a la comercialización de productos cosméticos.

Los gastos operativos del primer al quinto año se indican en la siguiente tabla:

Tabla 23
Gastos operativos

Gastos operativos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL
Gastos Ventas:	S/. 128,582	S/. 129,904	S/. 144,307	S/. 149,041	S/. 150,193	S/. 702,027
Campañas de Marketing	S/. 23,138	S/. 21,966	S/. 20,617	S/. 19,019	S/. 17,072	S/. 101,812
Alquiler de local boutique 60%	S/. 25,920	S/. 26,438	S/. 26,967	S/. 27,507	S/. 28,057	S/. 134,889
Sueldo de 1 Jefe de Operaciones y Finanzas	S/. 21,600	S/. 22,140	S/. 22,694	S/. 23,261	S/. 23,842	S/. 113,537
Sueldo de 3 Asesoras de venta	S/. 39,600	S/. 40,590	S/. 41,605	S/. 42,645	S/. 43,711	S/. 208,151
incremento de 1 Asesora de venta			S/. 13,200	S/. 13,530	S/. 13,868	S/. 40,598
Beneficios laborales de ventas y operaciones	S/. 15,708	S/. 16,101	S/. 16,503	S/. 20,304	S/. 20,811	S/. 89,427
Pasarela de pago online	S/. 1,800	S/. 1,836	S/. 1,873	S/. 1,910	S/. 1,948	S/. 9,367
Certificado de seguridad SSL para web	S/. 816	S/. 832	S/. 849	S/. 866	S/. 883	S/. 4,246
Gastos Administrativos:	S/. 87,469	S/. 87,781	S/. 91,560	S/. 92,008	S/. 94,705	S/. 453,523
Sueldo de Gerente General	S/. 25,200	S/. 25,830	S/. 26,476	S/. 27,138	S/. 27,816	S/. 132,459
Sueldo de Jefe de Administración / Jefe de Ventas y Marketing	S/. 22,800	S/. 23,370	S/. 23,954	S/. 24,553	S/. 25,167	S/. 119,844
Beneficios laborales de área admin.	S/. 12,320	S/. 12,628	S/. 12,944	S/. 13,267	S/. 13,599	S/. 64,758
Otros gastos de RRHH.	S/. 4,863	S/. 3,221	S/. 5,000	S/. 3,400	S/. 4,000	S/. 20,484
Alquiler local- oficina 40%	S/. 17,280	S/. 17,626	S/. 17,978	S/. 18,338	S/. 18,704	S/. 89,926
Luz y Agua	S/. 1,800	S/. 1,836	S/. 1,873	S/. 1,910	S/. 1,948	S/. 9,367
Teléfono e internet	S/. 1,800	S/. 1,836	S/. 1,873	S/. 1,910	S/. 1,948	S/. 9,367
Útiles de escritorio	S/. 600	S/. 612	S/. 624	S/. 637	S/. 649	S/. 3,122
Extintores	S/. 200	S/. 204	S/. 208	S/. 212	S/. 216	S/. 1,041
Mantenimiento computo	S/. 200	S/. 204	S/. 208	S/. 212	S/. 216	S/. 1,041
Antivirus para computadoras	S/. 120	S/. 122	S/. 125	S/. 127	S/. 130	S/. 624
Contabilidad y legal	S/. 150	S/. 153	S/. 156	S/. 159	S/. 162	S/. 781
Servicio de hosting y dominio	S/. 136	S/. 139	S/. 141	S/. 144	S/. 147	S/. 708
Total gastos operativos	S/. 216,051	S/. 217,685	S/. 235,867	S/. 241,049	S/. 244,898	S/.1,155,550

Fuente: Elaboración propia

7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Objetivos Organizacionales

- Atraer a los mejores talentos para lograr un nivel calidad de servicio de 90% anual.
- Reducir la rotación de los colaboradores en 5 % anual creando una cultura corporativa de trabajo en equipo, cumpliendo los beneficios laborales y compensación de acuerdo a legislación laboral.
- Desarrollar 2 capacitaciones anuales para que el equipo de venta responda en 90 % en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

7.2 Naturaleza de la Organización

7.3 Naturaleza de la Organización

La empresa Be Free se constituirá como una persona jurídica de Sociedad Anónima Cerrada SAC. Con participación por acciones nominales, fundado por tres socios y no necesitará de un directorio. Cabe mencionar que la empresa se registró en la SUNAT bajo el régimen general, en este régimen tiene el beneficio de realizar pago a cuenta de 1.5% de la renta

mensual que será deducible en la declaración anual del impuesto a la renta del 29.5%. Es obligatorio llevar libros y/o registros contables.

7.3.1 Organigrama

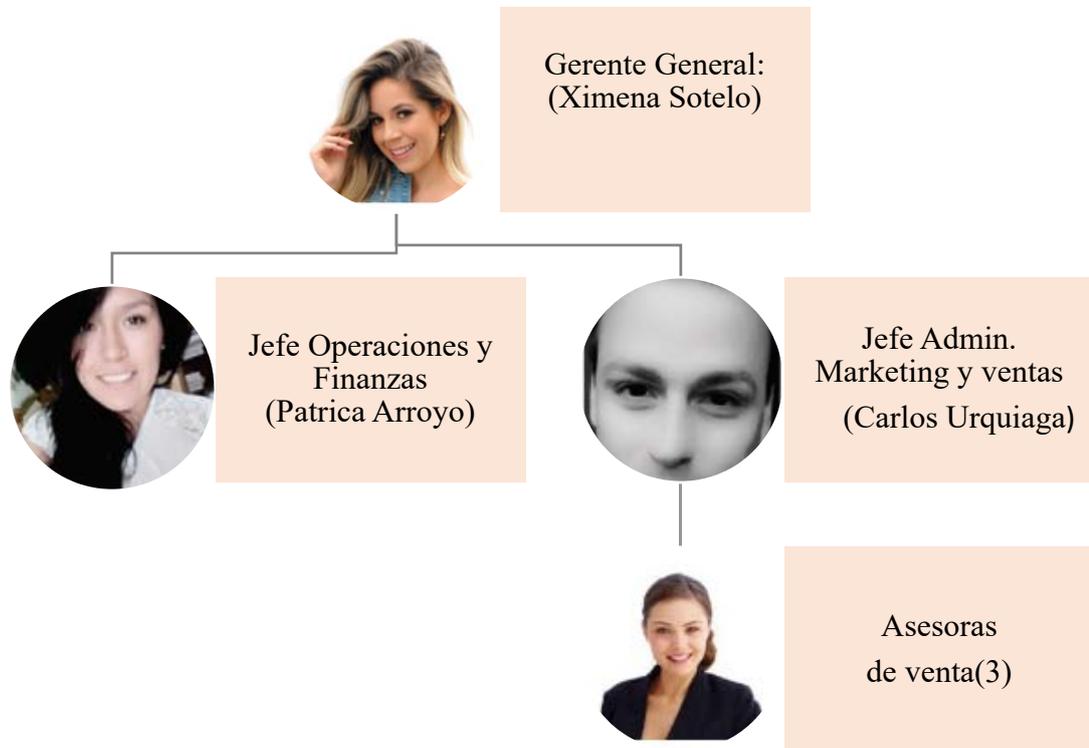


Figura 30. Organigrama de la empresa Be Free
Fuente: Elaboración propia

Cabe indicar, que el servicio de contabilidad se contratará con recibo por honorarios como servicio externo.

7.3.2 Diseño de Puestos y Funciones

DATOS DEL PUESTO	
Nombre del Puesto:	Gerente General
Área:	Gerencia General
Jefe Inmediato:	Ninguno
Supervisa a:	Jefes de área
RESPONSABILIDADES DEL CARGO:	
Planificar los objetivos estratégicos y liderar a la organización	
FUNCIONES DEL PUESTO	
Representar a la empresa Be Free ante las instituciones públicas y privadas	
Guiar a los colaboradores de la empresa enfocándose en la visión y misión de la empresa.	
Planificar e innovar procesos buscando la rentabilidad de la empresa.	
Vigilar que se cumplan con los pagos tributarios, financieros y deudas contraídas con terceros.	
Realizar la inducción de los nuevos colaboradores que se incorporan a la empresa Be Free.	
Firmar los cheques, pagaré, documentos legales relacionados a la empresa.	
Desarrollar la evaluación de desempeño anual de los colaboradores	
FORMACION	
Profesión u ocupación:	Administración de empresas o Economía.
Grado de instrucción:	Bachiller
CONOCIMIENTOS	
Idiomas:	Inglés intermedio
Informática:	Entorno Window y Office
COMPETENCIAS	
Capacidad analítica con adaptabilidad a los cambios del entorno	
Liderazgo y Visionario con enfoque global	
SUELDO: 2100.00 Soles	

DATOS DEL PUESTO	
Nombre del Puesto:	Jefe de Administración/ ventas y marketing
Área:	Jefatura de Administración y Ventas
Jefe Inmediato:	Gerente General
Supervisa a:	Asesora de ventas
RESPONSABILIDADES DEL CARGO:	
Administrar la estructura organizacional y liderar al equipo de asesoras de venta para el logro de los objetivos de marketing.	
FUNCIONES DEL CARGO:	
Gestionar los pagos tributarios, panilla, beneficios laborales de la empresa Be Free.	
Gestionar el reclutamiento, selección y contratación de los colaboradores.	
Supervisar las campañas de marketing	
Implementar encuestas de satisfacción del cliente para conocer la opinión del cliente en relación al producto y servicio.	
Supervisar el desarrollo de las ventas por el canal online como por la boutique.	
Liderar al equipo de asesoras de venta para lograr con los objetivos establecidos en el plan de ventas	
FORMACION	
Profesión u ocupación:	Administración de Empresas o Marketing
Grado de instrucción:	Bachiller Universitario
CONOCIMIENTOS	
Idiomas:	Inglés intermedio
Informática:	Entorno window y Office
COMPETENCIAS	
Liderazgo y trabajo en equipo	
Analítico con capacidad de resolución de problemas	
SUELDO: 1900.00 soles	

DATOS DEL PUESTO	
Nombre del Puesto:	Jefe de Operaciones y Finanzas
Área:	Jefatura de Operaciones y Finanzas
Jefe Inmediato:	Gerente General
Supervisa a:	Servicio de Contabilidad
RESPONSABILIDADES DEL CARGO:	
Administrar los activos fijos y financieros, así como proveer los recursos económicos para el proceso operativo eficiente de la empresa Be Free	
FUNCIONES DEL CARGO:	
Controlar los ingresos y egresos de la empresa Be Free. Además, supervisar que los recursos sean usados de manera óptima para reducir costos y gastos en la empresa.	
Negocia con los proveedores para obtener los mejores precios para minimizar costos.	
Garantizar el funcionamiento óptimo de la página web de Be Free.	
Elaborar el balance general, estados de resultados y el estado de situación financiera anual de la empresa Be Free.	
Gestiona los procesos de logística y la gestión de calidad en la empresa Be free.	
FORMACION	
Profesión u ocupación:	Bachiller de Administración de Empresas o Finanzas
Grado de instrucción:	Bachiller Universitario
CONOCIMIENTOS	
Idiomas:	Inglés intermedio
Informática:	Entorno window Office
COMPETENCIAS	
Pensamiento analítico y estratégico	
Capacidad de relación interpersonal y comunicación efectiva	
Sueldo: S/. 1800.00	

DATOS DEL PUESTO	
Nombre del Puesto:	Asesora de Venta
Área:	Administración y ventas
Jefe Inmediato:	Jefe de Administración y ventas
Coordina con:	Jefe de Operaciones
RESPONSABILIDADES DEL CARGO:	
Cumplir con los objetivos de venta en el plazo establecido, además, brindar un servicio cálido al cliente para generar interacción.	
FUNCIONES DEL GARGO:	
Contactar a los clientes por teléfonos y otros medios de comunicación para ofrecer la propuesta de asesoría personalizada y productos cosméticos.	
Asesorar al cliente sobre los beneficios de los productos cosméticos.	
Realizar la atención al cliente en la boutique y por medio de la página web.	
Mantener los ambientes de la boutique impecables y la exhibición del producto organizado.	
FORMACION	
Profesión u ocupación:	Ventas y/o Marketing en asesoría de imagen
Grado de instrucción:	Técnico superior
CONOCIMIENTOS	
Idiomas:	Inglés básico
Informática:	Office
COMPETENCIAS	
Comunicación efectiva y persuasiva	
Capacidad de negociación	
Facilidad de relaciones interpersonales	
SUELDO: S/. 1100.00	

7.4 Políticas Organizacionales

Es importante mantener una cultura corporativa de respeto, igualdad e integración en nuestra organización. Por ello, se plantea las siguientes políticas organizacionales:

Política de Igualdad y respeto mutuo

Se promoverá desde la gerencia hasta el nivel operativo una relación interpersonal donde prima el respeto e igualdad entre todos los colaboradores. De acuerdo a las normas de conducta de la empresa está prohibido el acoso, abuso de autoridad, la discriminación por religión, raza, género, condición social y otros. Se buscará crear una cultura corporativa con valores donde exista el respeto mutuo, integración y trabajo en equipo.

Política de bienestar laboral

Se ofrecerá a sus colaboradores salarios justos y beneficios competitivos de acuerdo al mercado laboral y la ley laboral 30709 cumpliendo con un horario de trabajo de 48 horas a la semana, con pago de remuneración de forma mensual, pago de horas extras y beneficios laborales, tales como: 15 días de vacaciones remuneradas, cobertura de seguro salud, dos gratificaciones al año y CTS equivalente a un sueldo mensual.

Política de permisos y licencias

En casos, de enfermedad de un familiar directo hasta segundo grado de consanguinidad, el colaborador gozará de permiso remunerado de 3 horas justificando con un documento médico de atención. También, gozaran de licencias en casos de enfermedad, accidente y maternidad acuerdo a ley laboral, certificando la licencia con el certificado médico. Además, Por motivo de fallecimiento de un familiar directo tiene permiso remunerada por tres días.

Política de Integración

Se promoverá en la organización el trabajo en equipo. Por ello, se desarrollará capacitaciones por área, 2 veces al año que se desarrollará de acuerdo al plan de capacitación que será elaborado por cada gerente de área. También, se desarrollaran talleres motivacionales y eventos de integración.

Política de Integración y Desarrollo personal

Para contar con colaboradores comprometidos con los objetivos de la empresa se desarrollará planes de capacitaciones internas y externas de dos a tres veces al año y actividades de motivaciones durante el año. Además, de acuerdo, al resultado de la evaluación de desempeño anual, se dará aumentos de salarios, ascenso de cargo y desarrollo de línea de carrera profesional.

Política de contratación de colaboradores

El Jefe de Administración y ventas será el responsable de la gestión de reclutamiento, selección y contratación de personal. En este sentido, el contrato para cargos de dirección será por tiempo indeterminado, en cambio, para cargos operativos será un contrato anual

renovable y deberá pasar por tres meses de prueba. El colaborador que tuvo un buen desempeño y buena calificación en la evaluación de desempeño en el primer año de sus actividades, para el segundo año tendrá la oportunidad de un contrato por tiempo indefinido.

7.5 Gestión Humana

7.5.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción

Nuestra empresa al iniciar sus operaciones estará bajo la dirección de 3 socios, quienes ocuparan el cargo de la gerencia. En este sentido para el primer año, se realizará la contratación de 3 asesoras comerciales, una coordinadora de ventas y marketing. También, no habrá incremento de personal para los siguientes años.

7.5.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño

Proceso de reclutamiento.- Estará a cargo el Jefe de Administración y Ventas, quien gestionará el reclutamiento para los puestos requeridos. Para lo cual, es responsabilidad del gerente de cada área enviar el perfil del profesional para empezar con el proceso de reclutamiento. En este sentido, la empresa para iniciar el primer año de operaciones va requerir 3 Asesores de ventas. Por ello, el reclutamiento será externo por medio de una publicación en la plataforma Bumeran en el plan de Aviso simple que tiene un costo de S/. 221 soles por aviso. Además, se contratará una Asesora de ventas en el año 2.



Figura 31. Tarifa de aviso en Bumeran
Fuente: www.Bumeran.com.pe

Proceso de Selección.- Estará a cargo del Jefe de Administración y Ventas, quien inicia este proceso con el filtro de CV. que enviaron los postulantes a través de la plataforma Bumeran, se calificará la experiencia laboral y competencias para elegir cuatro candidatos por cada puesto, que pasaran a la evaluación de razonamiento matemático y verbal, test de inteligencia

emocional y prueba operativa. Los candidatos que obtengan una calificación promedio de 70% de respuestas correctas pasaran para la entrevista con su jefe directo de área.

Proceso de contratación.- El candidato que pasó el proceso de selección, al día siguiente se presentará en empresa para la firma de contrato laboral por un año con tres meses de prueba, este proceso estará a cargo del Jefe de Administración y Ventas

Proceso de inducción.- Al día siguiente de la firma de contrato laboral, el nuevo colaborador iniciará con el proceso de inducción que estará a cargo del Gerente de General, quien le dará la bienvenida conjuntamente con los colaboradores de la empresa. Continuará, realizando un recorrido por las instalaciones de empresa acompañado por el Gerente General, quien le explicará sobre la misión, visión y valores corporativos, los objetivos estratégicos, productos y servicios que ofrecen a los clientes, las políticas y procesos. Finalmente, le entregará el manual de políticas de calidad, procesos y objetivos, y dejará instalado en su puesto de trabajo donde su jefe directo se encargará con el proceso de inducción en relación a sus funciones durante siete días, después le tomará una evaluación y brindar una retroalimentación.

Plan de capacitación

La empresa realizará capacitaciones internas y externas para sus colaboradores para que estén actualizados y preparados para trabajar organizados con el fin de lograr la satisfacción los clientes y objetivos estratégicos.

Capacitaciones externas									
Area	Tema de Capacitación	Objetivo	Cronograma y presupuesto de las capacitaciones						
			Año 1		AÑO 3		AÑO 5		
			Feb.	Ago.	Ene.	Jun.	Ene.	Jun.	
Operaciones	Manejo de objeciones y cierre de venta	Captar clientes y aumentar las ventas	S/.600		S/.1,000			600	
	Calidad en le servicio al cliente	Fidelizar a los clientes que se atendieron en la boutique					600		
	La publicidad digital como herramienta de pomocion	Aumentar las ventas por el canal online		S/.600					
Administración y Finanzas Gerencia General	Trabajo en equipo orientado al cliente	Lograr el crecimientos en las ventas							

Capacitaciones Internas									
Responsable	Tema de Capacitación	Objetivo	Cronograma y presupuesto de las capacitaciones						
			Año 1		AÑO 3		AÑO 5		
			Ene.	Feb.	Mar	Sep	Feb.	Ago.	
Gerente General	Trabajo en equipo y clima laboral	Mantener motivados a los colaboradores	S/.0		S/.0			S/.0	
Jefe de Operaciones	Politica de calidad y procesos operativos	Mejor la calidad en el servicio de ventas		S/.0		S/.0			S/.0

Figura 32. Plan de capacitación de Be Free
Fuente: Elaboración propia

Plan de motivación

Nuestra empresa realizar actividades de confraternidad para compartir y lograr que los colaboradores se sientan comprometidos identificados con los objetivos de la empresa.

Tipo de motivación	Plan de motivación	Cronograma y presupuesto								
		Año 1			AÑO 2			AÑO 3		
		May	Jun	Dic	May	Jun	Dic	May	Jun	Dic
EXTRINSECA	Almuerzo.- Se realizará en el Día de la Madre, Día del Padre y Navidad.	S/. 700	S/. 700	S/. 700	S/. 700	S/. 700	S/. 700	S/. 800	S/. 800	S/. 800
	Cena.- En el Aniversario de la empresa	S/. 900			S/. 900			S/. 1,000		
INTRINSECA	Cumpleaños del colaborador.- Se le otorgará el descanso de medio tiempo.									
	Reconocimiento el "Mejor colaborador del mes"	El gerente general hará un reconocimiento con una diploma y se publicará en la boutique la foto del colaborador premiado.								

Tipo de motivación	Plan de motivación	Cronograma y presupuesto					
		Año 4			AÑO 5		
		May	Jun	Dic	May	Jun	Dic
EXTRINSECA	Almuerzo.- Se realizará en el Día de la Madre, Día del Padre y Navidad.	S/. 800	S/. 800	S/. 800	S/. 800	S/. 800	S/. 800
	Cena.- En el Aniversario de la empresa	S/. 1,000			S/. 1,000		
INTRINSECA	Cumpleaños del colaborador.- Se le otorgará el descanso de medio tiempo.						
	Reconocimiento el "Mejor colaborador del mes"	El gerente general hará un reconocimiento con una diploma y se publicará en la boutique la foto del					

Figura 33. Plan de motivación Be Free
Fuente: Elaboración propia

Evaluación de desempeño

La primera semana de Diciembre de cada año, El jefe de área entregará el informe del desempeño de cada colaborador al Gerente General, quien será el responsable de la evaluación del desempeño que consistirá en evaluar el cumplimiento de metas, faltas y tardanzas recurrentes, queja y reclamos de clientes, participación en las capacitaciones. Después de evaluar el informe sobre estos indicadores, el Gerente General decidirá que colaboradores ya no serán renovados en el cargo, quienes están calificados para contraer un contrato indefinido y aumento de salario.

7.5.3 Sistema de remuneración

Los colaboradores de Bee Free tendrán un salario competitivo de acuerdo al cargo que desempeñan. Cabe mencionar, que en el tercer año habrá incremento de personal porque se contratará a una Asesora de Venta.

A continuación se detalla las planillas de sueldo anual:

Tabla 24
Planilla de remuneraciones del año 1 al año 5

CARGO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	1	S/. 2,100.0	S/. 25,200.0	S/. 25,830.0	S/. 26,476	S/. 27,138	S/. 27,816
Jefe de Operaciones y Finanzas	1	S/. 1,800.0	S/. 21,600.0	S/. 22,140.0	S/. 22,694	S/. 23,261	S/. 23,842
Jefe de Administración / Jefe de Ventas y Marketing	1	S/. 1,900.0	S/. 22,800.0	S/. 23,370.0	S/. 23,954	S/. 24,553	S/. 25,167
Asesoras de venta	3	S/. 1,100.0	S/. 39,600.0	S/. 40,590.0	S/. 41,605	S/. 42,645	S/. 43,711
Asesoras de venta	1	S/. 1,100.0			S/. 13,200	S/. 13,530	S/. 13,868
Total anual			S/. 109,200	S/. 111,930	S/. 127,928	S/. 131,126	S/. 134,405

Fuente: Elaboración propia

Los colaboradores tendrán los siguientes beneficios laborales:

- Gratificación, de ½ sueldo en Julio y Diciembre
- Cobertura de seguro de salud en Essalud, la empresa para el 9%.
- 15 días de vacaciones remuneradas
- Compensación por tiempo de servicio de 1 sueldo de mensual al año.

*Tabla 25
Beneficios laborales del año 1 al año 5*

CARGO	CANTIDAD	GRATIFICACION ANUAL	ESSALUD 9%	CTS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	1	S/. 2,100.00	S/. 2,268.00	2,100	S/. 6,468	S/. 6,630	S/. 6,795	S/. 6,965	S/. 7,139
Jefe de Operaciones y Finanzas	1	S/. 1,800.00	S/. 1,944.00	1,800	S/. 5,544	S/. 5,683	S/. 5,825	S/. 5,970	S/. 6,120
Jefe de Administración y Marketing / Jefe de Ventas y Marketing	1	S/. 1,900.00	S/. 2,052.00	1,900	S/. 5,852	S/. 5,998	S/. 6,148	S/. 6,302	S/. 6,460
Asesoras de venta	3	S/. 3,300.00	S/. 3,564.00	3,300	S/. 10,164	S/. 10,418	S/. 10,679	S/. 10,946	S/. 11,219
Asesoras de venta	1	S/. 1,100.00	S/. 1,188.00	1,100			S/. 3,388	S/. 3,473	S/. 3,560
Total					S/. 28,028	S/. 28,729	S/. 32,835	S/. 33,656	S/. 34,497

Fuente: Elaboración propia

7.6 Estructura de gastos de RRHH

A continuación se detallan los gastos anuales de recursos humanos:

*Tabla 26
Gastos de recursos humanos del año 1 al año 5*

Nº	Descripción de gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Planilla	S/. 109,200	S/. 111,930	S/. 127,928	S/. 131,126	S/. 134,405
2	Beneficios laborales	S/. 28,028	S/. 28,729	S/. 32,835	S/. 33,656	S/. 34,497
3	Reclutamiento y contratación	S/. 663.0	S/. 221			
4	Capacitación externa	S/. 1,200		S/. 1,600		S/. 600
5	Motivación extrínseca	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,400	S/. 3,400	S/. 3,400
	TOTAL GASTOS	S/. 142,091	S/. 143,880	S/. 165,763	S/. 168,182	S/. 172,902

Fuente: Elaboración propia

8 PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1 Supuestos generales

Para el desarrollo del plan económico financiero de la empresa Bee Free consideramos los siguientes supuestos:

- “Be Free” estima su plan económico financiero para un horizonte de 5 años.
- Con el método lineal se calcula la depreciación y amortización de los activos fijos, utilizando la tasa de depreciación de la Sunat para los tangibles y para la amortización de los intangibles 5 años de vida útil por decisión de la gerencia.
- Se considera una participación de 21.3% del mercado operativo en el primer año.
- El crecimiento de la demanda anual está proyectado según el crecimiento del sector, siendo 8.5% en el segundo año, 9.5% en el tercer año, 10.7% en el cuarto año y 12.2% en el quinto año y está en relación directa con la proyección de las ventas.
- Para la proyección del gasto operativo se considera el valor del tipo de cambio del dólar a 3.40 soles. Además, se considera el 1% de incremento anual en los gastos del segundo al quinto año.
- El cálculo de los ingresos y egresos está estimado en base al valor de venta unitario.
- Para el cálculo de las proyecciones no se considera el Impuesto General a las Ventas (Igv) de 18%; solamente se considera el Impuesto a la Renta de 29.5%.
- La inversión para el proyecto Be Free será financiando el 65% con el capital de los tres socios fundadores y el 18% con el capital de un socio inversionista, quienes serán considerados accionistas y el 17% con préstamo del banco BCP.
- La deuda contraída con el banco BCP se pagará en un plazo de 5 años con una tasa interés anual de 14.5%.
- Se espera que el proyecto Be Free genere una TIR no menor de 30% considerando que las empresas del sector generan en promedio un ROE de 60%; es el caso de la empresa Belcorp que obtuvo un ROE de 62% en el año 2016 (Belcorp, 2018).

8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización.

La inversión inicial para la compra de activos fijos es de S/. 21.385 soles en el año cero. Además, hay un incremento de activo tangibles en el tercer año por la contratación de una nueva Asesora de Ventas, por eso, se destina un presupuesto de S/. 2,475 soles. Cabe indicar, que en el cuarto año se destinará el monto de S/. 5,090 soles para la renovación de los activos tangibles “equipos de cómputo” por la culminación de su vida útil.

Tabla 27
Inversión en activos fijos

Activos fijos	Cantidad	Unidad/ medida	Valor unitario	Valor de adquisición	Incremento en el año 3	Renovación en el año 4
Equipo de cómputo						
Laptops: Dell Core i3-14"	3	Un	S/. 1,100	S/. 3,300	S/. 1,100	S/. 3,300
Tablet para asesoras	3	Un	S/. 370	S/. 1,110		S/. 1,110
MPRESORA HP Multifuncional con Wifi	1	Un	S/. 680	S/. 680		S/. 680
Muebles y enseres						
Sillas giratorias para oficina	3	Un	S/. 145	S/. 435	S/. 145	
Escritorios para oficina	3	Un	S/. 480	S/. 1,440	S/. 480	
Estantes	3	Un	S/. 750	S/. 2,250	S/. 750	
Mesa para sala de reunión	1	Un	S/. 500	S/. 500		
Sillas para sala de reunión	4	Un	S/. 80	S/. 320		
Exhibidor para productos	2	Un	S/. 1,500	S/. 3,000		
Silla y espejo de salon	3	Un	S/. 900	S/. 2,700		
Sillones para boutique	2	Un	S/. 800	S/. 1,600		
Total de activo tangible				S/. 17,335	S/. 2,475	S/. 5,090
Página web	1	Un	S/. 2,500	S/. 2,500		
Constitución de la empresa	1	Un	S/. 850	S/. 850		
Registro de marca	1	Un	S/. 700	S/. 700		
Total de activo intangible				S/. 4,050		
Inversión total en activos fijos				S/. 21,385	S/. 2,475	S/. 5,090

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, la depreciación y amortización de los activos está estimado por el método lineal. En tanto, que la depreciación de los activos tangibles está calculado en base a la tasa de depreciación de la SUNAT. Y la amortización de los activos intangibles está calculado en base a la vida útil de cinco años, lo que dura el proyecto, según la decisión de la gerencia.

A continuación se muestra el detalle de los cálculos:

Tabla 28
Depreciación de los activos tangibles

Depreciación de activos tagibles	Tasa					
	depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo de cómputo						
Laptops: Dell Core i3-14"	25%	S/. 825	S/. 825	S/. 1,100	S/. 1,100	S/. 1,100
Tablet LG (asesoras de venta)	25%	S/. 278	S/. 278	S/. 278	S/. 278	S/. 278
IMPRESORA HP Multifuncional con Wifi	25%	S/. 170	S/. 170	S/. 170	S/. 170	S/. 170
Muebles y enseres						
Sillas giratorias para oficina	10%	S/. 44	S/. 44	S/. 58	S/. 58	S/. 58
Escritorios para oficina	10%	S/. 144	S/. 144	S/. 192	S/. 192	S/. 192
Estantes	10%	S/. 225	S/. 225	S/. 300	S/. 300	S/. 300
Mesa para sala de reunión	10%	S/. 50	S/. 50	S/. 50	S/. 50	S/. 50
Sillas para sala de reunión	10%	S/. 32	S/. 32	S/. 32	S/. 32	S/. 32
Exhibidor para productos	10%	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300
Silla y espejo de salon	10%	S/. 270	S/. 270	S/. 270	S/. 270	S/. 270
Sillones para boutique	10%	S/. 160	S/. 160	S/. 160	S/. 160	S/. 160
Total depreciación		2,497	2,497	2,910	2,910	2,910
Total depreciación acumulada		S/.2,497	S/.4,994	S/. 7,904	S/.10,813	S/. 13,723

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29

Amortización de los activos intangibles

Amortización de activos intangibles	vida útil: 5 años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Página web	5	500	500	500	500	500
Constitución de la empresa	5	170	170	170	170	170
Registro de marca "Be Free"	5	140	140	140	140	140
Total amortización		810	810	810	810	810
Total amortización acumulada		810	1,620	2,430	3,240	4,050

Fuente: Elaboración propia

8.3 Proyección de ventas

La venta de los productos tales como: base de maquillaje, sombra y rubor de las cuatro marcas que son Natura, Unique, Esika y Evon, está proyectado en el primer año en base al 21.3% de la participación del mercado operativo, lo que da como resultado que la demanda en el primer año será lograr la venta de 11,586 unidades de productos. Además, el crecimiento del segundo al quinto año está estimado en función al crecimiento del sector de cuidado personal e higiene, que crecerá en 8.54% para el 2019, en 9.56% para el 2020, en 10.72% para el 2021 y en 12.21% para el 2022.

Se muestran a continuación las estimaciones:

Tabla 30

Proyección de la demanda del año 1 al año 5

Marca	tipo de producto	% Participación					
		de venta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nutura	base liquido. Radiance	14.0%	1,622	1,760	1,927	2,133	2,394
	Color radiante	10.0%	1,159	1,257	1,377	1,524	1,710
	bronce	8.0%	927	1,006	1,101	1,219	1,368
Unique	base liquida	12.0%	1,390	1,509	1,652	1,829	2,052
	Rubor duo	7.5%	869	943	1,032	1,143	1,282
	Colo Effect	6.0%	695	754	826	914	1,026
Esika	Polvo HD	12%	1,390	1,509	1,652	1,829	2,052
	Rubor HD	8%	869	943	1,032	1,143	1,282
	Sombras HD	6%	695	754	826	914	1,026
Evon	Polvo compacto	9%	1,043	1,131	1,239	1,371	1,539
	Magic	5%	579	629	688	762	855
	Mark	3%	348	377	413	457	513
Demanda anual			11,586	12,571	13,765	15,238	17,097

Fuente: Elaboración propia

Cabe indicar, que el crecimiento anual de las ventas está calculado en base al crecimiento de la demanda anual, la frecuencia de compra del cliente es una vez al mes. Además, el cálculo de los ingresos anuales está proyectado sin incluir el Igv. porque está calculado con el valor de venta unitario.

Tabla 31

Proyección de los ingresos por ventas del año 1 al año 5

Marca	Tipo de producto	Valor venta						
		unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Nutura	base liquido. Radiance	S/. 72	S/. 116,789	S/. 126,716	S/. 138,755	S/. 153,601	S/. 172,341	
	Color radiante	S/. 64	S/. 74,152	S/. 80,455	S/. 88,098	S/. 97,525	S/. 109,423	
	bronce	S/. 68	S/. 63,029	S/. 68,387	S/. 74,883	S/. 82,896	S/. 93,009	
Unique	base liquida	S/. 65	S/. 90,373	S/. 98,054	S/. 107,370	S/. 118,858	S/. 133,359	
	Rubor duo	S/. 80	S/. 69,517	S/. 75,426	S/. 82,592	S/. 91,429	S/. 102,584	
	Colo Effect	S/. 60	S/. 41,710	S/. 45,256	S/. 49,555	S/. 54,858	S/. 61,550	
Esika	Polvo HD	S/. 39	S/. 54,224	S/. 58,833	S/. 64,422	S/. 71,315	S/. 80,015	
	Rubor HD	S/. 11	S/. 9,559	S/. 10,371	S/. 11,356	S/. 12,572	S/. 14,105	
	Sombras HD	S/. 11	S/. 7,647	S/. 8,297	S/. 9,085	S/. 10,057	S/. 11,284	
Evon	Polvo compacto	S/. 24	S/. 25,026	S/. 27,154	S/. 29,733	S/. 32,915	S/. 36,930	
	Magic	S/. 30	S/. 17,379	S/. 18,857	S/. 20,648	S/. 22,857	S/. 25,646	
	Mark	S/. 26	S/. 9,037	S/. 9,805	S/. 10,737	S/. 11,886	S/. 13,336	
Ingreso (S/.) total			S/. 578,443	S/. 627,611	S/. 687,234	S/. 760,768	S/. 853,582	

Fuente: Elaboración propia

8.4 Proyección de costos y gastos operativos

Los costos del primer al quinto año, están calculados en base al valor de venta unitario del proveedor menos el 40% de descuento, que se considera como costo variable para el cálculo de las proyecciones de compra de los cosméticos que nuestra empresa “Be Free” va comercializar.

Tabla 32
Proyección de los costos variables del año 1 al año 5

		Costo unitario							
Proveedor	línea de productos	variable	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Costo Total	
Natura	base líquido. Radianc	S/. 43.2	70,074	S/. 76,030	S/. 83,253	S/. 92,161	S/. 103,404	S/. 424,921	
	Color radiante	S/. 38.4	44,491	S/. 48,273	S/. 52,859	S/. 58,515	S/. 65,654	S/. 269,791	
	bronce	S/. 40.8	37,818	S/. 41,032	S/. 44,930	S/. 49,738	S/. 55,806	S/. 229,323	
Unique	base líquida	S/. 39.0	54,224	S/. 58,833	S/. 64,422	S/. 71,315	S/. 80,015	S/. 328,808	
	Rubor duo	S/. 48.0	41,710	S/. 45,256	S/. 49,555	S/. 54,858	S/. 61,550	S/. 252,929	
	Colo Effect	S/. 36.0	25,026	S/. 27,154	S/. 29,733	S/. 32,915	S/. 36,930	S/. 151,758	
Esika	Polvo HD	S/. 23.4	32,534	S/. 35,300	S/. 38,653	S/. 42,789	S/. 48,009	S/. 197,285	
	Rubor HD	S/. 6.6	5,735	S/. 6,223	S/. 6,814	S/. 7,543	S/. 8,463	S/. 34,778	
	Sombras HD	S/. 19.2	13,347	S/. 14,482	S/. 15,858	S/. 17,554	S/. 19,696	S/. 80,937	
Evon	Polvo compacto	S/. 14.4	15,016	S/. 16,292	S/. 17,840	S/. 19,749	S/. 22,158	S/. 91,055	
	Rubor Magic	S/. 18.0	10,428	S/. 11,314	S/. 12,389	S/. 13,714	S/. 15,388	S/. 63,232	
	Sombra Mark	S/. 15.6	5,422	S/. 5,883	S/. 6,442	S/. 7,131	S/. 8,002	S/. 32,881	
Costo total anual			355,825	386,070	422,747	467,981	525,075	2,157,698	

Fuente: Elaboración propia

Cabe mencionar, que los gastos operativos están compuestos por los gastos de ventas y gastos administrativos. Además, del segundo al quinto año, los gastos están proyectados con un incremento de 1% anual y el tipo de cambio del dólar utilizado es S/.3.40 soles.

Tabla 33
Proyección de Gastos operativos del año 1 al año 5

Gastos operativos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL
Gastos Ventas:	S/. 128,582	S/. 129,904	S/. 144,307	S/. 149,041	S/. 150,193	S/. 702,027
Campanas de Makenting	S/. 23,138	S/. 21,966	S/. 20,617	S/. 19,019	17,072	S/. 101,812
Alquiler de local boutique 60%	S/. 25,920	S/. 26,438	S/. 26,967	S/. 27,507	S/. 28,057	S/. 134,889
Sueldo de 1 Jefe de Operaciones y Finanzas	S/. 21,600	S/. 22,140	S/. 22,694	S/. 23,261	S/. 23,842	S/. 113,537
Sueldo de 3 Asesoras de venta	S/. 39,600	S/. 40,590	S/. 41,605	S/. 42,645	S/. 43,711	S/. 208,151
incremento de 1 Asesora de venta			S/. 13,200	S/. 13,530	S/. 13,868	S/. 40,598
Beneficios laborales de ventas y operaciones	S/. 15,708	S/. 16,101	S/. 16,503	S/. 20,304	S/. 20,811	S/. 89,427
Pasarela de pago online	S/. 1,800	S/. 1,836	S/. 1,873	S/. 1,910	S/. 1,948	S/. 9,367
Certificado de seguridad SSL para web	S/. 816	S/. 832	S/. 849	S/. 866	S/. 883	S/. 4,246
Gastos Administrativos:	S/. 87,469	S/. 87,781	S/. 91,560	S/. 92,008	S/. 94,705	S/. 453,523
Sueldo de Gerente General	S/. 25,200	S/. 25,830	S/. 26,476	S/. 27,138	S/. 27,816	S/. 132,459
Sueldo de Jefe de Administración / Jefe de Ventas y Marketing	S/. 22,800	S/. 23,370	S/. 23,954	S/. 24,553	S/. 25,167	S/. 119,844
Beneficios laborales de área admin.	S/. 12,320	S/. 12,628	S/. 12,944	S/. 13,267	S/. 13,599	S/. 64,758
Otros gastos de RRHH.	S/. 4,863	S/. 3,221	S/. 5,000	S/. 3,400	S/. 4,000	S/. 20,484
Alquiler local- oficina 40%	S/. 17,280	S/. 17,626	S/. 17,978	S/. 18,338	S/. 18,704	S/. 89,926
Luz y Agua	S/. 1,800	S/. 1,836	S/. 1,873	S/. 1,910	S/. 1,948	S/. 9,367
Teléfono e internet	S/. 1,800	S/. 1,836	S/. 1,873	S/. 1,910	S/. 1,948	S/. 9,367
Útiles de escritorio	S/. 600	S/. 612	S/. 624	S/. 637	S/. 649	S/. 3,122
Extintores	S/. 200	S/. 204	S/. 208	S/. 212	S/. 216	S/. 1,041
Mantenimiento computo	S/. 200	S/. 204	S/. 208	S/. 212	S/. 216	S/. 1,041
Antivirus para computadoras	S/. 120	S/. 122	S/. 125	S/. 127	S/. 130	S/. 624
Contabilidad y legal	S/. 150	S/. 153	S/. 156	S/. 159	S/. 162	S/. 781
Servicio de hosting y dominio	S/. 136	S/. 139	S/. 141	S/. 144	S/. 147	S/. 708
Total gastos operativos	S/. 216,051	S/. 217,685	S/. 235,867	S/. 241,049	S/. 244,898	S/.1,155,550

Fuente: Elaboración propia

8.5 Cálculo del capital de trabajo

El cálculo del capital de trabajo se realiza mediante el método de desfase con la siguiente formula: $(\text{Costo total del año} / 360 \text{ días}) * n$

Donde “n” es el n° de días del ciclo productivo.

Nuestra empresa requiere 30 días de ciclo productivo para organizarse y contar con el stock de cosméticos, antes de iniciar sus operaciones comerciales, por eso, necesita en el año cero un capital de trabajo de S/.47, 004 soles para cubrir los costos y gastos de un mes, ya que no tendrá ningún ingreso (S/.) por las ventas. En cuanto, empiece a generar las ventas en el primer año contará con ingresos(S/.) mensuales mayores que sus egresos mensuales, de igual manera en los años siguiente tendrá saldos positivos. Por ello, ya no va requerir el incremento del capital del primer al quinto año.

Tabla 34

Calculo de capital de trabajo con el método de desfase

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos totales		S/. 571,876				
n° días del ciclo productivo		30				
n° días en el año		365				
capital de trabajo mensual	S/. 47,004	S/. 47,004				
Ingreso mensual promedio	S/. 48,204	S/. 52,301	S/. 57,270	S/. 63,397	S/. 71,132	
Egreso mensual promedio	S/. 47,656	S/. 50,313	S/. 54,885	S/. 59,086	S/. 64,164	
Saldo mensual (Ingresos - egresos)	S/. 547	S/. 1,988	S/. 2,385	S/. 4,311	S/. 6,967	

Fuente: Elaboración propia

8.6 Estructura y opciones de financiamiento.

La inversión requerida para el financiamiento del proyecto Be Free asciende al monto de S/. 70, 923 soles

Tabla 35

Estructura de financiamiento del proyecto Be Free

Inversión requerido para el proyecto	
Inversión inicial en activos	S/. 21,385
Gastos pre operativos	S/. 2,534
Capital de trabajo inicial	S/. 47,004
Inversión Total	S/. 70,923

Fuente: Elaboración propia

En este sentido, el 65% de la inversión será financiando con los aporte de los tres socios fundadores que aportaran el monto de S/.46, 100 soles como capital, además, se buscará un socio inversionista para que financie el 18% del proyecto como un capital de S/. 12, 766 soles y la diferencia del 17% que equivale a S/. 12,057 soles será financiado con un préstamo del banco BCP.

Tabla 36

Opciones de financiamiento del proyecto Be Free

Opciones de financiamiento	(S/) Total	%Partic.
Aporte de accionistas(capital)	S/. 46,100	65%
Socio inversionista (capital)	S/. 12,766	18%
Préstamo del banco BCP	S/. 12,057	17%
Total	S/. 70,923	100%

Fuente: Elaboración propia

Cabe aclarar, que se decide solicitar el préstamo al banco BCP, después de investigar y realizar la comparación de tasas de interés en la portal web de la Superintendencia de Banca,

Seguros y AFP (SBS, 2019) donde el banco BCP ofrece la menor tasa de interés (14.5%) por préstamos a plazo fijo, mayor a 360 días para microempresas.

Tabla 37

Cronograma de pago anual de la deuda con el Banco BCP

Cronograma de pago anual de la deuda al banco BCP										
Préstamo	S/. 12,057									
Costo de la deuda(Kd)	14.5%									
Plazo	5									
Período	Saldo de deuda		Amortización		Interés		Cuota			
1	S/.	12,057	S/.	1,806	S/.	1,748	S/.	3,554		
2	S/.	10,251	S/.	2,068	S/.	1,486	S/.	3,554		
3	S/.	8,183	S/.	2,368	S/.	1,187	S/.	3,554		
4	S/.	5,815	S/.	2,711	S/.	843	S/.	3,554		
5	S/.	3,104	S/.	3,104	S/.	450	S/.	3,554		
Total							S/.	14,217		

Fuente: Elaboración propia

Además, es importante mencionar que los accionistas de la empresa Be Free SAC. tendrán participación societaria por acciones nominales equivalentes al capital que aportaron. En este sentido, los tres socios fundadores tendrán una participación de acciones nominales valorizados en S/.15, 367 soles cada uno, y el socios inversionista tendrán acciones nominales valorizados en 12,057 soles.

8.7 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)

- **Estado de ganancias y perdidas**

De acuerdo, al estado de ganancias y pérdidas, los resultados de los ingresos menos los costos, gastos operativos, gastos financieros e impuesto a la renta incurridos por la empresa, se puede ver que en el primer año se obtiene una utilidad neta de S/.1, 066 soles, y en los siguientes años van incrementándose hasta obtener S/. 56,005 soles en el quinto año.

Tabla 38

Estado de ganancias y pérdidas de la empresa Be Free

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	578,443	627,611	687,234	760,768	853,582
Costo de Ventas (-)	355,825	386,070	422,747	467,981	525,075
Utilidad Bruta	222,618	241,541	264,487	292,787	328,507
Gasto Administrativo (-)	87,469	87,781	91,560	92,008	94,705
Gasto de Ventas (-)	128,582	129,904	144,307	149,041	150,193
Depreciación y amortización (-)	3,307	3,307	3,720	3,720	3,720
Utilidad Operativa	3,260	20,549	24,900	48,018	79,890
Gastos Financieros (-)	1,748	1,486	1,187	843	450.10
Utilidad antes de Impuestos	1,512	19,063	23,714	47,175	79,440
Impuesto a la Renta(-)	446	5,624	6,996	13,917	23,435
Utilidad Neta	1,066	13,439	16,718	33,258	56,005

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39
Flujo efectivo de la empresa Be Free

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Venta	578,443	627,611	687,234	760,768	853,582
(-) Costos y gastos totales	571,876	603,755	658,614	709,030	769,973
(-) Costos	355,825	386,070	422,747	467,981	525,075
(-) Gastos Administrativos	87,469	87,781	91,560	92,008	94,705
(-) Gastos de Venta	128,582	129,904	144,307	149,041	150,193
Saldo neto	6,567	23,856	28,620	51,738	83,609
Saldo acumulado	6,567	30,424	59,043	110,781	194,390

Fuente: Elaboración propia

- **Balance general**

Nuestra empresa, al cierre del 31 de diciembre, de acuerdo a los resultados de su balance general, en el primer y segundo año tiene saldo negativo en la cuenta de “resultado del ejercicio”, lo cual, es debido a que ha tenido más gastos que ingresos. Pero, a partir del tercer año, muestra un buen desempeño operativo, ya que la cuenta de activo corriente menos inventario es mayor que el pasivo corriente, lo que indica que la empresa tendrá liquidez para cumplir con sus obligaciones de pago a corto plazo.

Además, la cuenta patrimonio neto, es mayor que el pasivo no corriente lo que indica que la empresa no tendrá problemas de liquidez para cumplir con el pago de su deuda a largo plazo.

Tabla 40
Balance general de la empresa Be Free

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año5
Activo Corriente	S/. 49,538	S/. 29,051	S/. 46,033	S/. 52,903	S/. 78,619	S/. 110,754
Flujo caja y banco	S/. 27,054	S/. 6,567	S/. 23,856	S/. 28,620	S/. 51,738	S/. 83,609
Inventario	S/. 22,483	S/. 22,483	S/. 22,177	S/. 24,283	S/. 26,882	S/. 27,145
Activo No Corriente	S/. 21,385	S/. 18,078	S/. 17,246	S/. 18,617	S/. 14,897	S/. 11,178
Inmueble Maq. Equipo	S/. 17,335	S/. 17,335	S/. 19,810	S/. 24,900	S/. 24,900	S/. 24,900
(-) Depreciación acumulada		S/. -2,497	S/. -4,994	S/. -7,904	S/. -10,813	S/. -13,723
Intangibles	S/. 4,050					
(-) Amortización acumulada		S/. -810	S/. -1,620	S/. -2,430	S/. -3,240	S/. -4,050
Total de Activo	S/. 70,923	S/. 47,129	S/. 63,279	S/. 71,520	S/. 93,516	S/. 121,932
Pasivo Corriente		S/. 446	S/. 5,624	S/. 6,996	S/. 13,917	S/. 23,435
Tributos por pagar		S/. 446	S/. 5,624	S/. 6,996	S/. 13,917	S/. 23,435
Pasivo No Corriente	S/. 12,057	S/. 3,554				
Cuentas a pagar bancos	S/. 12,057	S/. 3,554				
Patrimonio Neto total	S/. 58,866	S/. 43,129	S/. 54,101	S/. 60,971	S/. 76,045	S/. 94,943
Capital	S/. 58,866					
Reserva legal				S/. 191	S/. 1,562	S/. 3,280
Resultado del Ejercicio		S/. -15,737	S/. -4,765	S/. 1,913	S/. 15,617	S/. 32,798
Pasivo y Patrimonio	S/. 70,923	S/. 47,129	S/. 63,279	S/. 71,520	S/. 93,516	S/. 121,932

Fuente: Elaboración propia

8.8 Flujo Financiero

El resultado del flujo financiero de la empresa Be Free indica que no necesitará contar con financiamiento adicional para cumplir con deudas de corto plazo, ya que obtiene saldos positivos en cada año en el flujo de caja de libre disponibilidad. También, se obtiene saldos positivos en el flujo de caja neto del inversionista, lo que indica, que los accionistas que invirtieron en el proyecto obtendrán rentabilidad por su capital.

Tabla 41

Flujo financiero de la empresa Be Free

PERIODOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ventas		578,443	627,611	687,234	760,768	853,582
(-) Costo de ventas		-355,825	-386,070	-422,747	-467,981	-525,075
Utilidad Bruta		222,618	241,541	264,487	292,787	328,507
(-) Gastos administrativos		-87,469	-87,781	-91,560	-92,008	-94,705
(-) Gastos de venta		-128,582	-129,904	-144,307	-149,041	-150,193
(-) Depreciación y amortización		-3,307	-3,307	-3,720	-3,720	-3,720
Util. Oper. o Utilidad antes de int e imp (EBIT)		3,260	20,549	24,900	48,018	79,890
(-) Impuesto a la renta	29.50%	-962	-6,062	-7,346	-14,165	-23,567
Utilidad Después del Impuesto		2,299	14,487	17,555	33,853	56,322
(+) Depreciación, amortización		3,307	3,307	3,720	3,720	3,720
Flujo de Caja Operativo (FEO)		5,606	17,794	21,274	37,572	60,042
(-) Inversión en Activos Fijos		-21,385		-2,475	-5090	8,564
(-) Gastos Preoperativos		-2,534				
(-) Capital de trabajo inicial		-47,004				47,004
Flujo de caja libre disponibilidad (FCLD)		-70,923	5,606	17,794	32,482	115,609
(+) Préstamo bancario		12,057				
(-) Amortización de la deuda		-1,806	-2,068	-2,368	-2,711	-3,104
(-) Interés de la deuda		-1,748	-1,486	-1,187	-843	-450.1
(+) Escudo fiscal de los intereses (EFI)		516	438	350	249	133
Flujo de caja financiero (FCF)		12,057	-3,039	-3,116	-3,306	-3,421
Flujo de caja neto del inversionista (FCNI)		-58,866	2,567	14,678	29,177	112,188
VAN FCLD (se descuenta con WACC)		S/. 46,901				
VAN FCNI (se descuenta con COK)		S/. 45,883				

Fuente: Elaboración propia

8.9 Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital.

El cálculo del COK está elaborado en base a los datos como: Beta apalancado de la industria (Bu) de la venta al por menor que es igual a 1.09; con el Riesgo País Perú que es 1.2% obtenido de la web (<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/diarias/tasas-de-interes-internacionales>); la Prima de Riesgo de Mercado USA de 7.08% y la Tasa de Libre de Riesgo de 2.61% del bono de tesoro de EEUU obtenido del sitio web del Departamento de tesoro Americano (<http://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yield>).

Tabla 42

Cálculo del COK por el método CAPM

Beta desapalancado de la industria: Bu :	1.09
Venta al por menor (en línea)	
Apalancamos la Beta con la estructura de capital del proyecto	
ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	
Financiamiento(D)	17%
Aporte de capital E	83%
D/E	0.20
impuesto a la Renta Perú	29.5%
BETA APALANCADA DEL PROYECTO	
Bl proy= Bu prom*(1+(1-tperu)*Dproy/Eproy)	
Blproy=	1.25
DETERMINANDO EL COK DEL PROYECTO EN PERÚ	
Riesgo país Perú(Rp)	1.20%
Prima de riesgo de Mercado USA (rm-rf)	7.08%
Tasa de Libre Riesgo - bono de tesoro USA - (rf)	2.61%
COK proy = rf + Blproy(rm-rf) + riesgo país:	
COK proy=	12.64%

Fuente: Elaboración propia

Siendo el resultado del costo de oportunidad del capital (COK) igual a 12.64%

Lo cual, indica que los inversionistas del proyecto Be Free, exigirán que se les pague por su capital una tasa no menor al 12.64%.

Por otro lado, el costo medio ponderado del capital (WACC) se calcula con esta fórmula:

$$WACC(cpp) = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d(1 - T) \frac{D}{CAA + D}$$

Figura 34. Fórmula para calcular el WACC

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43

Cálculo del Costo medio ponderado del capital (WACC)

Descripción		Valor
Tasa de costo de oportunidad de los accionistas	Ke =	12.64%
Capital aportado por los accionistas	E =	S/. 51,361
Deuda con banco BCP	D =	S/. 10,520
Costo de la deuda con el banco	Kd =	14.5%
Tasa de Impuestos	T =	29.5%
	WACC =	12.23%

Fuente: Elaboración propia

Siendo el resultado del costo medio ponderado del capital (WACC) igual a 12.23%

Lo cual, indica que la empresa Be Free tendrá que obtener una rentabilidad que no sea menor a 12.23% para crear valor sobre el capital de los que financiaron el proyecto en un plazo de cinco años.

8.10 Indicadores de rentabilidad

Se analiza a continuación los indicadores de la rentabilidad del flujo de caja neto del inversionista (FCNI):

Tabla 44

Cálculo de indicadores de rentabilidad

Indicadores de rentabilidad	Valor
VAN FCNI (se descuenta con COK)	S/. 45,883
Tasa Interna de Retorno (TIR)	30%

Fuente: Elaboración propia

El proyecto genera un Valor Presente Neto (VAN COK) de S/. 45,883 soles. Este resultado indica que el proyecto Be Free es viable, ya que el VAN es mayor a cero, por ello, la inversión realizada en el proyecto va adquirir valor en el tiempo generando un costo de oportunidad del capital (COK) de 12.64% donde los inversionistas recibirá un adicional de S/. 45,883 soles por su capital invertido en el proyecto.

El proyecto genera una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 30% este resultado indica que el capital invertido en el proyecto Be Free, traído al valor presente genera una rentabilidad de 30% para los accionistas que invirtieron en el proyecto.

8.11 Análisis de riesgo

8.11.1 Análisis de sensibilidad

Las variables identificadas que son sensibles de sufrir una variación a causa de un factor externo, que podrían afectar la viabilidad y rentabilidad del negocio son: la cantidad de unidades de productos para la venta, el precio unitario y el costo unitario. El análisis de sensibilidad de estas variables se desarrolla en el siguiente punto (8.11.1. análisis por escenario).

8.11.2 Análisis por escenarios (por variables)

Se desarrolla en análisis de riesgo del proyecto en un escenario optimista y pesimista comparando los resultados con el escenario normal proyectado:

Escenario optimista.- Sería en el caso, que suceda un incremento en +2.5% en la venta de los productos cosméticos, además, el precio unitario se incrementa en +2.5% y el costo unitario disminuye en -2.5%, este escenario sería el mejor para la empresa ya que el resultado del valor presente neto del COK se incrementa a S/. 115,123 soles y la tasa interna de retorno (TIR) se incrementa a 55%. Entonces, en este escenario el proyecto Be Free genera mayor valor y rentabilidad para los accionistas, si comparamos con el escenario normal, ya que el capital invertido ganaría una tasa promedio anual de 55%. Por lo tanto, para que la empresa Be Free responda eficientemente el crecimiento de la demanda, se tendría que replantear y evaluar el plan de marketing, operación y organizacional para saber si la empresa cuenta con la capacidad instalada suficiente para lograr la satisfacción de las clientes potenciales.

Tabla 45

Resultado del análisis de riesgo en el escenario optimista y pesimista

Escenario	Unidades de productos		Precio unitario		Costo unitario		VAN	TIR
	Variación(%)	Cantidad	Variación(%)	Valor S/.	Variación(%)	Valor S/.		
Optimista	2.5%	72,015	2.5%	S/. 51.17	-2.5%	S/. 29.9	S/. 115,123	55%
Normal	0%	70,258	0%	S/. 49.93	0%	S/. 30.71	S/. 45,883	30%
Pesimista	-2.5%	68,502	-2.5%	S/. 48.68	2.5%	S/. 31.48	-S/. 20,195	5%

Fuente: Elaboración propia

Escenario Pesimista.- Sería en el caso, donde la venta de los cosméticos disminuya en -2.5%; además, el precio unitario disminuya en -2.5% y el costo unitario se incrementa en +2.5%. El resultado de este escenario, no es adecuado para la empresa ya que genera un impacto negativo porque ocasiona un déficit, por ende, el negocio deja de ser viable y

rentable, ya que el VAN se torna negativo (S/. -20,195) y la TIR disminuye a 5 % siendo menor a la tasa 12.64% del costo de oportunidad del capital (COK) lo cual, pone en riesgo que el capital invertido en el proyecto no se recupere.

En este sentido, existen pocas probabilidades que el proyecto Be Free llegue a este escenario pesimista porque el equipo que dirige el negocio son profesionales calificados con experiencia para desarrollar una gestión eficiente. Además, cuentan con un servicio con valor diferencial que es brindar asesoría personalizada en maquillaje que es el plus para concretar las ventas con las clientas potenciales, también, se tiene un portafolio de productos de calidad de marcas posicionadas en el mercado.

Tabla 46
Análisis del escenario optimista en el flujo financiero

Periodos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ventas		592,905	643,301	704,415	779,787	874,921
(-) Costo de ventas		-346,930	-376,419	-412,178	-456,281	-511,948
Utilidad Bruta		245,975	266,883	292,237	323,506	362,974
(-) Gastos administrativos		-87,469	-87,781	-91,560	-92,008	-94,705
(-) Gastos de venta		-128,582	-129,904	-144,307	-149,041	-150,193
(-) Depreciación y amortización		-3,307	-3,307	-3,720	-3,720	-3,720
Util. Oper. o Utilidad antes de int e imp (EBIT)		26,617	45,891	52,650	78,737	114,356
(-) Impuesto a la renta	29.50%	-7,852	-13,538	-15,532	-23,227	-33,735
Utilidad Después del Impuesto		18,765	32,353	37,118	55,510	80,621
(+) Depreciación, amortización		3,307	3,307	3,720	3,720	3,720
Flujo de Caja Operativo (FEO)		22,072	35,660	40,838	59,229	84,341
(-) Inversión en Activos Fijos	-21,385			-2,475	-5,090	8,564
(-) Gastos Preoperativos	-2,534					
(-) Capital de trabajo inicial	-47,004					47,004
Flujo de caja libre disponibilidad (FCLD)	-70,923	22,072	35,660	38,363	54,139	139,908
(+) Préstamo bancario	12,057					
(-) Amortización de la deuda		-1,806	-2,068	-2,368	-2,711	-3,104
(-) Interés de la deuda		-1,748	-1,486	-1,187	-843	-450
(+) Escudo fiscal de los intereses (EFI)		516	438	350	249	133
Flujo de caja financiero (FCF)	12,057	-3,039	-3,116	-3,204	-3,306	-3,421
Flujo de caja neto del inversionista (FCNI)	-58,866	19,034	32,545	35,158	50,834	136,486
VAN FCNI (se descuenta con COK)	S/. 115,123					
Tasa Interna de Retorno (TIR)	55%					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 47
Análisis del escenario pesimista en el flujo financiero

Periodos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ventas		563,982	611,921	670,053	741,749	832,242
(-) Costo de ventas		-364,721	-395,722	-433,316	-479,681	-538,202
Utilidad Bruta		199,261	216,199	236,738	262,068	294,041
(-) Gastos administrativos		-87,469	-87,781	-91,560	-92,008	-94,705
(-)Gastos de venta		-128,582	-129,904	-144,307	-149,041	-150,193
(-) Depreciación y amortización		-3,307	-3,307	-3,720	-3,720	-3,720
Util. Oper. o Utilidad antes de int e imp (EBIT)		-20,096	-4,793	-2,849	17,299	45,423
(-) Impuesto a la renta	29.50%	5,928	1,414	841	-5,103	-13,400
Utilidad Después del Impuesto		-14,168	-3,379	-2,009	12,196	32,023
(+) Depreciación, amortización		3,307	3,307	3,720	3,720	3,720
Flujo de Caja Operativo (FEO)		-10,861	-72	1,711	15,916	35,743
(-) Inversión en Activos Fijos		-21,385		-2,475		8,563.71
(-) Gastos Preoperativos		-2,534				
(-) Capital de trabajo inicial		-47,004				47,004
Flujo de caja libre disponibilidad (FCLD)		-70,923	-10,861	-72	15,916	91,310
(+) Préstamo bancario		12,057				
(-) Amortización de la deuda		-1,806	-2,068	-2,368	-2,711	-3104
(-) Interés de la deuda		-1,748	-1,486	-1,187	-843	-450
(+) Escudo fiscal de los intereses (EFI)		516	438	350	249	133
Flujo de caja financiero (FCF)		12,057	-3,039	-3,116	-3,306	-3,421
Flujo de caja neto del inversionista (FCNI)		-58,866	-13,899	-3,188	12,610	87,889
VAN FCNI (se descuenta con COK)		-S/. 20,195				
Tasa Interna de Retorno (TIR)		5%				

Fuente: Elaboración propia

8.11.3 Análisis de punto de equilibrio

Se realiza el análisis del punto de equilibrio de las unidades de productos y del ingreso monetario que obtendría nuestra empresa en el primer año de sus operaciones. En este sentido, nuestra empresa Be Free tendría que vender una cierta cantidad de cada categoría de producto por cada marca para obtener un ingreso que sea igual a sus costos totales donde no gana ni pierde. Después, de vender una unidad adicional a la cantidad de punto de equilibrio, recién estaría generando ganancias para nuestra empresa. A continuación, se detalla el cálculo del punto de equilibrio de unidades e ingreso monetario(S/.) considerando que el costo fijo anual del primer año es S/. 216,051 soles.

Para el cálculo del punto de equilibrio se utiliza la siguiente fórmula:

Tabla 48

Fórmula para calcular el punto de equilibrio

FÓRMULA:	$P.E. (Q) = \text{Costo fijo} / (\text{Contribución marginal ponderada})$
	$P.E. (S/.) = P.E.(\text{unidades}) * \text{Valor de venta unitario}$
Costo fijo año 1:	S/.216,051

Fuente: Elaboración propia

Tabla 49

Cálculo del punto de equilibrio de unidades e ingresos monetarios obtenidos por la venta

Marca	Descripción del producto	Valor de venta unitario	Costo variable unitario	Venta Estimada en unidades por producto(Año 1)	Contribución Marginal Unitario	(%) Participación en ventas	Contribución Marginal Ponderada	P.E. (Q) de unidades en general	P.E.(Q) de unidades por producto	P.E.(S/.) de ingreso
Nutura	Base de maquillaje	S/. 72	S/. 43	1,622	S/. 29	14%	S/. 4.03	10552	1,477	S/. 106,369
	Rubor	S/. 64	S/. 38	1,159	S/. 26	10%	S/. 2.56		1,055	S/. 67,536
	Sombra	S/. 68	S/. 41	927	S/. 27	8%	S/. 2.18		844	S/. 57,405
Unique	Base de maquillaje	S/. 65	S/. 39	1,390	S/. 26	12%	S/. 3.12	10552	1,266	S/. 82,309
	Rubor	S/. 80	S/. 48	869	S/. 32	8%	S/. 2.40		791	S/. 63,315
	Sombra	S/. 60	S/. 36	695	S/. 24	6%	S/. 1.44		633	S/. 37,989
Esika	Base de maquillaje	S/. 39	S/. 23	1,390	S/. 16	12%	S/. 1.87	10552	1,266	S/. 49,385
	Rubor	S/. 11	S/. 7	869	S/. 4	8%	S/. 0.33		791	S/. 8,706
	Sombra	S/. 32	S/. 19	695	S/. 13	6%	S/. 0.77		633	S/. 20,261
Evon	Base de maquillaje	S/. 24	S/. 14	1,043	S/. 10	9%	S/. 0.86	10552	950	S/. 22,793
	Rubor	S/. 30	S/. 18	579	S/. 12	5%	S/. 0.60		528	S/. 15,829
	Sombra	S/. 26	S/. 16	348	S/. 10	3%	S/. 0.31		317	S/. 8,231
Total				11,586		100%	S/. 20.47		10,552	S/. 540,127

Fuente: Elaboración propia

8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

El proyecto Be Free podría enfrentarse a estos posibles riesgos cualitativos:

Incremento excesivo de la temperatura causada por un fenómeno natural.- Lo cual, podría afectar a los productos. En este sentido, para evitar estos riesgo se cuenta con un stock de inventario mínimo controlado, que está planificado para que el inventario rote cada mes y será reemplazado por los productos nuevos que ingresen a la exhibición de la boutique, y si no se logra vender dentro del tiempo estimado se procede a promocionar con descuento de 10%.

Insatisfacción de las clientas por la asesoría en maquillaje.- Si las asesoras de venta no cumplen en brindar la atención a las clientas de acuerdo a la política de calidad podrían ocasionar que las clientas desconfíen de la propuesta de valor ofrecido. En este sentido, para evita que ocurra este riesgo se capacitará a las asesoras de venta y se realizará la encuesta de satisfacción con las clientas después de cada atención brindada en la boutique.

9 CONCLUSIONES

Be Free es una empresa que se constituye para desarrollarse en el sector de cuidado personal e higiene para dedicarse a la venta directa de cosméticos de marcas reconocidas, tales como, Natura, Unique, Esika y Avon a través de una boutique y página web con entrega de pedidos a domicilio, su propuesta valor consiste en brindar a sus clientas un servicio de asesoría personalizado en técnicas de maquillaje y cuidado de la piel a cargo de asesoras de venta con experiencia, como un plus antes de concretar la venta de los productos, de esta manera la clienta se sentirá segura de comprar el producto idóneo para su tipo de piel y se llevará un buen aprendizaje a casa que se le haga fácil aplicarlo en su vida diaria.

Cabe indicar, que al inicio de sus operaciones nuestra empresa Be Free venderá productos de la línea de maquillaje manteniendo el precio de venta del catálogo de las cuatro marcas mencionadas, posteriormente irán diversificando su portafolio. En este sentido, de acuerdo al plan de marketing, tenemos por objetivo lograr la penetración de 21.3% del mercado meta orientando las acciones de publicidad por medio offline y online para captar el público objetivo conformado por mujeres de 18 a 55 años de edad, del nivel socio económico B y C que residen en los distritos de la zona 6 de Lima Metropolitana, por eso, nuestra boutique estará ubicada en el distrito Lince considerando que es un punto de venta estratégico, posteriormente se tiene planificado expandir el negocio a nivel nacional como un objetivo a largo plazo. Asimismo, nuestra empresa para cumplir con su propuesta de valor contará con colaboradores enfocados en brindar un servicio eficiente cumpliendo las políticas de calidad y procesos de su plan operativo y organizacional.

Finalmente, para poner en marcha nuestro negocio, de acuerdo, a las proyecciones del plan económico financiero requerimos de una inversión de S/. 70,923 soles que será financiado el 65% por capital propio de tres accionistas, el 18% por el capital de un socio inversionista y el 17% mediante un préstamo del banco BCP. Cabe mencionar, que nuestro negocio es viable y rentable porque en un periodo de 5 años va generar un VAN de S/.45, 883 soles y una tasa interna de retorno (TIR) de 30% mayor al 12.64% del costos de oportunidad del capital para los accionistas.

10 REFERENCIAS

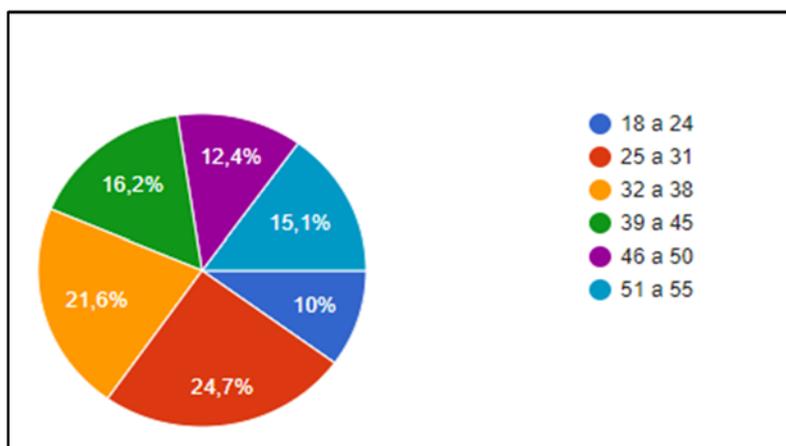
- Belcorp. (2018). *Estados financieros. Fundación Belcorp*. Recuperado de <https://www.belcorp.biz/assets/uploads/2018/05/2-estados-financieros-fundacion-2017-2016.pdf>
- Cpi.(2018). *Población Perú 2018* recuperada de http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201805.pdf
- CAPLINA. (s.f.). *Anexo de cálculo de aforo*. Recuperado de <http://caplima.pe/calculo-aforo/>
- Éxitosa Noticias. (2008-2019). La industria de cuidado personal crecía 5% por año hacia el 2021, Lima, Peru. Publicación en edición virtual, recuperado de <https://exitosanoticias.pe/la-industria-de-cuidado-personal-crecía-5-por-año-hacia-el-2021/>
- El Peruano. (2018). *Marco macroeconómico multianual 2019-2022*. Recuperado de (https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2019_2022.pdf)
- Euromonitor Internacional, (2014-2019). Las cinco principales tendencias en la industria de belleza y cuidado personal en Norte y Sudamérica, Santiago, Chile. Publicación de investigación de mercado estratégico, recuperado <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/alertas/documento/doc/521246423rad59815.pdf>
- Fashion Network Newsletter. (2015-2019). Las ventas por catálogo en Perú caen un 10,5% en 2017, Lima, Perú. Publicación Fashion Network. Recuperado de <https://pe.fashionnetwork.com/news/Las-ventas-por-catalogo-en-Peru-caen-un-10-5-en-2017,956250.html#.XDfU3VxKjIU>
- Oliva, C. (24 de Agosto de 2018).MEF elevó su proyección de crecimiento del PBI de 3.6% a 4% para 2018. Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/mef-elevo-3-6-4-proyeccion-crecimiento-pbi-2018-nndc-242539>

- Mercado y Regiones. (2016-2019). El Sector de Cosméticos e higiene personal crecerá entre 7% y 10% en el 2019, Arequipa, Perú. Publicación de Mercados y Regiones, revista online, Recuperado de <http://mercadosyregiones.com/2018/10/el-sector-de-cosmeticos-e-higiene-personal-crecera-entre-7-y-10-en-el-2019/>
- Perú Retail. (2015-2019). Las ventas por catálogo en Perú caen un 10,5% en 2017, Lima, Perú. Publicación de Perú Retail, la web del retail y los canales comerciales, Recuperado de <https://www.peru-retail.com/ventas-por-catalogo-en-peru-disminuyeron-10-5-en-el-2017/>
- SBS (2019) *Tasa de interés promedio del sistema bancario*. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/pp/EstadisticasSAEEPortal/Paginas/TIActivaTipoCreditoEmpresa.aspx?tip=B>
- Sunat (s.f.) *Tasas para la determinación del impuesto a la Renta Anual*. Recuperado de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-a-la-renta-empresas/regimen-general-del-impuesto-a-la-renta-empresas/calculo-anual-del-impuesto-a-la-renta-empresas/2900-03-tasas-para-la-determinacion-del-impuesto-a-la-renta-anual>

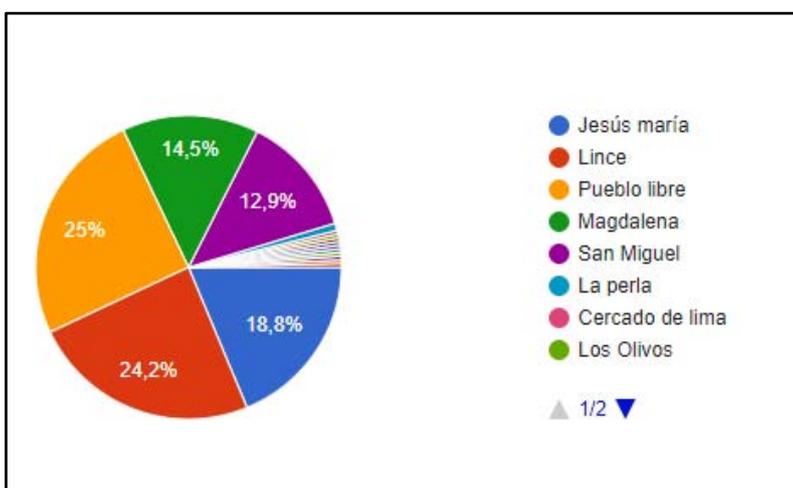
11 ANEXOS

11.1 Resultados de encuestas

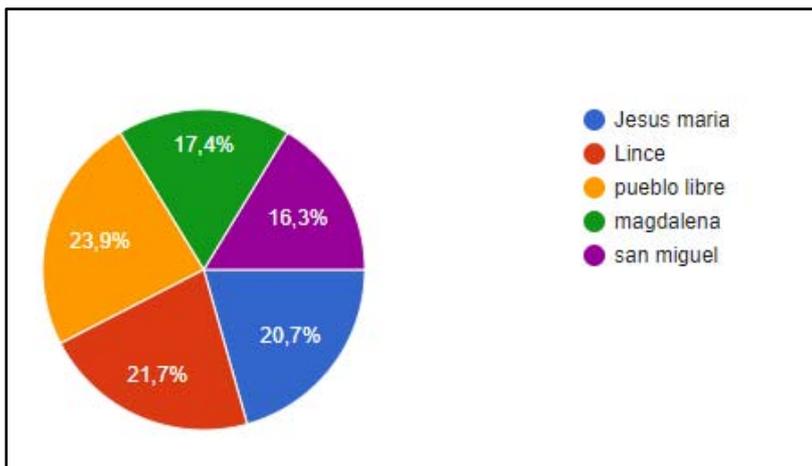
1. Que edad tienes? – 340 Respuestas



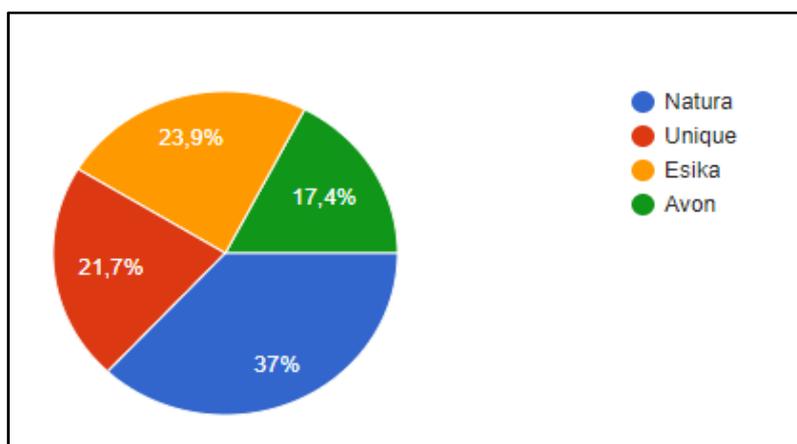
2. En que distrito resides? – 340 Respuestas



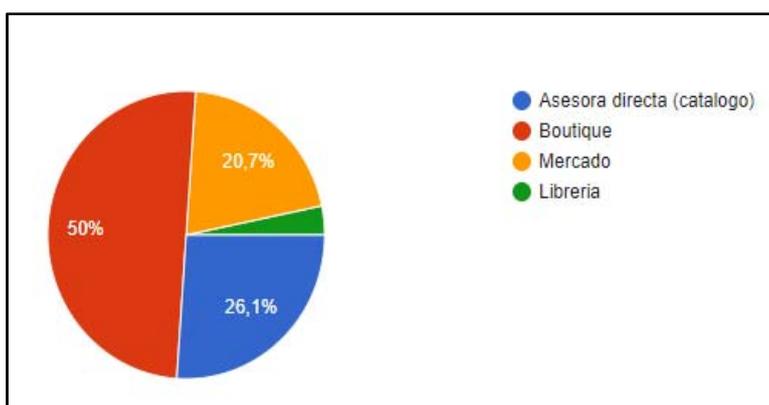
3. En que distrito trabajas? – 340 Respuestas



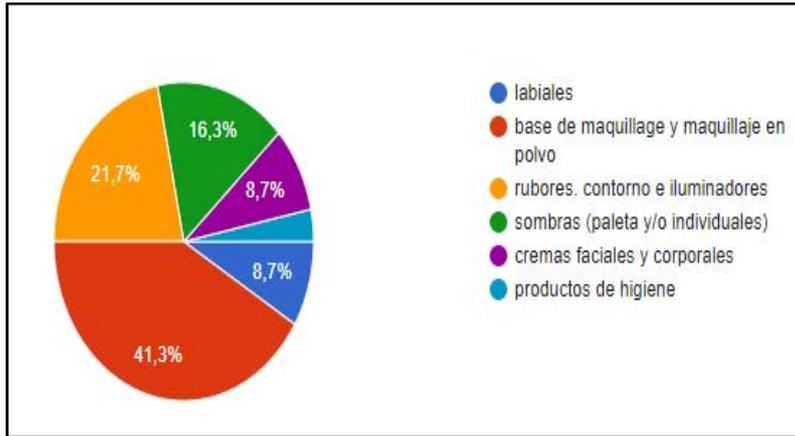
4. De las marcas mencionadas de venta directa, ¿Cuál es tu preferida? – 340 Respuestas



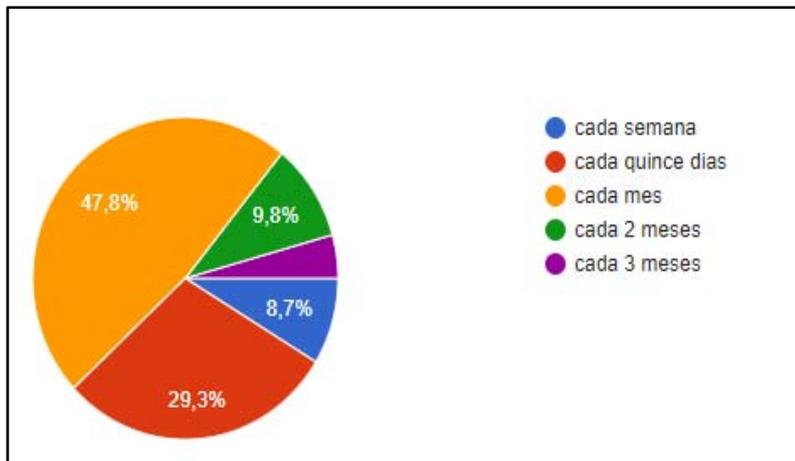
5. Usualmente, ¿Dónde compras estas marcas mencionadas? – 340 Respuestas



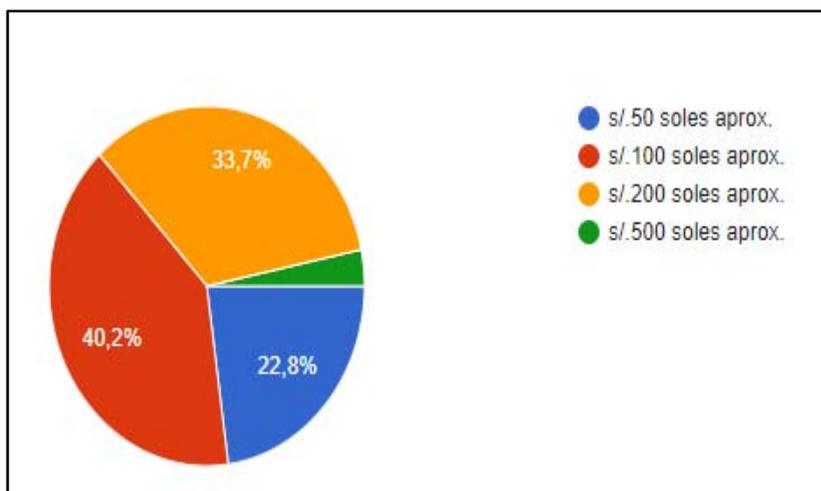
6. En general que es lo que mas compras con frecuencia? – 260 Respuestas



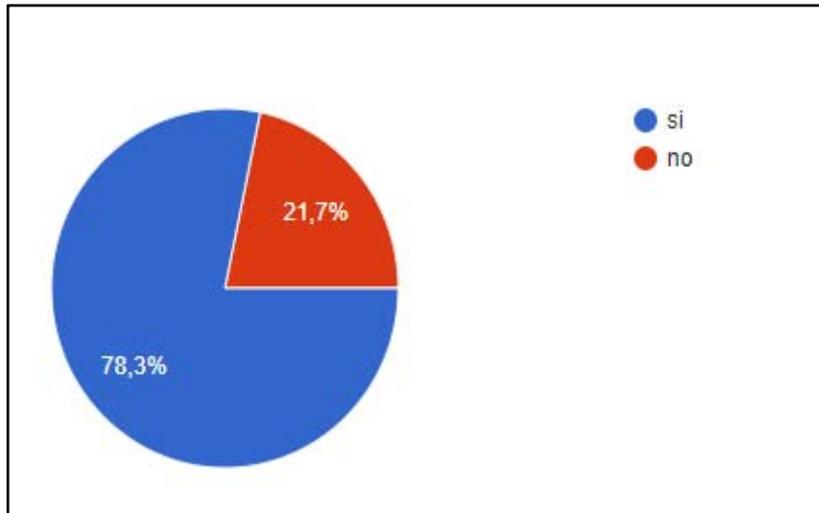
7. En general que es lo que mas compras con frecuencia? – 340 Respuestas



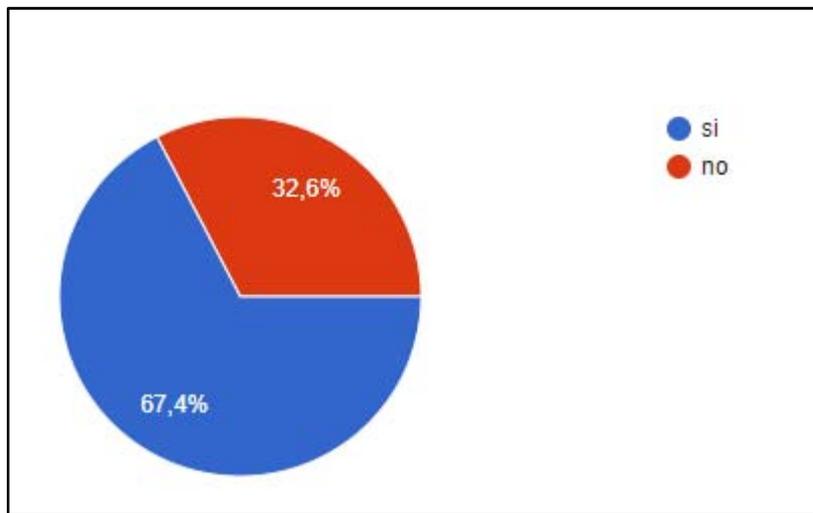
8. En general que es lo que mas compras con frecuencia? – 340 Respuestas



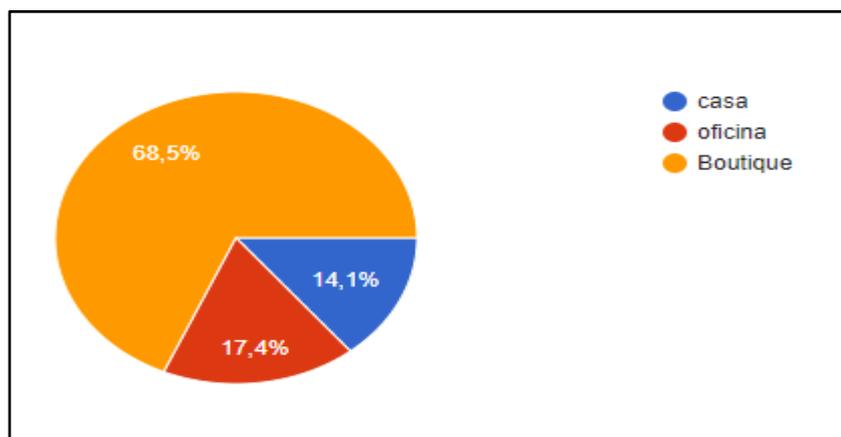
9. Antes de que compres el producto te gustaria que nuestra boutique te ofrezca descuentos en los productos – 260 Respuestas



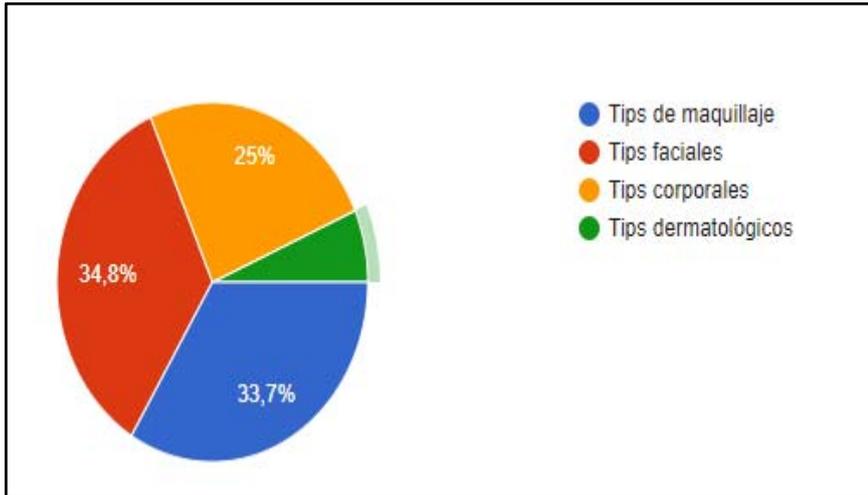
10. Si recibieras una asesoria personalizada en bellez y cuidado personal te sentirias mas segura al comprar los productos?. – 260 Respuestas



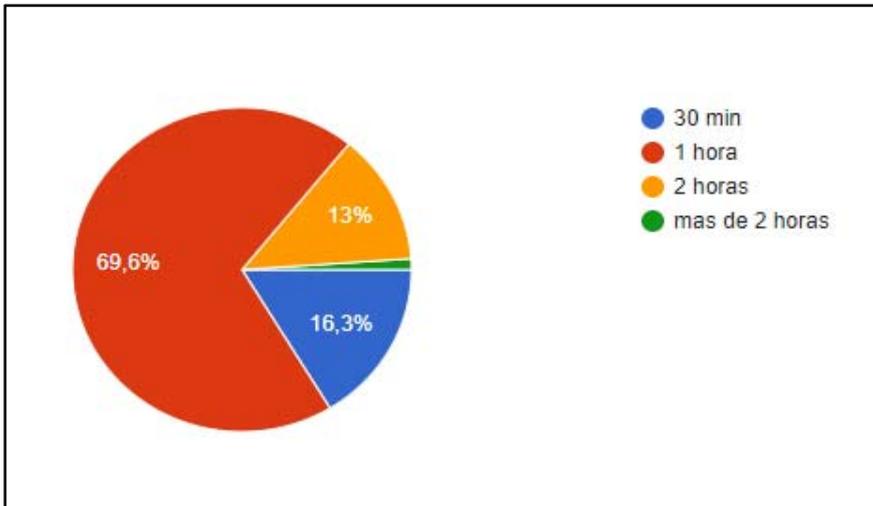
11. Donde te gustria recibir la asesoria peronalizada? – 260 Respuestas



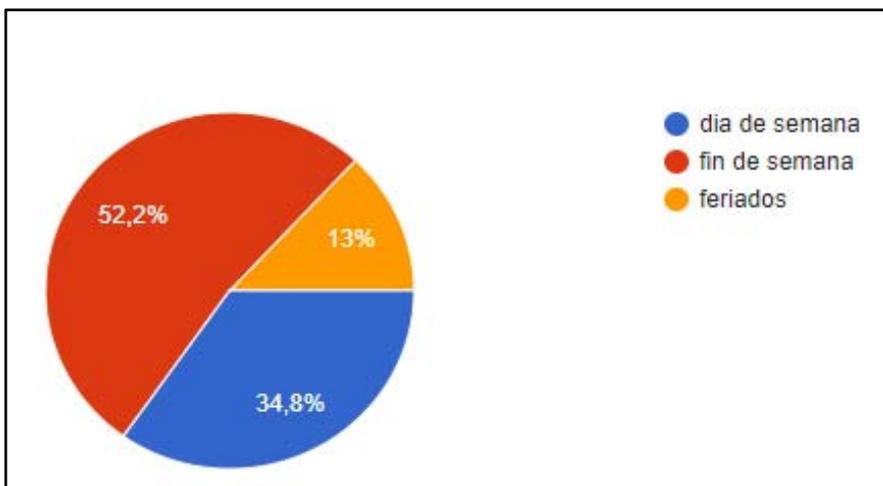
12. En que tema te gustaria que te asesoremos? – 260 Respuestas



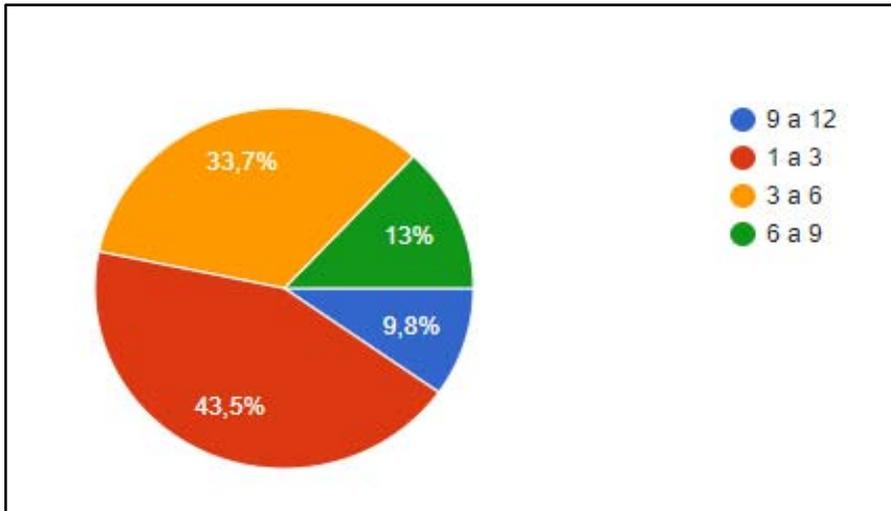
13. Cuanto tiempo dispondria para dejarte asesorar en tu imagen y cuidado personal? – 260
 Respuestas



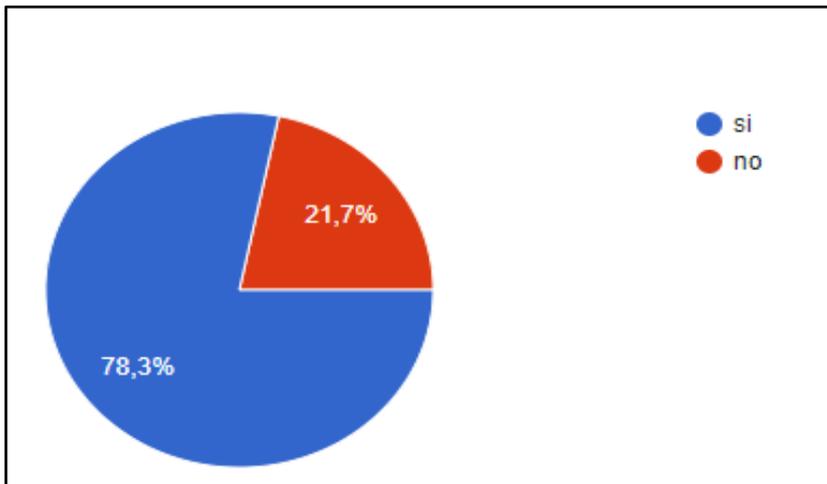
14. Que dias prefieres que te hagamos la sesion de asesoria e imagen



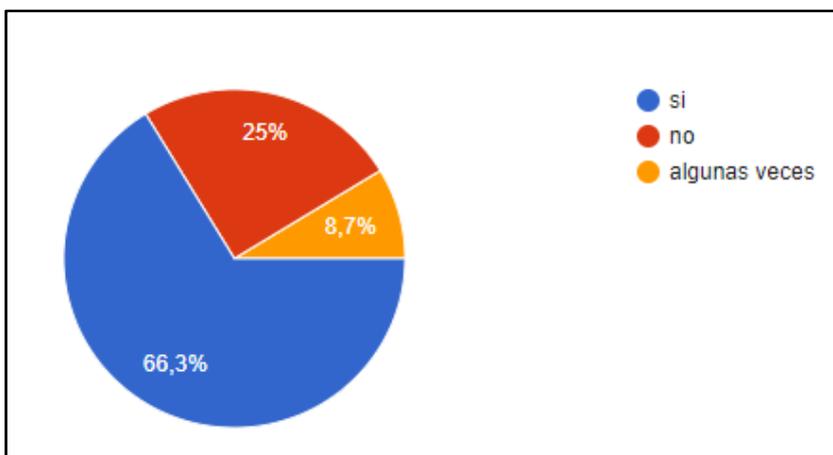
15. En que horario te gustaria recibir la asesoria?



16. Te gustaria disponer en tiempo real de los productos ofrecidos por las marcas Natura, Unique, Esika, Avon, para que los puedas probar antes de comprar?.



17. Te gustaria que en nuestra boutique te enviemos constantemente promociones y productos nuevos que recién salgan a la venta?



18. Por que medio te gustaria recibir las promociones, descuentos y lanzamientos de nuevos productos?.

