



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROGRAMA ACADÉMICO DE MARKETING

Moda Xpress

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

Para optar el grado de bachiller en Marketing

AUTOR(ES)

Cornejo Deza, Nathalia Monica (0000-0001-6509-4026)

Espinel Motin, Alessandra Vittoria (0000-0002-1561-4414)

Mendoza Salvador, Tito Paul (0000-0003-4759-8399)

Tipiciano Cornejo, Carlos Arturo (0000-0002-4740-1616)

ASESOR

Gaviria Clemente, Juan Francisco del Carmen (0000-0001-6435-0307)

Lima, 10 de diciembre de 2019

DEDICATORIA

Dedicamos el presente trabajo a Dios, quién nos ha brindado las herramientas idóneas para llevar adelante nuestro proyecto de investigación. Asimismo, se lo dedicamos también a nuestros familiares quienes nos han apoyado incondicionalmente a lo largo del proceso.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito sustentar la creación e implementación de una aplicación móvil que brinde la alternativa de acompañamiento a través de un servicio integral. Moda Xpress, tienda virtual especializada en delivery para alquiler de vestidos, permitirá al usuario identificar atuendos que se ajusten a sus necesidades a través de la elección de colores, tallas y estilos asegurando que, al momento de la prueba, se optimice el tiempo en la elección. Esta aplicación permitirá al usuario, probarse las prendas elegidas desde la comodidad de su hogar. Adicionalmente, podrá encontrar en Moda Xpress, la posibilidad de adquirir accesorios y contactar un staff altamente profesional de peinadores y maquilladores que en conjunto brindarán una experiencia de confort y confianza. Los esfuerzos están enfocados en cubrir segmentos de mercado BC de Lima Metropolitana, quienes están dispuestos a recibir asesoría profesional en todo lo que a moda y belleza concierne.

La idea de negocio nace a partir de la aparición de nuevos estilos de vida de mujeres modernas y sofisticadas, en quienes prevalece el gusto por la moda, cuidan su estatus y buscan optimizar sus recursos de manera práctica y segura. Esta información ha sido obtenida a partir del estudio realizado al micro y macro entorno, los cuales han permitido evidenciar la viabilidad del proyecto. La estructura del trabajo parte desde el planeamiento estratégico, plan de marketing, plan de operaciones, así como también el plan económico con horizonte de análisis a tres años.

Palabras clave: alquiler; entrega a domicilio; moda; servicio integral.

MODA - Xpress

ABSTRACT

The purpose of this research work is to support the creation and implementation of a mobile application that provides an integral service. Moda Xpress is a virtual shop specialized in delivery for rental of dresses that allow the user to identify the outfits that fit their needs through the choice of colors, sizes and styles. This application will allow the user to try on the chosen garments from the comfort of their home. Additionally, he can find in Moda Xpress, the possibility of acquiring accessories and contact a highly professional staff of hair stylists and makeup artists who together will provide an experience of comfort, confidence and safety. The efforts had been focused on covering BC market segments of Metropolitan Lima, who are willing to receive professional advice in everything that concerns fashion and beauty.

The business idea stems from the emergence of new lifestyles of modern and sophisticated women, in whom the taste for fashion prevails, they take care of their status and seek their resources in a practical and safe way. This information has been obtained from the study carried out in the micro and macro environment, which has allowed us to demonstrate the viability of our project. The work structure starts from the strategic planning, the marketing plan, the operations plan and the economic plan with an analysis horizon of five years.

Keywords: rent; delivery, fashion; integral service.

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	11
2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	12
2.1 IDEA / NOMBRE DEL NEGOCIO	12
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO / SERVICIO A OFRECER.....	12
2.3 EQUIPO DE TRABAJO	13
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	14
3.1 ANÁLISIS EXTERNO	14
3.1.1 Análisis PESTEL	14
3.1.2 Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales.	20
3.3 ANÁLISIS FODA.....	25
3.4 VISIÓN.....	26
3.5 MISIÓN	26
3.6 ESTRATEGIA GENÉRICA.....	26
3.7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	27
INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO	29
4.1 DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN / METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS.....	29
4.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
4.3 INFORME FINAL: ELABORACIÓN DE TENDENCIAS, PATRONES Y CONCLUSIONES.....	36
5. PLAN DE MARKETING	38
5.1 PLANTEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE MARKETING.....	38
5.3 MERCADO OBJETIVO.....	44
5.3.1. Tamaño de mercado	44
5.4 DESARROLLO Y ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX.....	48
5.4.1. Estrategia de producto / servicio.....	48
5.4.2. Diseño de producto / servicio	49
5.4.3. Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)	51
5.4.4. Estrategia comunicacional	53

5.4.5.	Estrategia de distribución.....	53
5.5.	PLAN DE VENTAS Y PROYECCIÓN DE DEMANDA	55
5.6.	PRESUPUESTO DE MARKETING	56
6.	PLAN DE OPERACIONES.....	56
6.1	POLÍTICAS OPERACIONALES	56
6.1.3.	Planificación.....	59
6.1.4.	Inventarios	60
6.2	DISEÑO DE INSTALACIONES	60
6.2.1	Localización de las instalaciones	60
6.2.2	Capacidad de las instalaciones.....	61
6.2.3	Distribución de las instalaciones.....	63
6.3	Especificaciones Técnicas del Producto / servicio	64
6.4	MAPA DE PROCESOS Y PERT	66
6.5.1	Gestión de compras y stock	70
6.5.2	Gestión de la calidad.....	75
6.5.3	Gestión de los proveedores	75
6.5	PLANEAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN	76
6.6	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL PROCESO PRODUCTIVO.....	76
6.7	ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS.....	77
	FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA	77
7.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS	78
7.1	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	78
7.2	NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN.....	78
7.2.2	DISEÑO DE PUESTOS Y FUNCIONES.....	79
7.3	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	83
7.4.	GESTIÓN HUMANA	84
7.4.1	Reclutamiento, selección, contratación e inducción.....	84
7.4.2	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño	85
7.4.3	Sistema de remuneración	86
7.5	ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH.....	86
8.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS	87

8.1	SUPUESTOS GENERALES	87
8.2	INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES). DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN ..	88
8.3	PROYECCIÓN DE VENTAS	90
8.4	PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS.....	90
8.5	CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO	92
8.6	ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO.....	92
8.7	ESTADOS FINANCIEROS.....	93
8.8	FLUJO FINANCIERO	94
8.9	TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL	95
	FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA	95
8.10	INDICADORES DE RENTABILIDAD.....	95
8.11	ANÁLISIS DE RIESGO	96
8.11.1	Análisis de sensibilidad	96
8.11.2	Análisis por escenarios (por variables).....	96
8.11.3	Análisis de punto de equilibrio	96
8.11.4	Principales riesgos del proyecto (cualitativos).....	97
9.	CONCLUSIONES.....	98
10.	CONCLUSIONES PERSONALES.....	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 : Principales competidores en el rubro de alquiler de vestido	23
Tabla 2: FODA cruzado	25
Tabla 3: Mapa estratégico del Servicio	27
Tabla 4: Población por sexo y grupos de edad	29
Tabla 5: Personas por zonas geográficas y nivel socioeconómico en Lima Metropolitana .	30
Tabla 6 : Secuencia de anuncio en Facebook	31
Tabla 7 : Landing Page	32
Tabla 8 : Objetivos de marketing	39
Tabla 9: Comprador y estrategia	41
Tabla 10: Actividades recomendadas por red social	44
Tabla 11: Estimación de tamaño de mercado	46
Tabla 12 : Capacidad de atención tienda física	48
Tabla 13: Capacidad de atención delivery	48
Tabla 14: Cuadro comparativo de proveedores y servicios que ofrecen	51
Tabla 15: Costo unitario	52
Tabla 16: Plan de ventas y proyección de demanda a 5 años	55
Tabla 17: Presupuesto de marketing	56
Tabla 18: Capacidad de atención tienda física	61
Tabla 19: Promedio de envío por delivery.	62
Tabla 20: Especificaciones técnicas del producto	64
Tabla 21: Procesos estratégicos	66
Tabla 22: Análisis PERT de rutas críticas del servicio.	68
Tabla 23: Procesos operativos	69
Tabla 24: Gestión operativa	70
Tabla 25: Diagrama PERT	72
Tabla 26: Cuadro gestión de calidad a través de la gestión de recursos	75
Tabla 27: Proceso de compra de vestidos	75
Tabla 28: Inversión en activos tangibles.	76
Tabla 29 :Inversión en activos intangibles	77
Tabla 30: Costos de producción y gastos operativos	77
Tabla 31: Esquema de remuneraciones	86
Tabla 32: Inversión en activos tangibles	88

Tabla 33: Inversión en activos intangibles	88
Tabla 34: Depreciación expresada en soles	89
Tabla 35: Proyección de unidades vendidas	90
Tabla 36: Proyección de ingresos	90
Tabla 37: Proyección de costos	90
Tabla 38: Proyección de gastos operativos.....	91
Tabla 39: Capital de trabajo.....	92
Tabla 40: Cronograma de pagos	93
Tabla 41: Estado de resultados	93
Tabla 42: Flujo financiero.....	94
Tabla 43: Costo oportunidad	95
Tabla 44: Escenarios por variables	96
Tabla 45: Análisis del punto de equilibrio.....	97

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Cadena de valor	24
Figura 2 Tasa de conversión obtenida en Landing Page	33
Figura 3 Cantidad de lugares que recorren al buscar un vestido	34
Figura 4 Tiempo que las mujeres tardan al buscar un vestido	34
Figura 5 Cantidad de prendas que se prueban antes de elegir alguna	35
Figura 6 Cantidad de mujeres que estarían dispuestas a usar la aplicación Moda Xpress ...	35
Figura 7 Cantidad que estarían dispuestas a pagar por alquilar un vestido de fiesta	36
Figura 8: Uso de Smartphones por edad.....	40
Figura 9 Logo y colores Moda Xpress	43
Figura 10 Cantidad de personas por sexo, Distritos Zonas 6,7,8 y NSE B, C	45
Figura 11 Cantidad de personas por edad de los distritos de las zonas 6,7 y 8.....	45
Figura 12: Cantidad de personas por situación laboral, Zonas 6,7,8, NSE B,C.....	46
Figura 13 Cálculo del tamaño de la muestra	46
Figura 14 Total de personas encuestadas por distrito.....	47
Figura 15 Personas que mostraron interés en la propuesta de Moda Xpress	47
Figura 16 Potencial de crecimiento del mercado.....	48
Figura 17 Logo de la marca.....	50
Figura 18 Recorrido para la compra del vestido.....	54
Figura 19 Local comercial.....	61
Figura 20 Tarifas VPS (Servidor Virtual Propio).....	62
Figura 21 Plano de distribución primera planta	63
Figura 22 Plano de distribución segunda planta.....	63
Figura 23 Diagrama de PERT	72
Figura 24 Diagrama de flujo del funcionamiento de la aplicación.....	73
Figura 25 Diagrama de flujo del proceso de atención en la tienda.....	74
Figura 26 Organigrama Moda Xpress	79
Figura 27 Estructura de inversión.....	88
Figura 28 Financiamiento.....	93
Figura 29 Valor actual neto / Tasa interna de retorno	95

INTRODUCCIÓN

Debido a una serie de eventos que vienen sucediendo en el Perú durante los últimos cinco años, el crecimiento económico que se venía acumulando desde años anteriores ha sufrido una desaceleración. En el 2014, la economía fue afectada por la baja de precios de los metales y una disminución en la inversión de bienes de capital y en el 2015 la poca inversión pública y privada tuvo mayor impacto a la baja de la economía, como el sector construcción que cayó un 5.3 %. En el 2016, la inversión privada continuó cayendo debido a menores perspectivas de crecimiento y la paralización de grandes obras de infraestructura. En el 2017, afectó el impacto del fenómeno de El Niño y un menor gasto público. Finalmente, en el 2018, continuó la disminución de la inversión pública y privada y además la inestabilidad política, lo que ocasionó la caída en el precio de los metales. Ya para el 2019, se esperaba que la economía crezca, pero los problemas económicos y comerciales entre China y EE. UU podría agravar la tensión comercial. Asimismo, la inestabilidad política y los grandes casos de corrupción descubiertos han detenido algunas inversiones. Sin embargo, se espera que la economía suba después de la gran inversión en el sector minero, como los grandes proyectos Quellaveco, Mina Justa y Toromocho (Marrero, D., 2018).

Asimismo, el rubro textil y de prendas de vestir está saliendo de una crisis, ya que está enfocado en la diversificación. Esto gracias a los diferentes tratados de libre comercio firmados por el Perú a fin de apostar por una mejor calidad y mayor valor agregado que están siendo aprovechados por las empresas (Gestión, 2018).

Según la fashionblogger y periodista Carolina Ciurlizza, el alquiler de vestidos viene de muchos años atrás. Incluso, para las bodas algunas mujeres prefieren rentar un vestido con el fin de ahorrar dinero. En los últimos meses el alquiler de vestidos de lujo o de alta gama para fiestas o eventos especiales, se ha vuelto la nueva tendencia en Lima. Esto se debe a que las mujeres no desean gastar dinero comprando vestidos para cada ocasión y que sólo usarán una sola vez. Este gasto puede ascender entre 300 a 1200 soles por cada vestido. Además, con la moda de las redes sociales, las mujeres se cuidan de no salir con el mismo vestido en cada foto que suben o que una amiga ya lo haya hecho (Ciurlizza C., 2018).

Este nuevo emprendimiento surge en base a la necesidad de las mujeres que acostumbran usar un vestido diferente para asistir a cada evento social, lo cual supone un gasto demasiado alto en comprar vestidos y con el posterior malestar de no poder usarlo en otra ocasión. Para cubrir esta necesidad, se ha creado “Moda Xpress”, una tienda donde encontrarán todo lo necesario para el evento social al que desee asistir. En ella encontrarán en la modalidad de alquiler, vestidos y

accesorios como joyería, carteras, pashminas, y en la modalidad de adquisición los zapatos. Asimismo, se otorga a los clientes la facilidad de poder reservar, en caso lo requieran, otros servicios como peinado, maquillaje, manicure y pedicure que podrán realizarlo en la comodidad de su hogar o en el local de Moda-Xpress.

Como parte de la labor social, cada prenda es alquilada un máximo de cinco veces y luego serán donados a personas de bajos recursos. Además, los clientes tendrán la posibilidad de vender los vestidos que alguna vez hayan comprado, estén en buen estado y que ya no utilicen.

Luego del análisis de todas las ideas de negocio se concluye que esta idea resulta viable y escalable en el tiempo. Esto debido al crecimiento del uso de las plataformas virtuales y las compras por internet. Según un estudio realizado por eCommerce señala que en el último año el 31 % de peruanos ha comprado en una página web y un 4 % compra online pero decide pagar en el establecimiento (El comercio, 2018). Además, el uso de las aplicaciones móviles va en aumento, según la consultora Perú Apps en un 50 % cada año (Gestión, 2018). Asimismo, como parte del plan de crecimiento, se planea expandir el modelo de negocio a los principales departamentos del Perú como Ica, Arequipa, Trujillo, entre otros.

2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

2.1 Idea / Nombre del negocio

Asistir a un evento social es una de las ocasiones donde la mayoría de las mujeres busca ser el centro de atracción, sin embargo, también es una situación de mucho stress. Desde el momento en que reciben la invitación, la cual suele llegar como mínimo un mes antes del evento, la principal preocupación de ellas es el vestido que usarán.

“No tengo vestido para la fiesta” son frases espontáneas en estas situaciones, para ello se tienen que desplazar por varios locales para tener su vestimenta completa, aumentando los gastos en cada evento social. El servicio de alquiler Moda Xpress tiene la finalidad de satisfacer todas las necesidades de vestimenta en un solo lugar, además cuenta con servicios profesionales complementarios como maquillaje, peinados, manicure y pedicure.

2.2. Descripción del producto / servicio a ofrecer

Moda Xpress ofrece un servicio de alquiler de vestidos para fiestas de gala o compromisos sociales de acuerdo con las tendencias de moda, estación y ocasión a través de una aplicación y además cuenta con un local propio. Es decir, se mejora la experiencia de compra ya que se encuentra todo en un solo lugar. Aquí podrán encontrar, además del vestido, los zapatos, accesorios, maquillaje, peinado, uñas y demás.

La estrategia utilizada es de diferenciación ya que se busca integrar el alquiler de vestidos para todo evento social y el alquiler de accesorios a través de una aplicación y de una tienda especializada. Además, en el local, recibirán el apoyo de asesores profesionales en imagen personal para maximizar la experiencia de compra.

El servicio cuenta con un catálogo virtual a través de un aplicativo móvil donde el usuario, luego de registrar sus datos y medidas, podrá visualizar todos los modelos de vestidos acordes con los datos que ha ingresado. En esta aplicación ella podrá seleccionar hasta 3 modelos de vestidos que más le gustan. Asimismo, podrá visualizar los modelos de calzados y accesorios que desee comprar.

Luego de seleccionar los vestidos, podrá elegir la hora y lugar donde desee probárselos y escoger el que utilizará. Moda Xpress realizará el delivery y el recojo.

2.3. Equipo de Trabajo

	<p>Nathalia Cornejo Deza</p> <p>Estudiante de la carrera de administración de empresas cursando el décimo ciclo. Capacidad de trabajo en equipo, asumiendo retos de aprendizaje que apunten al cumplimiento de metas y objetivos. En busca de constante desarrollo personal y profesional. Con experiencia en procesos de recursos humanos como reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo de personal, gestión comercial y de operaciones.</p>
---	---



Alessandra Espinel Motin

Administradora de empresas comprometida, dinámica y proactiva egresada del Instituto San Ignacio de Loyola, con experiencia en dirección y organización de equipos de trabajo, gestión comercial en el sector marketing educativo y banca corporativa.



Paul Mendoza Salvador

Técnico en Marketing especializado en la creación y desarrollo de soportes gráficos para actividades de comunicación corporativa y de branding. Además, cuenta con un alto conocimiento de herramientas de diseño gráfico y más de 8 años de experiencia realizando gestión de proyectos digitales.



Carlos Tipiciano Cornejo

Profesional con más de 14 años de experiencia en la administración de una empresa privada y en la gestión de recursos humanos.

Con sólidos conocimientos que le permiten gestionar óptimamente los recursos materiales, humanos financieros y tecnológicos, con la finalidad de conseguir los objetivos de la organización.

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Análisis Externo

3.1.1 Análisis PESTEL

Político económico

La economía peruana, según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) continuará creciendo a tasas altas. En primer lugar, estos informes indican que el Producto Bruto Interno (PBI) tendrá un crecimiento hacia arriba que va desde 3,6% en el 2018, 4,3% en el 2019, 4,5% en el 2020 hasta 5,0% en el 2021, esto supone que la estabilidad en el sector producción es positiva en cada etapa de la medición anual. Por un lado, las proyecciones del MEF en América Latina, el Perú tiene una variación porcentual de 4,4 por encima de Chile (3,3) Colombia (3,1), Brasil (2,5) y México (2,4) esta situación evidencia índices favorables para la economía nacional, es decir, que en Perú todas las actividades industriales se mantienen estables en la generación de insumos y productos finales. Esto en consecuencia aporta en factores como el empleo. Por otro lado, un factor también a considerar sería la constante dependencia a la minería ya a la situación política para generar la estabilidad. En ese sentido, el Ministerio de Economía y Finanzas propone apoyar a negocios nuevos bajo Lineamientos para impulsar el crecimiento potencial. Estos son: 1) Consolidación del crecimiento, el cual se enfoca en el crecimiento económico alto y sostenible (mayores ingresos y calidad de gasto). 2) Impulso de la productividad, este punto busca incrementar la productividad del país y con ello sostener el PBI potencial. 3) Mejora del sector público, relacionado con el trabajo intersectorial y medidas para llegar al ciudadano (MEF, 2018 p:11). En segundo lugar, un reporte realizado por Macroconsult, proyectados para el año 2020 sobre el PBI indica 3 posibles factores de riesgo que podrían impactar negativamente. Estos son el adelanto de elecciones en 2020 (0.2%), este índice se refiere al adelanto de elecciones y el ruido político sería mayor y como siempre afecta a inversiones privadas, y la intensificación de la guerra comercial entre China y EE.UU (0.8%) aun así al margen de los riesgos este informe indica un crecimiento de 3.2% a pesar de estas situaciones (Gestión, 17 de agosto de 2019). A nivel macroeconómico sobre la inflación se mantendrá controlada, de acuerdo a los escenarios de expectativas dentro de un rango entre 1% y 3%, según el Banco Central de Reserva del Perú. Esta perspectiva es estable a diferencia de otros países de la región. Otro indicador de esta estabilidad es el tipo de cambio según análisis realizados por un informe de Focus Economics Consensus Forecast Latin Focus pronostican que para diciembre 2019 el dólar finalizará en S/ 3.35 y en S/ 3.36 en el 2020. En síntesis, se puede pronosticar una economía estable que promueve la confianza en distintos sectores como el industrial, la inversión privada y valor de la moneda local frente al dólar estadounidense (Gestión, 12 de febrero de 2019).

Político-legal

El Perú frente a sus perspectivas en el desarrollo nacional y políticas de gobierno se concentran en concretar Políticas de Estado que definen lineamientos que busquen acciones a largo plazo para alcanzar el desarrollo sostenible del país. Por ello, a logrado realizar un consenso en el Foro del Acuerdo Nacional en 2002. Por un lado, están los planes y políticas vigentes indican un Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y una política general de gobierno que necesitarán aprobación del Consejo de Ministros. Es decir, en este proceso de concertación se proponen metas como Erradicación de la pobreza Diversificación productiva y crecimiento sostenible y Mayor institucionalidad, estas políticas de estado corresponden al plan Bicentenario hacia el 2021. Estas políticas de estado tienen una visión de convertir al Perú en una sociedad democrática, una sociedad con igualdad de oportunidades y calidad de vida. Un estado moderno al servicio de la ciudadanía, una economía diversificada, descentralizada y de alta productividad (MEF, 2018). No obstante, existen factores no evaluados que podrían impactar en el PBI, por ejemplo, los proyectos de reconstrucción de los desastres naturales. Los cuales no se han ejecutado a la velocidad prevista lo cual afecta negativamente al desarrollo de social del país ya que estas actividades incrementan el gasto público (CEPLAN, 2019).

Social-cultural

En primer lugar, en el país es política de estado la institucionalización del diálogo y la concertación y en consenso democrático con el objetivo de erradicar la violencia y el fortalecimiento del civismo. En ese sentido, busca un trabajo conjunto con la sociedad, con estrategias de diálogo de continuidad, permanente con la población organizada y sus autoridades. Las consultas preventivas para identificar las necesidades sociales para identificar conflictos el cual consta de un propio pliego presupuestal, con respuestas ágiles y soluciones oportunas, el cual será utilizado inteligentemente por el gobierno (Acuerdo Nacional, 2016). En segundo lugar, otra política de estado relacionado es la Afirmación de la Identidad Nacional, que comprende poner en valor el patrimonio cultural, material e inmaterial de las comunidades. Es decir, un proyecto integral que abarca la familia comunidades y escuelas a nivel local, regional y nacional. Además busca ser multisectorial, transectorial y transgeneracional. De esta manera se soportará a través de los medios de comunicación para difundir de manera permanente y reflexiva las diferentes expresiones culturales del país. Por otro lado, estudios realizados por entidades particulares indican lo siguiente para poder determinar una mejora en los indicadores sociales es el PBI per cápita. En segundo lugar, el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) indica que existen 3 indicadores en el 2016 han alzado metas positivas. Estos son 3,8% en reducción de pobreza extrema. La reducción de la desnutrición crónica fue de 13,1%

frente un 16,7% estimado en en 2016. Es decir, se están logrando las metas establecidas. Estos indicadores evidencian un diseño estratégico para alcanzar un uso más eficiente de los factores de producción y constituyen bases de competitividad que permite implementar de manera ordenada con el sector privada , gobiernos regionales y locales de manera descentralizada con un enfoque de desarrollo territorial (MEF, 2018 p:144-146).

Otros factores referentes a la cultura del país es la educación, un factor determinante para el crecimiento intelectual y de desarrollo de las futuras generaciones. Tal es así que, el Ministerio de Educación (MINEDU) plantea 6 objetivos para proyectos de educación como lineamientos en política educativa, la cual consiste en eliminar las brechas entre la educación pública y la privada, rural y urbana atendiendo la diversidad cultural. Otro objetivo importante sería la de tener Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia que promuevan la formación revalorando su papel en el marco de la carrera pública magisterial (MINEDU, 2010 p:12) . De la misma manera, las formas de adquirir conocimientos a nivel nacional se han incrementado gracias a la apertura de más nuevas universidades según datos de la Asamblea Nacional de Rectores publicados en Gestión web. Estos indican que las universidades crecieron de manera exponencial los cuales pasaron de 72 (2000) a 140 (2013) es decir, 52 públicas y 89 privadas cuyo crecimiento fue de 59% y 123% respectivamente. Del mismo modo el aumento de la fiscalización de estas nuevas instituciones tendrán que cumplir con las normas establecidas por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) como personal docente, infraestructura para construir sistemas universitarios de mayor calidad (Gestión, 05 de julio de 2014).

Demográfico

El Perú analiza las tasas de fecundidad y mortalidad desde 1972, el cual determina variables demográficas, el número de habitantes distribución de área urbana y rural hasta el año 2025. La Encuesta demográfica de Salud Familiar (ENDES) del año 1996-2000 indica una declinación del promedio de hijos por mujer en las últimas décadas. La tasa global de fecundidad disminuirá de 2.86% (quinquenio 2000-2005) a 2.10% (quinquenio 2020-2025). La población urbana estimada llegará a 26.8 millones en el 2025, la población rural en 8.9 millones (INEI 2001). En este sentido se indica datos del informe de CPI del año 2019 donde muestra que Existe una población total de 32, 495.5 millones de peruanos, divididos en 16,226.1millones de mujeres y 16,269.4 correspondiente a hombres. En ese análisis también muestra la población en el departamento de Lima, cuya población alcanza 11,591.4 de habitantes de los cuales 5,828.0 corresponde a

mujeres (35%) y 5,763.4 corresponde a hombres (35.4%). Así mismo, la población según segmentos de edad muestra un alto porcentaje, es decir en las edades entre 25-39 años un 23.6%, en edades entre 40 - 55 años 18.4%. Entre las edades de 18-24 años presenta un 12.3% superado por un indicador mayor de 14.0% los habitantes mayores entre 56 años a más. Por otro lado, los distritos de Lima donde se concentra más la población es de 1,157.6 Mls en San Juan de Lurigancho en 754.3 mil, San Martín de Porres 724.3 mil, Ate 667.2 mil, Comas 575.8 mil, Miraflores y San Isidro 107.8 mil y 65.5 mil respectivamente. En resumen, la cantidad de hombres y mujeres en el Perú es evidente la paridad en el género y un 23.6% tienen edades entre 25 y 39 años, también se evidencia una clara superioridad de personas mayores de 56 años que las edades entre 18-24 años, esto podría impactar en las actividades comerciales ya que el público de estas edades muestran indicadores en reducción (CPI, 2019 p: 7). Además, existen otros datos interesantes sobre el adolescente y joven peruano 2018 cuya cantidad es de 3.4 millones en el Perú urbano, cuyos 44% está estudiando, el 21% estudia y trabaja, un 19% solo trabaja y un 16% está desocupado y un 64% está en el colegio. Además un 58% de ellos se conecta a internet frecuentemente, un 47% ve TV y un 44% chatea en redes sociales (IPSOS, 2018).

Global

El Producto Interno peruano (PBI) crecerá por encima de la proyección promedio a nivel global. Así lo ratificó un informe del Fondo Monetario Internacional. Es decir, 3.9% este resultado es superior a lo estimado en enero 2019 que fue de 3.8% y se ubica como el segundo país con mayor expansión de América del Sur seguido por Paraguay con 3.5%, Colombia con un índice de 3.5% y Chile con un 3.4%. Así mismo, dentro de La Alianza del Pacífico (Colombia, Chile y México) el Perú será la economía con mayor crecimiento en el 2019. No obstante, el Fondo monetario internacional llegará a 3.3% en el 2019. Por, un lado, en relación a las economías más avanzadas a nivel mundial, en relación a sus condiciones financieras contribuyen a un debilitamiento de la expansión mundial a nivel económico, situaciones como tensiones comerciales entre China y EE.UU., Argentina y Turquía los trastornos de la industria automotriz en Alemania. Por otro lado, las materias primas como el petróleo cayeron en un máximo de \$ 81.00 el barril a \$ 61.00 (El Peruano, 10 de abril de 2019). Tales sucesos podrían fomentar mejores percepciones sobre el país en enfoques de inversión internacional. Estas evaluaciones generan mayores posibilidades frente a otros países, por ello las políticas deben enfocarse en atraer mayores inversiones y mayor desarrollo sostenible.

Medioambiental

El factor medioambiental en relación a las políticas entre empresas con el medio ambiente tiene normativas claras frente al crecimiento tanto económico como urbano. Para Lima Metropolitana y Callao en el 2017, los indicadores de un estudio muestran que el segundo problema es el Transporte público, seguido de La limpieza pública/ acumulación de basura, y como quinto problema la contaminación ambiental., Es decir, uno de los principales problemas era la contaminación ambiental en el año 2010, el cual entre los años 2015 y 2017 se fue reemplazando por la acumulación de basura (Lima Cómo Vamos, 2018). No obstante, el Ministerio del Ambiente (MINAM) dentro de sus Objetivos estratégicos institucionales promueve fortalecer las acciones de recuperación de los ecosistemas y los servicios eco sistémicos degradados para las entidades públicas y privadas en un entorno de minería ilegal e informal. Dicho esto, la minería ha sido un factor que impulsa la economía nacional y un poderosos argumento de la riqueza del país como uno de los principales productores de oro, plata y cobre, por mencionar algunos, con gran demanda en países como China, Japón, Canadá y Europea, cuyos trabajos en conjunto significan un 51% de las exportaciones anuales (Metas Bicentenario Consorcio, 2015). Por lo tanto, al existir políticas claras y oportunidades en el mercado se debe mantener un equilibrio entre ellas para que las ejecuciones sean correctas que garanticen el bienestar de las poblaciones y al país en general. Por otro lado, está la inseguridad ciudadana, en el año 2017 las cifras indican que un 59% en Lima consideran que tienen la sensación de inseguridad en la ciudad y un 49.9% de inseguridad en su barrio (Lima Cómo Vamos, 2018). Esta situación es importante para empresas, como compañías de aseguradoras, empresas de instalación de alarmas, de seguros contra robos, etc.

Tecnológico

Los países industrializados y con mayor desarrollo mantienen un uso constante de la tecnología. Organismos internacionales miden el desarrollo de cada país en función a estrategia y políticas públicas y acuerdos entre países para incorporar Tecnologías de Información y Comunicación (TIC). Estas tecnologías transforman la vida de la sociedad y sus relaciones en los individuos empresas y gobiernos. Paralelamente, se propone que dichas tecnologías se unan a otros ministerios de manera integral de una manera planificada hacia una sociedad más conectada. “Hoy existe una falta de regulación respecto a las brechas en la investigación, el uso de las tecnologías e innovación en diferentes ámbitos en el país, la falta de oportunidades para que las pequeñas y medianas empresas (pymes) accedan a la tecnología, o la escasez de profesionales con doctorados que impulsen el desarrollo científico. Asimismo, se debe hacer entender a las

empresas que sus colaboradores con nuevas competencias digitales pueden ayudarles a innovar sus procesos, productos y servicios”(Eddy Morris, 17 de enero 2019). Estas situaciones lo han afrontado otros países como Colombia, Chile, Costa Rica los cuales han creado ministerios de Ciencia y Tecnologías de información e Innovación y México con una Secretaría de alto nivel para gestionar estas oportunidades. Fenómenos tecnológicos como las redes sociales, en el Perú Urbano tiene 11.2 millones de usuarios de redes sociales cuyas edades van entre 8 y 70 años y sus cuentas favoritas son Facebook con un 98%, en WhatsApp un 72%, YouTube 33% e Instagram con un 24%. Estos usuarios, acceden desde su Smartphone en un 75% y de computadora de escritorio solo un 28%, 19% en laptops, además un 23% de ellos indica que las marcas han influenciado en sus decisiones de compra (IPSOS, 24 de septiembre de 2018).

3.1.2 Análisis de la industria: Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Competidores, clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales.

Moda Xpress se desarrolla en un mercado muy competitivo donde las cinco fuerzas de Porter tienen un alto poder de influencia, sin embargo Moda Xpress busca diferenciarse por la calidad y tipo de servicio que ofrece.

Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes tienen un alto poder de negociación, debido a la cantidad de proveedores que existen del mismo servicio. El cliente tiene la posibilidad de elegir entre muchos proveedores que pueden ofrecerle una gran variedad de modelos de vestidos a diferentes precios.

Este alto poder de negociación, obliga a las empresas a modificar sus políticas ya que los clientes podrían exigir mejoras en la calidad o baja en el precio.

En el sector que se está desarrollando Moda Xpress, se cuenta con un alto nivel de competencia ya que es un servicio fácil de ofrecer. Asimismo, el costo de cambiar de proveedor para los clientes es cero.

Cada vez es más común que los clientes busquen información por internet a través de páginas web o de las redes sociales. Según el informe Connected Life de Kantar TNS, las peruanas pasan 2,3 horas al día en redes sociales. Dos de cada tres de ellas cuentan al menos con smartphone como dispositivo para conectarse con sus contactos, consumir noticias y hasta comprar en línea, una actividad que va en aumento en el mercado peruano cada año. Asimismo, se observó

también que el 92% de ellas se conectan todos los días a Facebook , la red social más importante en la actualidad, con más de 1.800 millones de usuarios activos mensualmente.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores está determinado por el grado de concentración de estos o por las características de las materias primas o productos terminados que ofrecen. Por lo general, mientras menos cantidad de proveedores existan, mayor será su poder de negociación, ya que, al no haber tanta oferta, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios y ser menos concesivos.

En el sector que se desarrolla Moda-XPress se puede encontrar gran cantidad de proveedores y esto les resta mucho poder de negociación. Sin embargo, en los vestidos de alta costura, de calidad superior o marcas importantes de ropa, no son tantos y esto puede jugar a su favor y aumentar considerablemente su poder de negociación.

Además, de contar con proveedores concretos y demandados por los clientes también se requiere contar con otro tipo de proveedor como aquellos que cuentan con vestidos que la gente demanda, que no usen y de los cuales quiera obtener rentabilidad. Esta persona vende el vestido a Moda-Xpress quién lo podrá a disposición de sus clientes. Este tipo de proveedores no tienen poder de negociación ya que la mayoría de las personas puede ejercer como este tipo de proveedor.

Amenazas de nuevos competidores

Cuando en un sector se introducen nuevas empresas, la competencia aumenta y por tanto, esto lleva a una baja en la rentabilidad, ya que se verán obligados a bajar los precios teniendo los mismos o mayores costes.

La entrada de nuevos competidores en el sector dependerá de las diferentes barreras de entrada que pudieran existir. Entre las barreras más comunes está la necesidad de realizar una gran inversión de capital inicial para poner en marcha el negocio, limitaciones a través de leyes que pudiera establecer el estado, la existencia de economías de escala, entre otras que deben ser superadas por los nuevos participantes para poder competir dentro del mercado.

El mercado de alquiler de vestidos en Lima Metropolitana es un mercado en desarrollo. Para comenzar este tipo de negocio no se requiere de una alta inversión ni de tener una gran infraestructura. La incursión de nuevos competidores a través de las redes sociales es constante.

No existen barreras de entrada que puedan considerarse, el capital necesario es mínimo y no existen limitaciones impuestas por el gobierno. Al ser un sector joven, tiene el peligro de la entrada masiva de competidores.

Por este motivo, Moda Xpress debe diferenciarse a través de una ventaja competitiva que les permita atraer y retener a los clientes con una propuesta integral que aborde en gran parte la necesidad de los clientes.

Riesgo de productos sustitutos

Hay mercados en los que existen muchos productos iguales o similares. Esto hace que la rentabilidad sea baja en comparación con productos que no cuentan con productos sustitutos.

En el rubro de alquiler de vestidos la alta competencia hace que haya una alta variedad de productos a disposición del cliente. Si bien son los mismos productos, la diferencia de precios puede hacer que el cliente sustituya una opción por otra.

En vista que el cliente tiende a sustituir un servicio por otro de un costo menor, Moda Xpress debe diferenciar su servicio y ofrecer algo diferente al resto.

Moda Xpress como todas las webs de alquiler de ropa online ofrecerá una gran variedad de marcas y de artículos de moda con un gran rango de precio y calidad. También, dispondrá de un servicio de entrega a domicilio y devolución gratuita. Pero a diferencia del resto de páginas ofrecerá un servicio de simulación online donde será posible simular la prueba de una prenda de acuerdo con un patrón de medidas del cliente. Además de la página web, el cliente contará una aplicación que podrá descargar y usar en su smartphone con la misma funcionalidad que la página web.

Asimismo, el cliente tendrá la posibilidad de encontrar en la aplicación o página web, el complemento necesario para el vestido que elija tales como zapatos, accesorios, peinado y maquillaje.

Por último, se ofrece un servicio de entrega inmediata de cómo máximo 2 horas desde el pedido hasta la dirección de entrega.

Rivalidad entre los competidores actuales

La rivalidad entre los competidores actuales es alta debido al surgimiento de este rubro. Conocer a los competidores es parte fundamental del éxito del negocio. Estos competidores ofrecen el mismo tipo de producto y se debe tener información suficiente sobre los rasgos que los distinguen. Cuanta más información se tenga de ellos, las posibilidades de ofrecer un producto diferenciado aumenta y así se podrá ofrecer un servicio mejorado a los clientes, que los haga decidirse por utilizar el servicio de Moda Xpress en lugar del de sus competidores.

Entre los principales competidores se pueden considerar:

Tabla 1 : Principales competidores en el rubro de alquiler de vestido

Servicios que ofrecen	D4S	Dress2go	Glam Hour	Oszada
Prueba Virtual				
Prueba en el local con reserva de cita	Si	Si	Si	Si
Asesoría	Si			Si
Ajustes a medida			Si	
Delivery a domicilio	Si	Si		
Recojo del vestido	Si	Si		
Lavado gratuito	Si	Si		
Recibe a consignación	Si	Si	Si	Si
Compra vestidos				
Redes Sociales	Si	Si	Si	Si
Página Web	Si			
Aplicación para Smartphones				
Alquiler / Venta Accesorios				
Otros servicios correlacionados (maquillaje, peinado, uñas)				

Fuente Elaboración propia

3.2 Análisis interno. La cadena de Valor

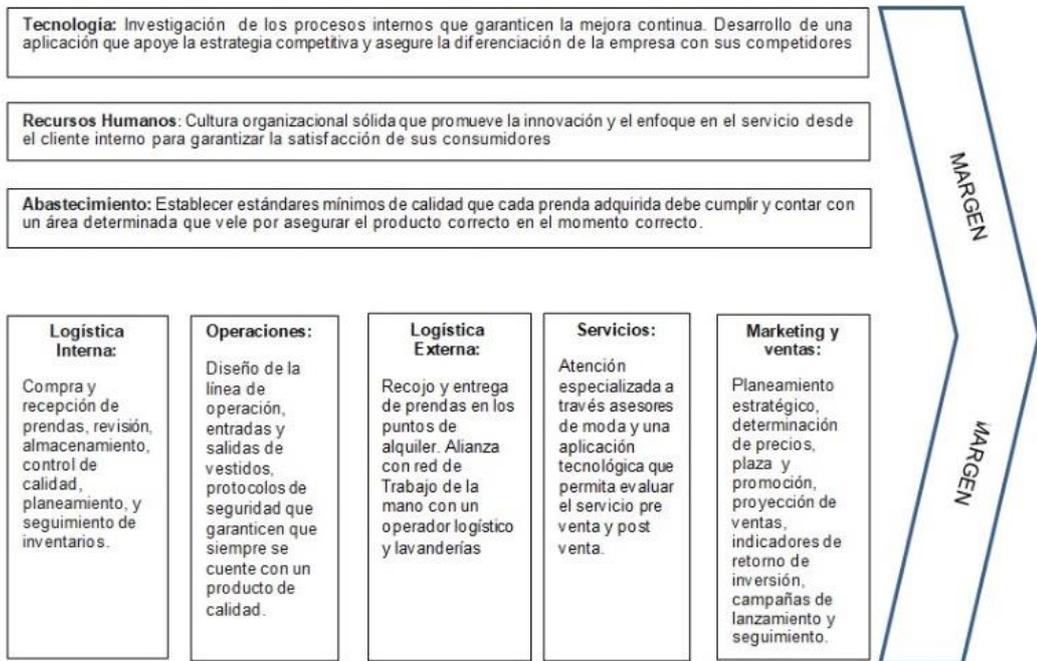


Figura 1 Cadena de valor

3.3. Análisis FODA

Tabla 2: FODA cruzado

	Fortalezas	Debilidades
	<p>1. Servicio exclusivo y diferenciado de alquiler de vestidos a través de un aplicativo móvil con realidad virtual. (p. 25)</p> <p>2. Servicio de acompañamiento y asesoría integral. (p. 24)</p> <p>3. Adquisición de vestidos nuevos a gran escala. (p. 25)</p> <p>4. Servicio delivery para la prueba y entrega de vestidos en Lima (p.25)</p>	<p>1. Lanzamientos constantes de nuevas tendencias de vanguardia (p. 17)</p> <p>2.. Tiempos muertos durante el traslado de los vestidos (p. 17)</p> <p>3. Bajo nivel de cobertura de distritos en los primeros años de actividad de la empresa. (p. 9)</p> <p>4. Alto costo para el mantenimiento del vestido (p.24)</p>
Oportunidades	Estrategias ofensivas	Estrategias de reorientación
<p>1. Estabilidad económica con un PBI sostenible y en crecimiento de 4.3% respecto al año anterior para el 2019 (p. 16)</p> <p>2. Nuevo modelo de negocio en el mercado. (p.16)</p> <p>3. Creación de estilos de vida con inclinación tecnológica (p. 24)</p> <p>4. Personas que cuenten con vestidos propios y se encuentren dispuestos a venderlos.</p>	<p>F1O1. Enfocar el funcionamiento del negocio a un segmento AB a través de una estrategia de diferenciación para un público con alto poder adquisitivo y estabilidad económica.</p> <p>F2O3. Generar un modelo de negocio integral orientado a estilos de vidas modernos, sofisticados y tecnológicos.</p> <p>F4O4. Gestionar la compra de nuevos vestidos en base a una economía de escala. Promover la adquisición de vestidos usados para su posterior alquiler.</p>	<p>D2O2. Diseñar una red de transporte, previa clasificación de las zonas, a fin de cubrir nuevos mercados con esta idea innovadora</p> <p>D1O3. Participar constantemente en talleres y seminarios de alta costura con el fin de atraer lo último en tendencias.</p> <p>D3O2. Incrementar en un período de 3 a 5 años, la red de distribución a fin de ampliar la cobertura de los principales distritos de Lima</p>

Amenazas	Estrategias defensivas	Estrategias de supervivencia
<p>1. Alto poder de negociación de los clientes por los múltiples competidores. (p. 24)</p> <p>2. Libre acceso para nuevos competidores. (pp. 25)</p> <p>3. Más del 50% de ciudadanos limeños coinciden que Lima es una ciudad insegura. (p. 22)</p> <p>4. Decrecimiento en la economía y el desarrollo de negocio en caso de una crisis política y legal en el país. (p. 16)</p>	<p>F1A1. Brindar una alternativa integrada (alquiler de vestido, zapatos, accesorios, peinadora y maquilladora) en un solo lugar y a través de un click</p> <p>F2A2. Impulsar el desarrollo de la mano de obra peruana mediante la adquisición local de vestido nuevos.</p> <p>F1A3. Impulsar el uso de la aplicación móvil y el delivery con el fin de ofrecer mayor seguridad a los clientes y así disminuir la tasa de robos y secuestros en Lima Metropolitana.</p>	<p>D3A1. Implementar alianzas estratégicas con empresas de transporte ubicadas en distritos alejados del centro de la ciudad para cubrir mayor cantidad de mercado y reducir la pérdida de clientes por falta de atención.</p> <p>D4A3. Organizar eficientemente el servicio de recojo del vestido para optimizar los tiempos de mantenimiento y cuidado de traje</p>

Fuente Elaboración propia

3.4. Visión

“Ser líderes en el sector a través de una propuesta innovadora y ágil que facilite la vida de las mujeres modernas”

3.5. Misión

“Ofrecer prendas exclusivas y de alta calidad acorde a las tendencias del mercado a través de una plataforma digital innovadora que conecte la moda con el usuario y permita ahorrar tiempo, cubrir exigencias actuales y así competir en el mercado nacional e internacional”

3.6. Estrategia Genérica

La estrategia genérica que aplica la marca Moda Xpress es de diferenciación. Es decir, variables que hacen que el servicio esté apoyado por un factor tecnológico, como un aplicativo móvil para mejorar la experiencia del cliente para elegir los vestidos que se desea alquilar. Además, brindará el servicio de delivery para la prueba de los vestidos elegidos, las promociones con los servicios complementarios como maquillaje, peinado, manicure y accesorios. Esto le permite al cliente ahorrar tiempo en la elección del vestido y de la búsqueda de los servicios adicionales ya que encontrará un servicio integral en Moda Xpress. Por otro lado, las empresas competidoras no cuentan con un aplicativo móvil. Por esta razón, se ha implementado al servicio de alquiler y

delivery, el app Moda Xpress, el cual guardará registros del cliente, por ejemplo, sus tallas actuales y gustos de color, etc. Dicho esto, se podrán gestionar una base de datos que permita conocer la interacción del cliente con el servicio para crear estrategias de marketing eficaces a corto y largo plazo.

Otro factor importante ligado a la diferenciación es el personal. Es decir, las capacidades del personal de soporte como los asesores de moda serán determinantes ya que ellos reemplazarían a un vendedor común. Por ejemplo, se podrá contar con el apoyo de asesoras de imagen jubiladas (50-60 años a más) que deseen ingresos extra podrán ser parte del staff del delivery para asesorar a las clientes. En resumen, estos factores como la mejora de la experiencia de compra, enfocado en el ahorro de tiempo gracias a un catálogo virtual inteligente, las opciones de servicios adicionales, atención personalizada con asesores de imagen llevan el servicio a una escala superior frente a los competidores.

3.7. Objetivos estratégicos

Tabla 3: Mapa estratégico del Servicio

Finanzas	Retorno de la inversión ROI	Los objetivos de retorno de la utilidad sobre la inversión. Es decir, para poder capitalizar toda inversión que se será de 10% anual y el análisis en ese mismo periodo.
	Márgenes operacionales	Estos estarán relacionados con la rentabilidad. Es decir, la utilidad sobre las ventas realizadas, esta sería de un 5% anual y una revisión del presupuesto asignado para las ventas.
Clientes	Satisfacción del cliente	Lograr calificaciones de 5 estrellas por cada cliente atendido. Esto estará soportado por la experiencia positiva, que va desde el buen funcionamiento del aplicativo, el servicio a tiempo del delivery, el buen trato del asesor de imagen hasta lograr el alquiler.
	Gestión de contratos	Los contratos realizados con el área comercial serán de plazos fijos, con opciones de renovación. El indicador que permitirá la renovación será la calificación del cliente mediante valores de estrellas..
	Gestión comercial	Los proveedores de servicios adicionales podrían tener acuerdos comerciales con Moda xpress. Estos serían de hasta un 15% por cada

		cliente generado desde el alquiler del vestido.
Procesos internos	Gestión de recursos	<p>La marca Moda Xpress mantendrá una constante exposición de marca, soportado el branding. Esta buscará mantener emociones positivas frente a los clientes y potenciales clientes.</p> <p>Posicionar a la empresa Moda Xpress como una marca eficaz de elección de vestidos y un servicio de alta calidad. Identificada por sus atributos de ahorro de tiempo y servicio integral relacionados con moda y el buen vestir.</p>
	Mejorar el uso de tecnologías en el aplicativo móvil	<p>Se optimizará el aplicativo cada 6 meses en lo relacionado al aprendizaje interno del aplicativo para la eficacia del catálogo virtual y la mejora en acciones de marketing directo.</p> <p>Lograr por lo menos 3 alquileres por día.</p>
Aprendizaje y crecimiento	Incorporar socios estratégicos	<p>Asesores de imagen: Se logrará obtener como mínimo 5 asesores de imagen para la entrega a delivery y mejorar la percepción del servicio.</p> <p>Automóviles para el transporte: Se contará con empresas de taxis o movilidades propias de reparto de los vestidos en horarios establecidos. Por lo menos 2 o tres movilidades por día.</p> <p>Socios de servicios complementarios: Se tendrá por lo menos 2 proveedores de maquillaje, manicure y peinados respectivamente,</p>
	Gestión del talento	<p>Todo el personal asesor de imagen tendrá capacitaciones cada 3 meses para identificar mejoras en la atención del cliente, técnicas de comunicación, etc.</p> <p>Se realizará evaluaciones de desempeño por cada delivery efectuado. Esta actividad la realizará el usuario mediante la calificación desde el aplicativo móvil.</p>
	Buscar tecnología y generar nuevas formas de análisis del servicio.	Se buscará lograr 150 descargas del aplicativo en un periodo de 2 meses.

Fuente: Elaboración propia

INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO

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

Tipo de Negocio : B2C

Público Objetivo

Género : Femenino

Edad : 18 a 55 años

NSE : B, C

Distritos : Lima Residencial

Barranco · Jesús María · La Molina · Magdalena · Miraflores · Pueblo Libre San Borja · San Isidro · San Luis · San Miguel · Santiago de Surco · Surquillo

56.8% de Mujeres entre 18 y 55 años

Mercado Potencial: 5,252.3 x 56.8% 2'983,300 Mujeres

Tabla 4: Población por sexo y grupos de edad

Cuadro N° 10

LIMA METROPOLITANA: POBLACIÓN POR SEXO Y GRUPOS DE EDAD 2017

GRUPOS DE EDAD	TOTAL		HOMBRES		MUJERES	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
00 - 05 años	954.5	9.3	487.7	9.8	466.8	8.9
06 - 12 años	1,106.5	10.8	565.5	11.4	541.0	10.3
13 - 17 años	838.4	8.2	419.7	8.5	418.7	8.0
18 - 24 años	1,326.6	13.0	654.8	13.2	671.8	12.8
25 - 39 años	2,492.3	24.5	1,204.4	24.4	1,287.9	24.4
40 - 55 años	1,966.6	19.3	939.2	18.9	1,027.4	19.6
56 - + años	1,524.4	14.9	685.7	13.8	838.7	16.0
TOTAL	10,209.3	100.0	4,957.0	100.0	5,252.3	100.0

FUENTE: I.N.E.I. - Estimaciones y proyecciones de población
ELABORACION: DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA - C.P.I

Tabla 5: Personas por zonas geográficas y nivel socioeconómico en Lima Metropolitana

Cuadro N° 12

LIMA METROPOLITANA: PERSONAS POR ZONAS GEOGRÁFICAS APEIM SEGÚN NIVEL SOCIOECONÓMICO 2017

ZONAS	PERSONAS		ESTRUCTURA SOCIOECONÓMICA APEIM (% HORIZONTAL)					
	Miles	% sobre Lima Metrop.	A	B	C	D	E	
1	Puente Piedra, Comas, Carabayllo.	1,213.4	11.9	0.5	10.9	46.6	29.8	12.2
2	Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras.	1,328.7	13.0	2.0	23.7	52.1	19.8	2.4
3	San Juan de Lurigancho.	1,121.3	11.0	0.0	19.1	44.2	26.7	10.0
4	Cercado, Rimac, Breña, La Victoria.	710.0	7.0	4.3	27.1	44.6	20.2	3.8
5	Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino.	1,408.0	13.8	2.1	12.3	42.7	34.0	8.9
6	Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.	404.2	4.0	13.7	58.0	22.1	5.4	0.8
7	Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.	795.0	7.8	35.9	43.3	14.9	4.5	1.4
8	Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores.	877.7	8.6	3.9	26.6	44.6	20.5	4.4
9	Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac.	1,157.0	11.3	0.0	6.3	45.7	36.6	11.4
10	Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla y Mi Perú	1,038.7	10.2	1.2	19.7	44.2	23.8	11.1
11	Cieneguilla y Balnearios	155.3	1.5	0.0	8.1	47.6	25.4	18.9
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,209.3	100.0	4.8	21.7	42.4	23.8	7.3

FUENTE: APEIM - Estructura socioeconómica 2016.
ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C.P.I.

6	Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.	404.2	4.0	13.7	58.0	22.1	5.4	0.8
7	Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.	795.0	7.8	35.9	43.3	14.9	4.5	1.4
8	Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores.	877.7	8.6	3.9	26.6	44.6	20.5	4.4

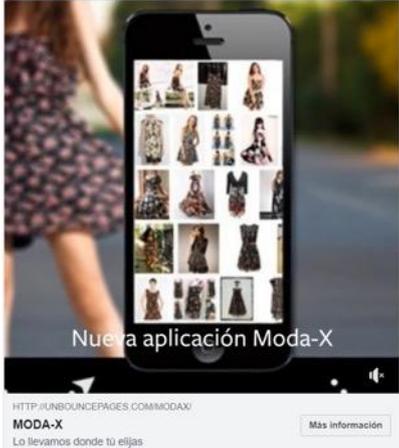
Fuente: APEM 2016

Mercado Objetivo: 209,500 mil Mujeres en zonas 6,7 y 8 del NSE B y C x 56.8% = 118,996

ANUNCIO FACEBOOK

La validación de la idea de negocio se realizó a través de una campaña de Facebook dirigido a mujeres en Lima Metropolitana que cumplían con los parámetros del público objetivo.

Tabla 6 : Secuencia de anuncio en Facebook

 <p>MODA Xpress Delivery</p> <p>HTTP://UNBOUNCEPAGES.COM/MODAX/ MODA-X Lo llevamos donde tú elijas</p> <p>Más información</p>	 <p>Te invitaron a una fiesta...</p> <p>10 DE OCTUBRE DE 2017</p> <p>HTTP://UNBOUNCEPAGES.COM/MODAX/ MODA-X Lo llevamos donde tú elijas</p> <p>Más información</p>
 <p>y no sabes qué ponerte...</p> <p>HTTP://UNBOUNCEPAGES.COM/MODAX/ MODA-X Lo llevamos donde tú elijas</p> <p>Más información</p>	 <p>Nueva aplicación Moda-X</p> <p>HTTP://UNBOUNCEPAGES.COM/MODAX/ MODA-X Lo llevamos donde tú elijas</p> <p>Más información</p>
 <p>Todo lo que necesitas</p> <p>HTTP://UNBOUNCEPAGES.COM/MODAX/ MODA-X Lo llevamos donde tú elijas</p> <p>Más información</p>	 <p>En un solo lugar...</p> <p>HTTP://UNBOUNCEPAGES.COM/MODAX/ MODA-X Lo llevamos donde tú elijas</p> <p>Más información</p>

Fuente: Elaboración propia

Landing Page

Tabla 7 : Landing Page

LA NUEVA APLICACIÓN

En la que podrás encontrar todo lo que necesites para ese evento ideal.

Desde el alquiler del vestido hasta los zapatos, accesorios y los mejores estilistas que te brindarán el maquillaje y peinado que soñaste!



MODA-X

Moda delivery xpress



COMO FUNCIONA



SELECCIONA 3 VESTIDOS

De acuerdo a la talla, modelo, temporada, color que tú elijas



ESCOGE EL LUGAR Y LA HORA

Nosotros llevamos el vestido al lugar y horario que prefieras



Y TE LO LLEVAMOS

Llevamos y recogemos el vestido. Olvidate de la lavandería.

TODO EN UN SOLO LUGAR



Casual De noche Coctail Elegante

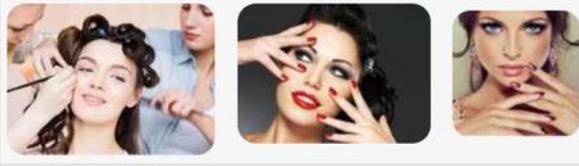
VESTIDOS

Para toda ocasión y adecuados a tus medidas que son registradas en la aplicación.



ZAPATOS Y ACCESORIOS

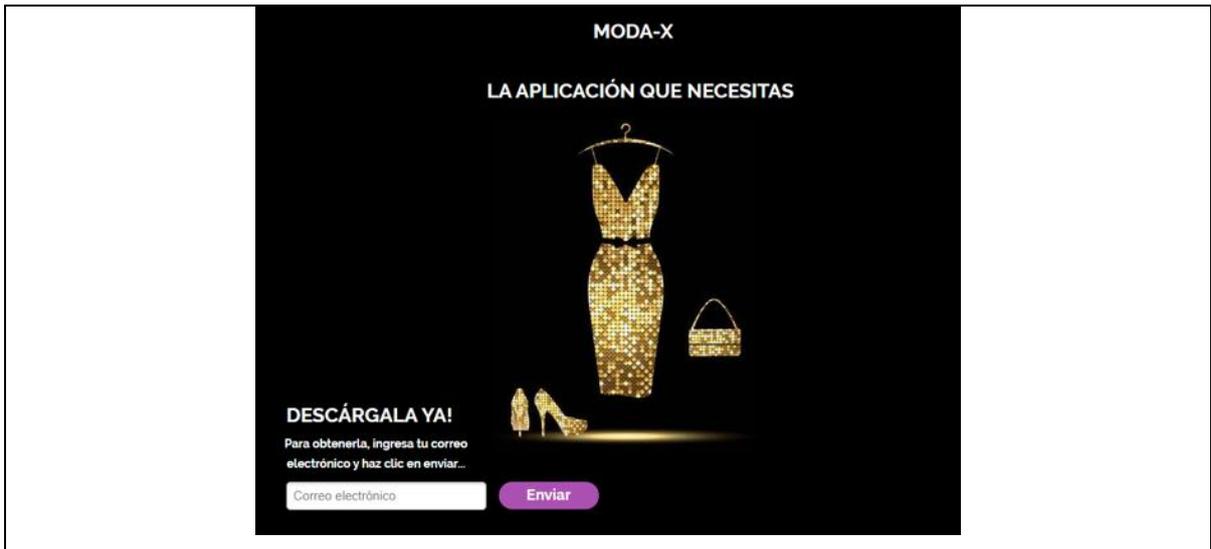
Los mejores diseños y en las talla que necesites.



MAQUILLAJE, PEINADO Y UÑAS

Los mejores estilistas de Lima a tu disposición.

32



Fuente: Elaboración propia

Conversiones

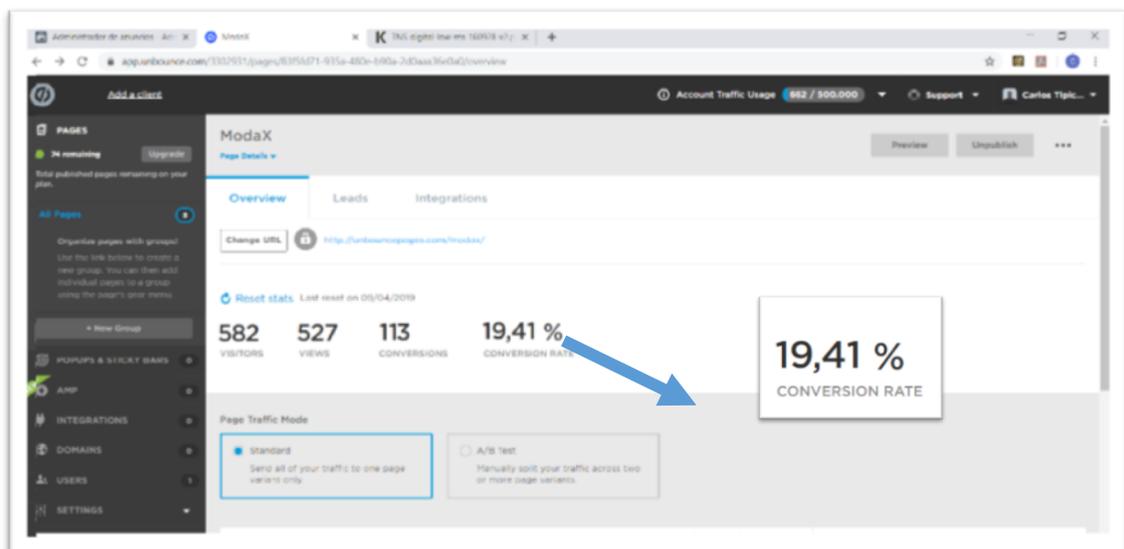


Figura 2 Tasa de conversión obtenida en Landing Page

Mercado Disponible: Mercado Potencial x Tasa de Conversión: 23,097 mujeres

Mercado Meta:

Moda Xpress espera atender 2400 personas al año que equivale a un 10% del mercado disponible.

4.2. Resultados de la investigación

Metodología : Focus group, entrevistas en profundidad y encuestas

Las preguntas y resultados más relevantes son las siguientes:

¿Cuántos lugares recorres en promedio cuando buscas un vestido para una fiesta?

Según la encuesta realizada, el 69% de las mujeres recorre al menos 4 lugares distintos en búsqueda de un vestido. En el focus group comentaron que recorren diversos lugares de Lima, desde centros comerciales, tiendas por departamentos y galerías en distintos distritos. Todo esto con el fin de tener varias alternativas en diseños, calidad y precios.

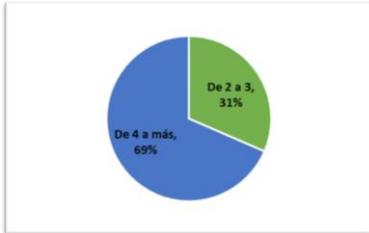


Figura 3 Cantidad de lugares que recorren al buscar un vestido

¿Cuánto tiempo inviertes en buscar un vestido para una fiesta?

El 48% de las mujeres tarda al menos 1 semana en encontrar el vestido ideal para el evento. Las personas encuestadas comentaron que no siempre cuentan con el tiempo necesario, la búsqueda tarda varios días y por horarios laborales u otras responsabilidades suele ser complicado poder visitar las diversas tiendas que se tienen pensadas.

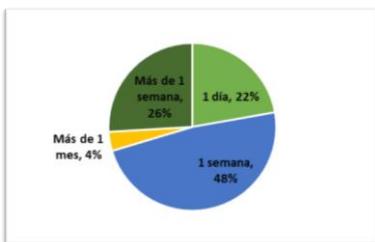


Figura 4 Tiempo que las mujeres tardan al buscar un vestido

¿Cuántos vestidos te pruebas generalmente para elegir un vestido?

El 57% se prueba de 3 a 4 prendas y el 28% de 5 a 7 antes de escoger el vestido final. Una sola alternativa no basta, hay que comparar, por lo que los potenciales clientes indican que en promedio necesitan 3 o 4 vestidos que ver antes de escoger el ideal. La propuesta de llevar varios vestidos para que las consumidoras se prueben y escojan el definitivo cubre esta expectativa.

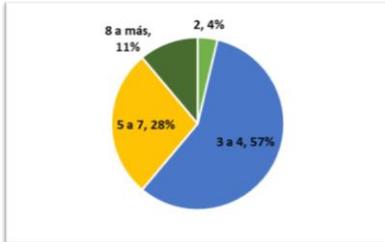


Figura 5 Cantidad de prendas que se prueban antes de elegir alguna

¿Estarías dispuesta a usar una aplicación que te permita seleccionar vestidos de acuerdo a tus medidas y te los lleven a tu casa para probártelos?

El 98% de las encuestadas utilizaría una aplicación que les permita seleccionar vestidos y recibirlos en sus casas para probárselos. En esta era digital, las compras por internet cada vez son más aceptadas, el uso de catálogos virtuales es más recurrente, por lo que por este medio lo que se busca es dar confianza y agilidad a las consumidoras para ahorrar tiempo en las evaluaciones de alternativas de vestidos.

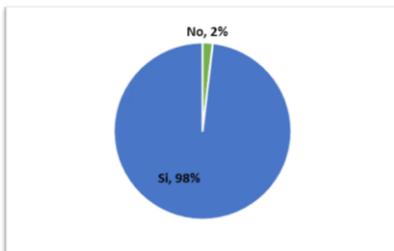


Figura 6 Cantidad de mujeres que estarían dispuestas a usar la aplicación Moda Xpress

Hay una búsqueda constante, en ella debe haber variedad y la alternativa de probarse al mes 3 vestidos antes de tomar la decisión final. Con el objetivo de ser eficientes el servicio de entrega y recojo es vital para generar una alta satisfacción y ahorro de tiempo de las consumidoras.

¿Cuánto estarías dispuesta a pagar por alquilar un vestido de fiesta?

El 60% de las personas encuestadas indica que estaría dispuesta a pagar entre 200 y 300 soles por alquilar un vestido de fiesta y un 22% podría pagar hasta más de 300 soles. La mayoría de encuestadas opina que adquirir un vestido de fiesta cuyo costo puede oscilar entre 400 y 1000 soles es muy alto debido a que sólo suelen usarlo por lo general una sola vez, por lo que la idea del alquiler les parece atractiva. Sin embargo hacen énfasis en que el precio pagado debe ir de acuerdo con la calidad, cuidado, diseño y modelo del vestido.

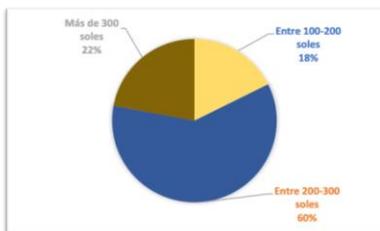


Figura 7 Cantidad que estarían dispuestas a pagar por alquilar un vestido de fiesta

4.3. Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

Las fiestas o eventos sociales son una actividad recurrente en la vida diaria de muchas personas. La fiesta es un momento especial en el que las personas quieren mostrarse y ver a otros también de manera especial. La elección del vestido que usarán para cada ocasión, es una de las principales preocupaciones de las mujeres, y generalmente es una elección detallada y cuidadosa. Los vestidos de fiesta son generalmente costosos, difíciles de encontrar en un solo lugar y las mujeres normalmente suelen usarlos una sola vez, por consiguiente, el alquiler de vestidos de fiesta es una excelente oportunidad de negocio ya que no se requiere una alta inversión ni una gran infraestructura para comenzar.

Aunque el Perú ha pasado por una etapa de desaceleración económica, se espera un crecimiento para el 2019. A pesar de ello, en el país, la costumbre de usar un vestido diferente para cada tipo de evento no es algo que pueda mostrar algún cambio. Este modelo de negocio resulta rentable ya que es un modelo escalable donde invirtiendo una vez, puedes obtener ganancias muchas veces. Asimismo, el vestido siempre regresa a la tienda por lo que invirtiendo en la limpieza y mantenimiento del mismo, se puede ganar el dinero que servirá para cubrir la inversión en la prenda. La tendencia por el alquiler de vestidos de alta gama se viene incrementando en la sociedad, por lo tanto, es el momento preciso para implementar el modelo que se propone.

El alquiler de vestidos de fiesta no es un negocio complejo pero sí requiere que se tenga mucha atención en los detalles ya que un mal servicio podría traer consigo el fracaso del negocio. La planificación requiere tener modelos adecuados a cada ocasión, temporada, variedad de colores, modelos, tallas, precio justo y sobre todo un excelente servicio. Luego de su planificación, sólo requiere mantener la ropa en buenas condiciones, actualizarla periódicamente y realizar campañas publicitarias y de promociones en períodos de poco trabajo. En esta época donde las redes sociales tienen una presencia predominante, resulta indispensable tenerlas presentes como medio de difusión y recomendación.

Es posible implementar un negocio de alquiler de vestidos que resulte sustentable, sin embargo, las actividades clave del negocio requieren de personal especializado. El negocio funciona en base a tres pilares que son fundamentales para el éxito del negocio y son:

Los vestidos requieren de una persona especializada, al tanto de las tendencias, modelos, telas, colores de moda, entre otros aspectos acordes con las necesidades de los clientes. La plataforma web y la aplicación mediante la cual los clientes tendrán acceso a la oferta y que será el principal canal de comunicación con ellos. El transporte será parte de la ventaja competitiva del modelo de negocio, que se diferencia de los otros modelos por llevar los vestidos al domicilio del cliente.

Si bien el alquiler de vestidos de fiesta no es un negocio nuevo en el Perú, los modelos actuales requieren que el cliente se acerque a la tienda casi sin ninguna idea de lo que puede encontrar. La elaboración del modelo de negocio a través del modelo canvas, encuestas, entrevistas a profundidad y focus group han sido herramientas fundamentales para determinar la innovación en el modelo propuesto. La innovación del modelo de negocio consiste en que el cliente a través de la aplicación o de la página web tendrá información detallada de los vestidos con los que cuenta la tienda. La información no solo es de la talla, sino de las medidas de busto, cintura,

cadena, altura, tamaño del escote y otros que permitan al cliente tener una idea moderada de lo que va a escoger para probarse.

Otro aspecto innovador es que el cliente no tendrá que acercarse a la tienda ni recorrer varios lugares para encontrar el vestido que desea probarse sino que podrá seleccionar en la aplicación los modelos que desee probarse y estos serán trasladados a su domicilio o en el lugar y horario acordados.

El trabajo en equipo es una de las opciones que se tienen en los grupos para realizar una actividad con mayor eficiencia o con una variedad de ideas más amplia. La importancia del trabajo en equipo radica en que el grupo alinea todos sus esfuerzos en pos de un objetivo común o de lograr las metas trazadas.

Por ello, es muy importante que la comunicación sea fluida y constante ya que se deben compartir ideas y opiniones que al final deben llegar a un consenso común. Otra de las ventajas del trabajo en equipo es que se reparten las cargas de trabajo y eso permite enfocarse en una actividad, trabajando con mayor ligereza sin tener la sensación de no poder lograr todo. Asimismo, cada integrante del equipo tiene la oportunidad de mostrar sus capacidades individuales posibilitando el aprendizaje mutuo y la motivación compartida. Sin embargo, si las cargas de trabajo no son equitativas o los integrantes del equipo no realizan a tiempo las actividades comprometidas, la comunicación y el logro de los objetivos propuestos será inviable.

Moda Xpress es una idea innovadora que se basa en el uso de la tecnología al alcance de los consumidores como principal medio de comunicación y difusión de la propuesta. El uso de las redes sociales como Facebook, Instagram o Twitter se han convertido en la forma de llegar al público objetivo y son necesarias para lograr el posicionamiento del negocio.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Planteamiento de los objetivos de marketing

En base a lo analizado en el aspecto tanto interno como externo, se plantean los siguientes objetivos:

Tabla 8 : Objetivos de marketing

Objetivo (SMART)	Estrategia	Iniciativas o acciones concretas
Objetivo 1: Posicionamiento	E1: Lograr una participación de mercado del 10%	I1: Subir la aplicación a las plataformas de Android y IOS I2: Medir el Nro de plataformas suscritas a la aplicación
	E2: Lograr que la aplicación sea percibida como un canal de ventas ágil e interactivo.	I1: Trabajar una campaña de intriga por redes sociales. I2: Validación de la descarga de la aplicación I3: Otorgar un descuento especial por descargar y compartir el app.
	E3: Identificarnos con una propuesta de valor basada en un servicio integral que optimiza el tiempo de compra del consumidor	I1: Contratar un community manager I2: Hacer campañas interactivas en redes sociales. I3: Elaborar una plataforma que permita medir la experiencia de uso y compra a través del APP
Objetivo 2: Incrementar la facturación los prox 3 años	E1: Lograr un incremento de ventas de 15% anual E2: Lograr un crecimiento de participación de ventas de 15% anual por medio de la APP E3: Lograr que el 15% de clientes realice más de una compra al año.	I1: Presencia de marca en eventos sociales de moda. I2: Elaborar una propuesta de descuentos para la venta de vestidos de clientes. I3: Publicidad a través de influencers
Objetivo 3: Lograr atender al 20% del MD al finalizar el tercer año	E1: Crecimiento de 40% de participación anual en redes sociales	I1: Elaborar un programa de fidelización de clientes I2: Llegar a los 15000 seguidores

Fuente: Elaboración propia

5.2. Estrategias de marketing

5.2.1 Segmentación

En referencia al segmento del mercado se desea atender con el servicio, se ha determinado dos fuentes importantes de información que influyen en el target. En términos demográficos se ha determinado dos grupos posibles de target en los distritos correspondientes a Lima Top (Barranco, La Molina, San Isidro, Miraflores, San Borja y Santiago de Surco) y Lima Moderna (Jesús María, Magdalena, San Miguel, Pueblo Libre, Surquillo y Lince)¹. Entonces, Lima Top sería en un inicio el foco principal (EXPOARCON, 2019). Moda Xpress ofrecerá un servicio seguro, que permita a las mujeres exponerse menos a peligros mientras se desplaza a lugares de compra/alquiler de artículos de moda. Así mismo, evitar a las clientas la exposición al estrés del tráfico en Lima.

Dado que se tendrá una plataforma digital, es necesario determinar las edades que tienen mayor uso de smartphone. Un estudio sobre el consumidor del futuro realizado por CIICEX muestra lo siguiente:

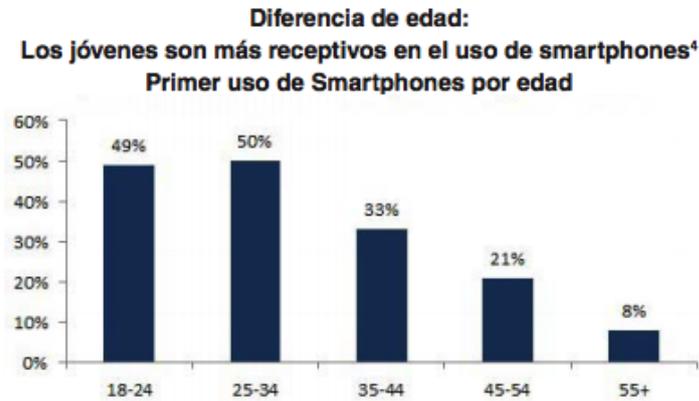


Figura 8: Uso de Smartphones por edad.

Perfil del cliente:

Se ha desarrollado un perfil del cliente, el cual realiza compras online para construir y obtener mejores beneficios al crear un perfil del cliente digital adecuado. Garantizando que los mensajes lleguen a las personas adecuadas (Golan, 2019). En el Perú las mujeres tienen una frecuencia de compra de 7.5 veces al año en ropa para mujer y el peso de las prendas en relación con vestidos/faldas es de 15% (Trigoso, 2019).

Ubicación: Vive en Miraflores

Edad: Tiene 28 años de edad.

Intereses: Busca optimizar su tiempo en cada actividad que realiza. Busca vestidos en tiendas variadas que tengan diseños variados pero que le ayuden a mantener un estilo propio.

Nivel educativo: Es titulada en una universidad particular y actualmente estudia una maestría.

Cargo que ejerce: Es gerente administrativa de una empresa internacional

Nivel de ingresos: Sus ingresos mensuales son de +5,000 Soles.

Estado civil: Es soltera

Idiomas: Habla hasta 3 idiomas entre ellos el inglés avanzado, portugués, español.

Webs que visita: Visita páginas de compra artículos de moda online, por ejemplo Asos, Zaful, Romwe.

Motivación de compra: Su principal motivo para comprar un vestido es la belleza, en cuanto a su color estética y la calidad, que vaya con su talla y que esté listo para el día que lo requiere.

Por otro lado, se es necesario mencionar el tipo de comprador en línea. Según el estudio llamado “Hábitos de consumo y comercio electrónico: El caso de la mujer moderna” identifica 5 tipos de compradoras. Por un lado, los tipos más relevantes para el presente curso serían las “Compradoras digitales sociales” quienes representan un 25% (no compran en volumen y son usuarias activas de aplicaciones móviles). Po otro lado, estarían las “Compradoras online ocasionales “Son aquellas que les gusta, buscar, comparar, monitorear su compra usando tecnología de la tienda. Así pues, se considera estos tipos de compradoras para el presente proyecto (Cuervo, Cárdenas, García & Limo, 2014).

5.2.1 Posicionamiento

Existen muchas marcas de tiendas en el mercado peruano, muchas enfocadas en el alquiler de vestidos. Sin embargo, sus estrategias de posicionamiento no muy concretas, tal es el caso de Oszada boutique, Dress2GoPeru y D4s por mencionar algunas marcas. Además, en los tres casos tienen un imagelogo, isotipo, paleta de color determinado, también tienen un fanpage en Facebook, aunque cuentan con un slogan, en este canal hay mucha competencia. La calidad y el precio son determinantes. Por esta razón, Moda Xpress buscará un canal más digital adicional, un aplicativo móvil que permita conocer mucho mejor a la cliente.

Moda Xpress por ser una marca nueva en el mercado ve necesario iniciar por la base de la pirámide del valor capital de la marca, recomendada por Kevin Lane Keller. Esta pirámide sugiere empezar por el primer peldaño llamado Prominencia hasta consolidar la marca en la cúspide llamada Resonancia, la cual está relacionada con el apego y la lealtad con la marca (Keller, 2008).

Para lograr impacto y una experiencia positiva con el producto, por lo tanto cada actividad y táctica que lleve al posicionamiento adecuado tendrá presente los siguientes parámetros teóricos (Apaza & Fernández, 2018):

Tabla 9: Comprador y estrategia

Variable	Teoría	Teoría	Teoría	Teoría
	económica	Aprendizaje	Psicoanálisis	Sociológica

Producto:	Diseños	Asociado a una	Necesidades no	Ser	aceptada
Calidad	y destacados	en experiencia	consientes.	por el grupo	
Marca	un servicio	positiva		social a nivel	
	integral.	asesoría		del buen vestir	
	Parámetros de	profesional			
	“más por más”.				

Fuente: Adaptado de Apaza & Fernández, 2018.

Moda Xpress optará por usar una idea concreta y el mensaje con el cual desea posicionarse en la mente del consumidor en un largo plazo bajo un término inicial, este sería:

“Vestidos premium con asesoría de expertos en moda y con app móvil”

5.2.1.1 Objetivos de desarrollo de marca:

El objetivo principal será crear una conciencia profunda y amplia de la marca Moda Xpress. Para ello se tendrá que usar los mecanismos de comunicación estratégicos para llegar de manera eficaz al segmento. Estos alcances se podrán medir con encuestas cualitativas y cuantitativas luego de un periodo de lanzamiento (9 meses aproximadamente) a los mismos perfiles de encuestadas al inicio.

Imágenes: Se analizará a los perfiles de usuario, determinando las situaciones de compra, uso y personalidad y las experiencias frente a la marca. Es decir, dónde aparece el cómo y el por qué usan el servicio y qué canales son más eficientes. De esta manera se conocerá mejor al cliente.

5.2.1.2 Desarrollo de marca

Prominencia/Conciencia:

Sobre la identificación de la marca Moda Xpress se buscará una comunicación cercana a la cliente, cuyo objetivo principal sea la ubicación del servicio en la categoría de Moda de acceso mediante tecnología digital, es decir de un aplicativo móvil. Esto se lograría mediante la identificación de sus necesidades.

Desempeño:

Estará enfocado en las primeras características percibidas y de manera secundaria tópicos como la confiabilidad del producto, efectividad del servicio, factores determinantes del precio. Es decir, los vestidos estarán disponibles para alquiler en un local físico. Pero tendrá también canales digitales de exposición al público.

Análisis de colores de los 3 competidores en Lima mejor posicionados de manera natural por el buscador Google.

Identidad visual:

En este punto se toma en cuenta elementos gráficos distintivos para lograr diferenciación frente a la competencia en formas y colores.

Logotipo:

Es de tipo descriptivo ya que resumen 2 palabras Moda Xpress.

Para lograr una mejor diferenciación se ha realizado un análisis de los colores usados por los tres competidores antes mencionados (Oszada boutique, Dress2GoPeru y D4s) cuyos colores están entre el rosado y celeste pastel, negro y dorado y negro rosa

Colores: Los nuevos colores de Moda Xpress están asociados al lujo y la confianza.



Figura 9 Logo y colores Moda Xpress

5.2.1.3 Estrategias digitales para el posicionamiento

Para lograr el posicionamiento requerido de la marca Moda Xpress se requiere un desarrollo en un largo plazo referente a un periodo de 6 meses como mínimo, en el cual se realice una campaña de lanzamiento, implementación de estrategias digitales, un posterior monitoreo y medición en los canales adecuados. Estas actividades tendrán un gran apoyo en la tecnología, la cual se caracteriza por ser fáciles de usar que permitan ahorrar tiempo, costos y además de ser seguros lograrían que se compartan por medio de recomendación entre los potenciales clientes, y se ha obtenido una buena experiencia, mucho más.

Frente al canal tradicional se tomará como plataformas de comunicación las Redes sociales mas usadas por el consumidor. Es decir, se buscará atraer al público objetivo con la generación de

contenido. Es decir información relevante para el consumidor. Esta estrategia estará orientada en generar atracción de tráfico en el aplicativo, conversión de usuarios. De manera transversal se buscarán crear conciencia de marca la marca Moda Xpress. Se aprovechará las ventajas de una estrategia Inbound (contenido de atracción) cuyas ventajas son el no ser intrusivas, ya que se conoce mejor al segmento, se generan más vivitas a la web para mejorar la confianza en el servicio.

Para lograr la atracción requerida se optará por usar herramientas como tutoriales en video, entrevistas a expertas en moda para generar contenido, por ejemplo, tips sobre vestidos, como solicitar un servicio de alquiler de vestidos con el aplicativo, espacios propios donde se pueda dar a conocer los beneficios y atributos del producto de manera explícita o implícita. Este material se podrá compartir en 3 principales redes sociales más usadas por las consumidoras digitales según el blog de la revista Oberlo.es. Estas son, Facebook, Youtube e Instagram.

Tabla 10: Actividades recomendadas por red social

Tipo de red social	Horario de publicaciones	Mejores días	Más vistas
Youtube	12:00 pm – 4:00 pm	Jueves y viernes	Sábado y domingo entre 9:00-11:00 am
Instagram	11:00 am - 1:00pm 7:00 pm - 9:00pm	Lunes, miércoles y jueves	Miércoles, mayor interacción
Facebook	1:00 pm – 4:00 pm	Jueves y viernes	Sábado y domingo

Fuente: adaptado del blog de Oberlo.es

5.3. Mercado objetivo

5.3.1. Tamaño de mercado

Para determinar el tamaño del mercado, MODA Xpress se enfoca en los distritos que podrá atender durante el primer año. Estos distritos están delimitados en zonas que comprenden la zona central de Lima Metropolitana y que son aledaños al local físico de la tienda.

Los distritos comprendidos en estas zonas son:

Zona 6: Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores

Zona 7: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina

Zona 8: Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel

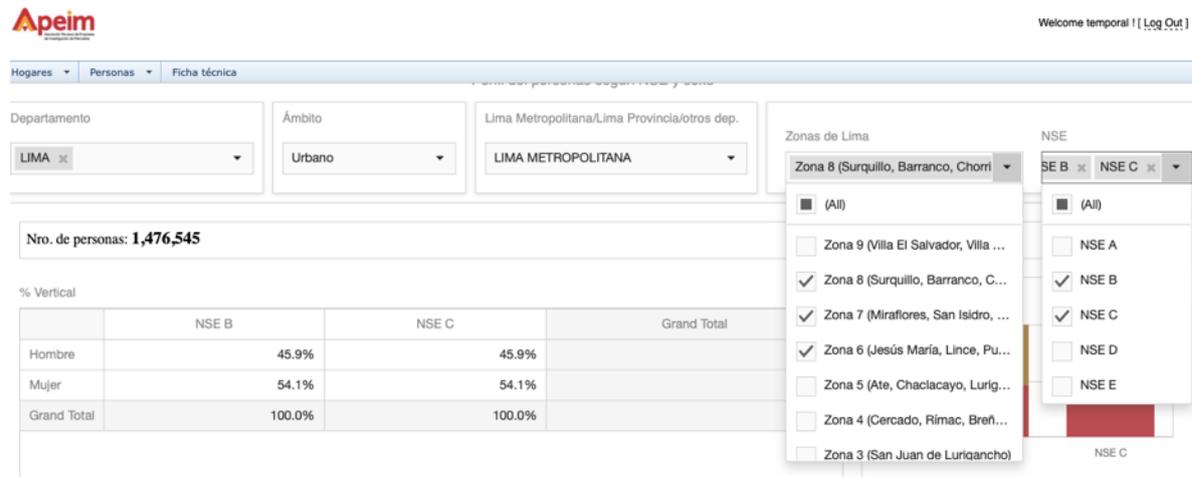


Figura 10 Cantidad de personas por sexo, Distritos Zonas 6,7,8 y NSE B, C

Según APEIM, 1'476,545 personas viven en los distritos de las zonas 6, 7 y 8 y que pertenecen al NSE B y C. Asimismo, se puede apreciar que el 54.1% son personas del sexo femenino.

Del mismo modo, es necesario determinar cuál es la cantidad de personas comprendidas en el rango de edad al cual se dirige el producto.

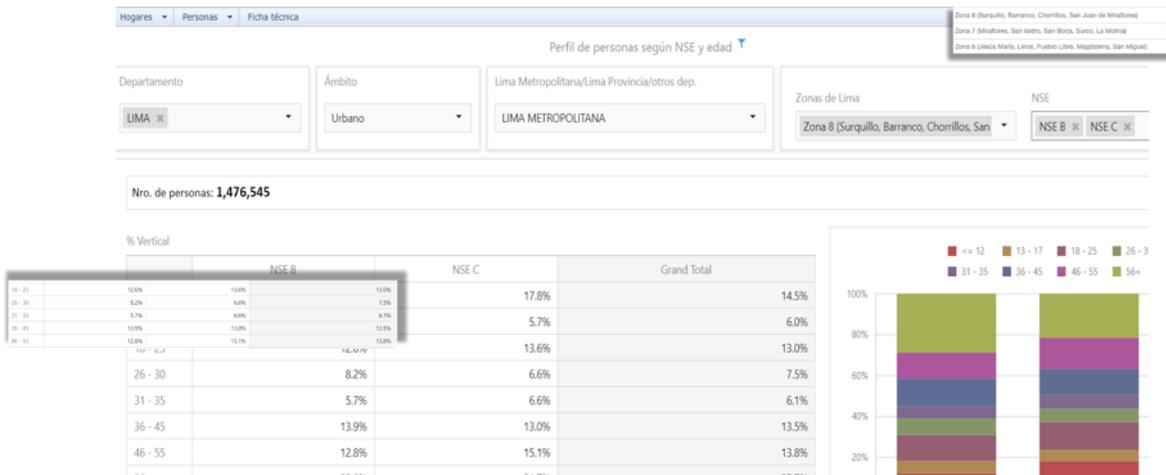


Figura 11 Cantidad de personas por edad de los distritos de las zonas 6,7 y 8

Según APEIM, el 53.9% de las personas que viven en los distritos de la zona 6, 7 y 8 tienen entre 18 y 55 años.

Por último, hay que considerar como potenciales clientes a las personas que cumplen las condiciones anteriores y que son trabajadoras.

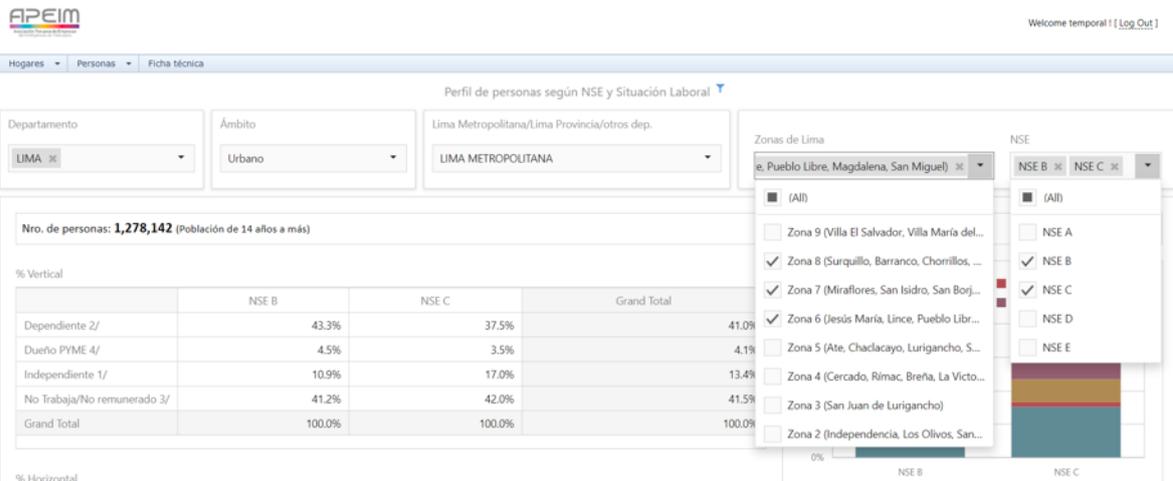


Figura 12: Cantidad de personas por situación laboral, Zonas 6,7,8, NSE B,C

Según APEIM, el 41% de las personas que viven en los distritos de las zonas 6,7 y 8 son trabajadores dependientes.

Considerando los datos de población antes mencionados se estima el tamaño del mercado:

Tabla 11: Estimación de tamaño de mercado

Distritos:	Zona 6,7 y 8	100%	1,278,142
Trabajo	Dependiente	42%	534,263
Género:	Mujeres	54%	289,036
Edad:	18 – 55 años	54%	155,791
NSE:	BC		

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, se determina que el Tamaño del Mercado Potencial para Moda Xpress es de 155,791 mujeres.

5.3.2. Tamaño de mercado disponible

Para determinar el tamaño del mercado disponible es necesario determinar la tasa de conversión de acuerdo con una muestra estadística con un nivel de confianza de 90% y un margen de error de 10%



Figura 13 Cálculo del tamaño de la muestra

Se determinó encuestar a 68 personas escogidas al azar de una base de datos compuesta por 5,500 personas dependientes que viven en los distritos de la Zona 7: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina.

La selección de personas por distrito se distribuyó de la siguiente manera:



Figura 14 Total de personas encuestadas por distrito

Los resultados de las encuestas fueron los siguientes:

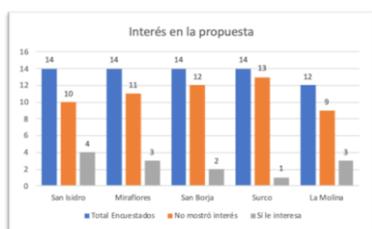


Figura 15 Personas que mostraron interés en la propuesta de Moda Xpress

De las 68 personas encuestadas, solo 13 mostraron interés en la propuesta, obteniendo una tasa de conversión de 19.12%.

Cálculo del Mercado Disponible:

Mercado Disponible = Mercado Potencial x Tasa de conversión

Mercado Disponible = 155,791 x 19.12 = 29,788

5.3.3. Tamaño de mercado operativo (target)

El tamaño del mercado operativo estará determinado por la cantidad de clientes que Moda Xpress está en la capacidad de atender de acuerdo con su capacidad instalada.

Moda Xpress tiene 2 modalidades de atención:

Tabla 12 : Capacidad de atención tienda física

Capacidad de Atención			
x Hora	x Día	x Mes	x Año
3	24	624	7488

Fuente: elaboración propia

Tabla 13: Capacidad de atención delivery

Envío de vestidos x Delivery

Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Sáb	Dom	Semana	Mes	Año
		5	5	10	10	10	40	160	1920

Fuente: elaboración propia

Moda Xpress proyecta atender un total de **9,408** personas el primer año de operación.

5.3.4. Potencial de crecimiento del mercado

Moda Xpress proyecta sus operaciones con un crecimiento proyectado de 10% el primer año y 15% el segundo año.

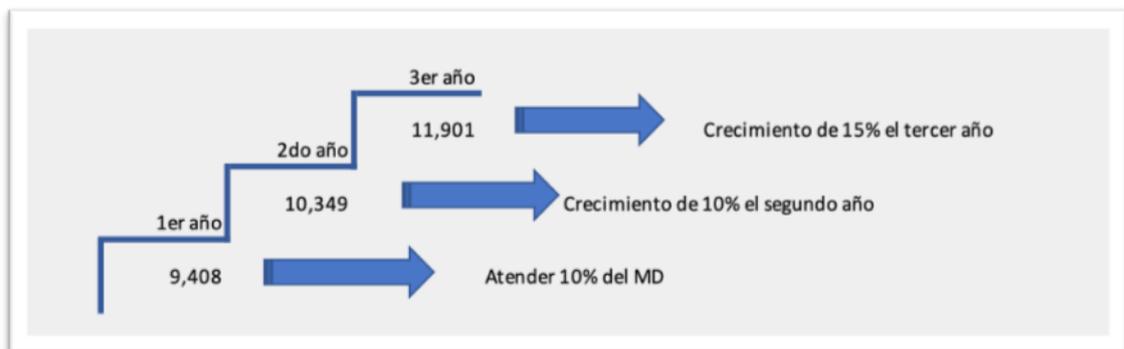


Figura 16 Potencial de crecimiento del mercado

5.4. Desarrollo y estrategias de marketing mix

5.4.1. Estrategia de producto / servicio

En relación con la estrategia de producto, se ha empleado para el análisis la matriz Ansoff, la misma que muestra a través de diversas variables la posición real de la idea de negocio frente al sector, con el objetivo de situarnos correctamente y lograr oportunidades de crecimiento a través de la relación Producto / Mercado.

La empresa Moda Xpress, aplica la estrategia de desarrollo de mercado, ya que brindará a sus clientes la posibilidad de acortar los tiempos en los que deba incurrir al alquilar un vestido para una ocasión importante, mediante el uso de herramientas de comercio electrónico. Los vestidos serán exhibidos a través de un catálogo virtual en el cual se mostrarán tallas, modelos, colores, etc: todos diseños creativos y previamente evaluados bajos exhaustivos controles internos respecto a calidad, acabados, y tendencias de vanguardia. Si bien el alquiler de vestidos es una idea de negocio existente, el benchmarking de la propuesta estará orientado hacia una alternativa diferenciadora, que le permita a las clientas obtener el vestido ideal contemplando sus parámetros de exigencia propios de un estilo de vida sofisticado y moderno. Como valor agregado que permita trazar ventajas absolutas frente a la competencia, se garantiza la cobertura de las necesidades latentes (más relevantes) como lo son seguridad, rapidez, entrega oportuna, calidad y tendencias.

5.4.2. Diseño de producto / servicio

Moda Xpress tendrá como corebusiness una propuesta de negocios orientada a mujer de los distritos TOP de lima, brindará la alternativa de alquiler de vestidos modernos a domicilio a través del uso de una aplicación móvil, el valor del negocio es facilitar información relacionada al modelo de su preferencia, una vez seleccionado, se coordinará el envío delivery para la prueba y de ser aceptado se programará una segunda visita para la entrega del mismo en la comodidad del hogar de muestras clientas.

Niveles del producto

Producto básico: Moda Xpress velará por abastecer sus inventarios con las últimas tendencias en moda, garantizando una amplia variedad de vestidos para diferentes eventos sociales como bodas, cenas de gala, eventos corporativos, etc. Se estima que una mujer ejecutiva de un segmento AB alquila un vestido de noche como mínimo dos veces al mes, contrastado con la información levantada en el proceso de investigación, la valoración antes de alquilar un vestido se da por su originalidad, calidad de las telas, acabados y entrega oportuna. Es a partir de ello,

donde se busca el posicionamiento frente a la competencia como una alternativa diferenciadora ya que se ofrece el acompañamiento integral y permanente de un asesor de imagen que se encargará de la clasificación de vestido de moda y orientará a las clientas en la selección del modelo ideal según sus características físicas.



Figura 17 Logo de la marca

Producto real:

A fin de diferenciarnos del mercado y satisfacer la necesidad de las clientas de evitar los traslados e inversión de tiempo para el alquiler de vestidos, la propuesta brinda la alternativa del alquiler a domicilio, el cliente podrá seleccionar hasta tres vestidos que se ajusten a sus necesidades y preferencias a través del app, un asesor de imagen de Moda Xpress a la brevedad contactará al posible acreedor de la prenda a fin de programar la visita para la prueba, se le orientará en la comodidad de su hogar para la elección de la mejor alternativa cerrando el alquiler del mismo. Finalmente, un día antes del evento, personal de la empresa se acercará nuevamente al domicilio para el delivery de la prenda. Como se puede apreciar, la gestión comercial es altamente personalizada lo cual es un atributo sumamente valorado por la clienta moderna. Este proceso garantiza la inmovilidad del cliente para el alquiler del vestido perfecto, reduciendo la inseguridad y acortando tiempos para la búsqueda y prueba de este. Desde el catálogo digital, la clienta seleccionará los vestidos que realmente sean de su interés, así se evitará tiempos muertos para el consumidor ya que de no encontrar el vestido perfecto en el catálogo Moda Xpress no habrá invertido más que tres clics y podrá realizar la búsqueda por otros canales (competencia). Esta acción evita la incertidumbre en la selección del vestido y de cara al cliente, elimina tiempos muertos para la selección de su traje.

Producto aumentado:

La atención se gestionará mediante dos canales, el primero a través del uso de un aplicativo móvil en el cual el cliente ingresa su talla, medidas y colores de preferencia. La app en automático filtrará la búsqueda y mostrará las alternativas disponibles según sus necesidades; en adición a ello, el aplicativo brindará el detalle e imágenes de cada prenda y el usuario tendrá la opción a través de una fotografía realizar la prueba del vestido de manera digital

Por otro lado, a manera de brindar un servicio integral y evitar el traslado de las clientas a diversas tiendas en la búsqueda de los artículos que complementan al vestido, se contará con la opción de ventas de accesorios, zapatos, abrigos, etc, así como también un staff de peinadores y maquilladores que en conjunto contribuirán en brindar una experiencia de compra.

Finalmente, se contará con una tienda física en la cual se exhiben los vestidos y accesorios complementarios, la boutique contará con la presencia permanente de personal altamente capacitado en todo lo que a últimas tendencia y vanguardia corresponda.

5.4.3. Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)

Al ser una idea de negocio ya existente en el mercado, la estrategia de fijación de precio se encuentra relacionada a la penetración de mercado, el nivel de sensibilidad ante el alquiler de vestidos es alto por ende se debe tomar como referente, en primera instancia, los costos así como también lo ofertado por los principales competidores

Tabla 14: Cuadro comparativo de proveedores y servicios que ofrecen

Marcas / modelos	Modelo	Precio	Servicio delivery	Prueba virtual	Venta de accesorios
D4S		S/369.00	Si	No	No
DRESS TO GO		S/ 280.00	Si	No	No

GLAM HOUR		S/ 300.00	No	No	No
MODA XPRESS		S/ 320.00	Si	Si	Si

Fuente:
Elaboración
propia

En la
tabla
mostrada
se
detalla
a tres
de los

principales competidores en Lima con sus precios de lista correspondientes, empresas quienes brindan la opción del servicio de alquiler de vestidos para diversos eventos sociales; sin embargo, sus atributos de valor son limitados, en relación a la empresa Moda Xpress. Si bien frente a la competencia se mantiene la ventaja competitiva del servicio delivery, a través de la innovación y el uso de tecnología se traza una ventaja absoluta y diferenciadora. A través de la APP el cliente podrá realizar la prueba de vestido virtual y obtener accesorios complementarios de su interés. A fin de captar nuevos clientes, se empleará la estrategia de penetración del mercado tomando como referente al precio promedio fijado por los competidores, el mismo que de momento es aceptado por los posibles clientes. En cuanto Moda Xpress brinde alternativas que superen sus expectativas, asegura la aceptación de la marca en el mercado y valoración desde la perspectiva de marca diferenciada.

Estructura de costos unitaria:

Tabla 15: Costo unitario

Detalle	Precio
Costo del vestido	S/ 100.00
Delivery para la prueba	S/ 10.00
Delivery para el recojo	S/ 10.00
Lavandería	S/ 20.00
Gastos fijos	S/ 60.00
TOTAL	S/ 200.00
Precio de lista	S/ 320.00

MARGEN UNITARIO	S/ 120.00
------------------------	------------------

Fuente: Elaboración propia

5.4.4. Estrategia comunicacional

Moda Xpress es una empresa de comercio físico y electrónico la cual mantiene una relación B2C, llegará a sus clientes potenciales a través de herramientas publicitarias no tradicionales, principalmente el marketing online en redes sociales, factor clave para la comunicación masiva de la propuesta de negocio

Marketing push - Página web Moda Xpress: Se creará un dominio relacionado al rubro de moda y tendencias, en la web se mostrará de manera dinámica las diversas alternativas de vestidos para diferentes ocasiones, tips de belleza, vanguardia e información general del negocio. También, dentro de la página cliente tendrá accesos a un Chatbot que permita mantener una relación muy cercana y en tiempo real con los asesores de Moda Xpress, atributos de valor que motivará al cliente en la elección de la propuesta

Marketing pull - Facebook / Instagram / YouTube: conocidas también como herramientas de alcance electrónico empleadas para fuertes campañas de marketing online se exhibirán álbumes digitales del portafolio de vestidos, moda, tendencias y videos inspiradores de las clientas antes y durante la prueba del traje. Adicionalmente de manera mensual, se idearán campañas publicitarias en redes sociales, a fin de captar seguidores. Se emplearán estrategias de landing page herramienta clave para la recopilación de base de datos de mujeres interesadas en este tipo de servicio

5.4.5. Estrategia de distribución

El canal de distribución seleccionado para el producto sostiene una sinergia entre lo físico, virtual y tecnológico.

La distribución estará enfocada en los distritos TOP de Lima a través de un canal directo Moda Xpress – Cliente. Los interesados se contactarán directamente mediante el app móvil y luego de seleccionar máximo tres vestidos de su interés, estos serán enviados en la fecha programada al domicilio del cliente para la prueba, el envío estará a cargo de personal autorizado por parte de la empresa quien velará por la entrega oportuna y en las condiciones adecuadas



Figura 18 Recorrido para la compra del vestido

5.5. Plan de ventas y proyección de demanda

Tabla 16: Plan de ventas y proyección de demanda a 5 años

	100%																Año 1	10%	Año 2	15%	Año 3	15%	Año 4	15%	Año 5
	4,416																								
	1er Semestre								2do Semestre																
	45%				1,987				55%				2429												
	1er Trimestre				2do Trimestre				3er Trimestre				4to Trimestre												
	30%			1325	15%		662		25%		1104		30%		1325										
Verano				Otoño				Invierno				Primavera													
	Ene	Feb	Mar		Abr	May	Jun		Jul	Ago	Set		Oct	Nov	Dic										
	10%	15%	5%		5%	5%	5%		10%	10%	5%		5%	10%	15%										
Vestidos de Verano																									
De día	40%	177	265	88	10%	22	22	22	0%	0	0	0	20%	44	88	132	861	947	1,089	1,253	1,441				
De noche	50%	221	331	110	5%	11	11	11	0%	0	0	0	30%	66	132	199	1,093	1,202	1,383	1,590	1,828				
Vestidos de Media Estación																									
De día	5%	22	33	11	30%	66	66	66	5%	22	22	11	15%	33	66	99	519	571	656	755	868				
De noche	5%	22	33	11	45%	99	99	99	15%	66	66	33	15%	33	66	99	729	802	922	1,060	1,219				
Vestidos de Invierno																									
De día	0%	0	0	0	5%	11	11	11	20%	88	88	44	10%	22	44	66	386	425	489	562	646				
De noche	0%	0	0	0	5%	11	11	11	60%	265	265	132	10%	22	44	66	828	911	1,047	1,205	1,385				
	100%	442	662	221	100%	221	221	221	100%	442	442	221	100%	221	442	662	4,416	4,858	5,586	6,424	7,388				

Fuente: Elaboración propia

Análisis de estacionalidad:

Las colecciones de vestidos de fiesta se catalogan generalmente por temporadas. Los diseñadores suelen crear dos colecciones anuales, la colección Otoño - Invierno orientada a estas estaciones del año y que incluyen tejidos gruesos y prendas de abrigo y la colección primavera-verano con prendas más ligeras y de colores claros adaptados para esta temporada del año.

Asimismo, los vestidos suelen estar divididos en vestidos de día y vestidos de noche.

Verano: Ene – Feb – Mar : La mayor cantidad de eventos que se realizan en esta temporada, suelen realizarse en el mes de febrero en que se celebra el día de los enamorados y suelen utilizarse vestidos más ligeros de preferencia de día.

Otoño: Abr -May – Jun : Esta temporada es baja por lo que la demanda es similar los 3 meses en promedio. En esta temporada, el tiempo es aprovechado para realizar inventarios, planificación de compras y reorganizar los vestidos que se ofrecerán al público en general.

Invierno: Jul – Ago – Set: En esta temporada, el pico de mayor demanda es a mediados de julio y principios de agosto debido a que coincide con el período de vacaciones de medio año.

Primavera: Oct – Nov- Dic: Esta temporada se caracteriza por la multiplicidad de eventos que se realizan. A finales de año se realizan diferentes eventos como fiestas de graduación, promoción, año nuevo entre otros eventos sociales como matrimonios o bautizos

5.6. Presupuesto de marketing

Para realizar el plan de marketing propuesto, Se ha determinado que el presupuesto necesario es de S/. 9 730.00 soles. Dentro de los gastos más importantes, se está considerando el costo de una herramienta que permita medir la satisfacción del cliente y que estará incluido en el programa de fidelización. Por último, se considera dentro de la serigrafía, el material que se utilizará para realizar el branding de la empresa.

Tabla 17: Presupuesto de marketing

Marketing

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 1
Plataforma fidelización y experiencia	S/1,000.00	S/130.00	S/130.00	S/130.00	S/130.00	S/130.00	S/130.00	S/130.00	S/130.00	S/130.00	S/130.00	S/130.00	S/2,430.00
Diseño de plataforma web	S/2,000.00								S/500.00				S/2,500.00
Material gráfico y publicitario	S/400.00				S/400.00				S/400.00				S/1,200.00
Redes sociales y promociones	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/2,400.00
App en IOS y play store	S/300.00												S/300.00
Serigrafía	S/300.00				S/300.00				S/300.00				S/900.00
TOTAL	S/4,200.00	S/330.00	S/330.00	S/330.00	S/1,030.00	S/330.00	S/330.00	S/330.00	S/1,530.00	S/330.00	S/330.00	S/330.00	S/9,730.00

Fuente

: Elaboración propia

6. PLAN DE OPERACIONES

6.1 Políticas Operacionales

En este punto la empresa busca normar sus estándares de calidad los cuales alinearán los procesos internos y externos con el fin de elevar los niveles de servicio frente al mercado, así como también fidelizar, retener y atraer a nuevos clientes.

6.1.1 Calidad

El compromiso con el mercado es brindar un servicio integral, en el cual el cliente pueda ahorrar tiempo adquiriendo todo lo necesario para su evento social en un solo lugar. Se han establecidos parámetros de calidad que conducen de manera conjunta a ser la mejor alternativa de elección al

momento de adquirir el servicio de alquiler de vestidos a domicilio mediante el uso de la aplicación móvil

Cliente

- Brindar al público una propuesta de servicio integral para el alquiler de vestidos de la mano de la satisfacción de las necesidades laterales que esta acción origina, como lo es el maquillaje, peinado, zapatos y accesorios.
- Satisfacer la necesidad de ahorro de tiempo durante el proceso de alquiler de vestidos para diversos eventos sociales, ya que la principal propuesta diferenciadora brinda la posibilidad de adquirir todo lo necesario para el evento en un solo lugar
- Orientar esfuerzos en un servicio de excelencia tanto en los canales digitales como físicos
- Manejar políticas de capacidad de respuesta alta, de la mano del seguimiento permanente a los clientes o posibles clientes
- Orientación al resultado según valoración del Net Promoter Score
- Comprensión y conocimiento de los clientes, buscando encontrar acciones de reestructuración en los procesos de mejora continua.

Mercado

- Cumplir con el grado de calidad esperado por el segmento, en cuanto a las telas, tendencias, modelos y acabados de las prendas en alquiler
- Buscar el equilibrio directamente proporcional del producto frente al precio de alquiler, logrando reconocimiento y valoración por el cliente
- Trabajar de la mano con marcas líderes en el mercado que permitan garantizar una alta calidad en el producto ofrecido.

Empresa

- Establecer óptimos estándares de cuidado y mantenimiento de las prendas posterior a su alquiler
- Cumplir con los parámetros relacionados a tiempos óptimos de entrega durante la programación para el delivery de la prenda
- Monitorear el tiempo establecido para el recojo / devolución de la prenda, evitando cuellos de botellas en las posteriores entregas
- Velar por la planificación, coordinación y distribución de recursos según la capacidad instalada de la empresa, garantizando la minimización de quiebres dentro de los procesos operativos.

6.1.2 Procesos:

Moda Xpress es un modelo de negocios que brinda las facilidades de accesibilidad mediante el uso de una app móvil para la selección de vestidos a alquilar, acompañado de la orientación para la elección del accesorio ideal, zapatos y la infaltable recomendación en todo lo que a peinado y maquillaje esté relacionado.

La organización debe determinar los procesos necesarios para la gestión de la calidad a través de sus gestiones internas. Inicialmente se debe establecer sus entradas y salidas, la secuencia e interacción a seguir, sus criterios de valoración, los recursos necesarios, la asignación de responsables, riesgos y oportunidades de mejora continua.

A continuación, se mostrará a detalle las múltiples actividades mutuamente relacionadas que interactúan para el correcto y ágil funcionamiento de la propuesta

1. Determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas, contando con el stock necesario para el abastecimiento de vestidos a domicilio en los distritos TOP de Lima. El esfuerzo se enfoca en transformar el recurso de entrada, en un vestido personalizado, por parte de Moda Xpress con la modificación del empaque, rotulado, presentación y despacho a domicilio; esta transformación será clave para la diferenciación esperada.
2. Valoración de la calidad frente proceso de abastecimiento, partiendo de los proveedores existen 02 tipos, el primero encargado del abastecimiento de vestidos de segunda mano (Nacionales / Importados) y una segunda opción de vestidos nuevos; para ambos casos se valorará las entregas puntuales, la calidad y estado del producto al momento de la recepción, referencias, puntuación en relación al servicio que brinde el proveedor en sus redes sociales, facilidades de pago, compras mínimas y descuentos.
3. Determinar y aplicar: Monitoreo permanente de la mercadería tanto de entrada (proveedor), salida (cliente), entrada/devolución (cliente), bajo controles de calidad establecidos por la empresa; de no cumplir con los parámetros la mercadería será retornada al punto anterior de ser el caso del proveedor, y en relación con el cliente si la prenda es devuelta en situación defectuosa se aplicará una penalidad (monetaria), ello previamente establecido en un acuerdo de servicio
4. Determinar recursos: Proyectar de manera idónea los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa, ya sea relacionados a liquidez, capital humano, tecnología e infraestructura. Obteniendo como resultado el dominio íntegro de la operativa del negocio, y evitando quiebres de cara a los clientes, proveedores o colaboradores por la falta de recursos.
5. Asignación de responsabilidades: Se trabajará de acuerdo con el manual de procesos, en el cual, según el puesto diseñado, se establecerán de manera clara y precisa cada una de las funciones, límites y responsabilidades según el puesto; garantizando un seguimiento exhaustivo a lo largo de la cadena de valor

6. Determinar oportunidades de mejora: La comunicación impartida entre los colaboradores será bajo un diseño de horizontalidad, lo cual permite una comunicación fluida, son precisamente los colaboradores los que mantienen contacto directo con los clientes y conocen a detalle cuáles son sus dolencias frente al servicio ofrecido. Se han diseñado planes de contingencia y de ser el caso acciones retroactivas de mejora.
7. Evaluación continua: Se implementarán indicadores operacionales y de gestión que permitan conocer de manera cuantitativa y cualitativa la percepción actual de la empresa y trazar un nuevo horizonte de acción y mejora de ser el caso.

6.1.3. Planificación

Con los objetivos trazados en el ítem anterior, dentro del proceso de planificación, se busca crear y diseñar planes de acción y prevención

Factibilidad: disposición de recursos necesarios para alcanzar de manera oportuna los objetivos operacionales del proyecto, tanto a nivel operativo y técnico

- Operativa: Diseño y esquema detallado para medidas futuras, encaminando los esfuerzos bajo un solo enfoque estratégico que busca prever contingencias

Canal virtual: Lanzamiento de la web 3.0 y la aplicación móvil, la cual será el nexo principal para que el cliente contacte el servicio: Se trabajará de manera conjunta con el equipo tecnológico especializado a fin de establecer planes de contingencia ante alguna caída del servidor. Control y monitoreo de la velocidad de carga y descarga durante el uso del aplicativo; evitando o disminuyendo el porcentaje de abandono durante la navegación

Canal Físico: Principalmente se contará con el capital humano necesario para mantener en marcha el modelo de negocio, los clientes agendarán las visitas y éstas serán previamente confirmadas, con el objetivo de garantizar una atención personalizada y con escasos índices de demora.

- Técnico: Fase de suma importancia en la que se analizarán hallazgos que contribuyan de manera activa y preventiva a las mejoras de los procesos según sea la necesidad del cliente en base a una escala de valoración en relacionada con el servicio (+ prioritario / - prioritario)

6.1.4. Inventarios

Debido a la naturaleza del negocio, la política de inventarios se aplicará en relación con el sistema FIFO (First in, First out). Sí bien es un sistema de almacenamiento orientado a productos perecibles, en el caso de los vestidos la mercadería no se catalogará como vencida u obsoleta, pero sí como descontinuada o fuera de temporada, es por ello el énfasis en la rotación del inventario. Las prendas que ingresaron primero al almacén serán las que lleven el enfoque en cuanto a promoción y exhibición, de no tener circulación las prendas pueden deteriorarse, cambiar de color o en el peor de los casos situarse fuera de tendencia. El almacén se ubicará en el segundo nivel de la tienda, siendo de rápido y fácil acceso para los asesores de moda.

6.2 Diseño de Instalaciones

6.2.1 Localización de las instalaciones

Las instalaciones de Moda Xpress estarán ubicadas en el distrito de Lince en la Av. Petit Thouars a dos cuadras de la Av. Javier Prado. Esta céntrica ubicación permite que las entregas por delivery a los distritos cercanos que se planea atender en una etapa inicial, se haga en un tiempo promedio de 1 hora.

Asimismo, permite que cualquier clienta pueda ubicar la tienda fácilmente y pueda llegar a ella de manera rápida por las avenidas aledañas.

El local comercial cuenta con 2 plantas con un total de 240 m² de área construida.

En la primera planta estará la recepción de clientes, el Show Room y los vestidores donde las clientas podrán probarse los vestidos y accesorios.

En la segunda planta se ubicará la gerencia general, el almacén y las oficinas administrativas.

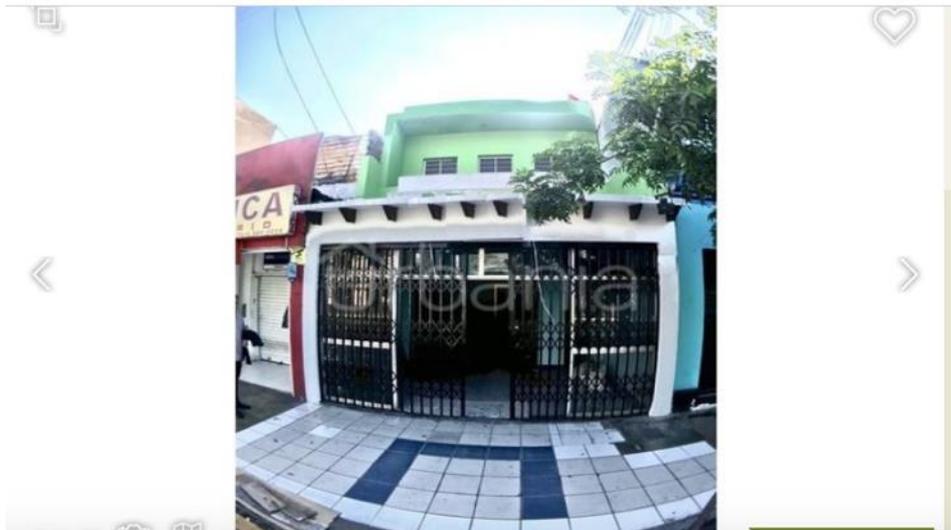


Figura 19 Local comercial

6.2.2 Capacidad de las instalaciones

Capacidad de la tienda física:

La tienda tiene una capacidad de aforo de 15 personas entre la zona de recepción y show room.

El tiempo promedio que utiliza una persona desde el momento que ingresa a la tienda hasta que escoge y elige un vestido es de 1 hora aproximadamente. Por lo tanto, lo máximo que la tienda podrá atender será 3 personas por hora en simultáneo.

Tabla 18: Capacidad de atención tienda física

x Hora	x Día	x Mes	x Año
3	24	624	7488

Fuente: Elaboración propia

Capacidad de la aplicación:

La aplicación puede ser descargada desde Google Play y App Store. Debido a que la aplicación se conecta a través de internet para poder obtener los datos del cliente así como poder clasificar la variedad de vestidos que se adecúen a las medidas del cliente, es necesario que la base de datos esté alojada en un hosting que ofrezca una velocidad de carga y descarga.

Para esto, en lugar de alquilar un Hosting normal, se alquilará un Hosting VPS. A diferencia de un Hosting normal el VPS es un servidor virtual propio, el cual puede ir escalando en memoria y velocidad según se requiera.

Perú
GoDaddy

Mejor valor

Plan	Descripción	Anteriormente	Actualmente
Inicio	Para blogs populares o varios sitios web básicos	S/.116.99	S/.100.99/mes con una opción de plan de 3 años
Mejora	Para los sitios de alto tráfico de WordPress, Joomla y otros.	S/.166.99	S/.133.99/mes con una opción de plan de 3 años
Mejor valor	Para múltiples sitios de alto tráfico o comercio electrónico	S/.215.99	S/.166.99/mes con una opción de plan de 3 años
Expansión	Para sitios esenciales con altas demandas de rendimiento	S/.264.99	S/.199.99/mes con una opción de plan de 3 años

El descuento continuo se aplica en el momento de la renovación.

Plan	Recursos
Inicio	1 núcleo de CPU, 2 GB de memoria RAM, 40 GB de almacenamiento
Mejora	2 núcleos de CPU, 4 GB de memoria RAM, 60 GB de almacenamiento
Mejor valor	3 núcleos de CPU, 6 GB de memoria RAM, 150 GB de almacenamiento
Expansión	4 núcleos de CPU, 8 GB de memoria RAM, 200 GB de almacenamiento

Acceso administrativo, 1 IP dedicada, Ancho de banda sin medición, Gratis durante el 1er año: Certificado SSL

Figura 20 Tarifas VPS (Servidor Virtual Propio)

La aplicación deberá estar disponible en las plataformas de Android y IOS.

- Costo Anual Play Store 25\$
- Costo Anual App Store 99\$

La capacidad de atención de clientes a través de la aplicación será de acuerdo a la disponibilidad de atención de citas del servicio de delivery.

Tabla 19: Promedio de envío por delivery.

Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Sáb	Dom	Semana	Mes	Año
		5	5	10	10	10	40	160	1920

Fuente: Elaboración propia

6.2.3 Distribución de las instalaciones



Figura 21 Plano de distribución primera planta

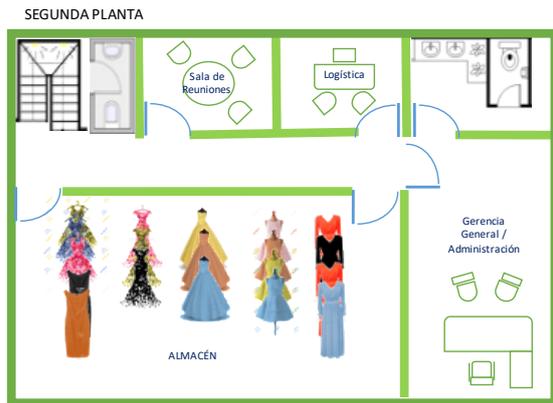


Figura 22 Plano de distribución segunda planta

6.3 Especificaciones Técnicas del Producto / servicio

Tabla 20: Especificaciones técnicas del producto

		<p>DETALLES DEL PRODUCTO</p> <p>Precioso vestido corto, por las rodillas, en crepe de color negro, con escote en V, mangas largas y espalda en encaje y solapa y botón central en raso.</p> <p>MÁS DETALLES</p> <ul style="list-style-type: none"> ☆ Silueta / Corte: Corto ☆ Escote: En pico ☆ Mangas: Larga ☆ Taille: Cintura ☆ Escote Espalda: Transparencia encaje
		<p>DETALLES DEL PRODUCTO</p> <p>Elegante vestido corto de efecto dos piezas, falda estilo lápiz, por las rodillas, cuerpo tipo blusa brillante con escote en V y solapa de raso.</p> <p>MÁS DETALLES</p> <ul style="list-style-type: none"> ☆ Silueta / Corte: Corto ☆ Escote: En pico ☆ Mangas: Larga ☆ Taille: Cintura ☆ Escote Espalda: Redondeada
		<p>DETALLES DEL PRODUCTO</p> <p>Vestido princesa en color cereza, con un elegante cuello cerrado, espalda en V y una espectacular falda midi de tul con detalles de pedrería, bordados de abejas que se agrupan en la cintura y descienden hasta media pierna.</p>

		<p>DETALLES DEL PRODUCTO —</p> <p>Elegante conjunto de dos piezas con falda midi estilo lápiz y top asimétrico oversized, bitejido, en crepe y gasa con lunares brillantes.</p> <p>MÁS DETALLES —</p> <ul style="list-style-type: none"> ☆ Silueta / Corte: Corto ☆ Escote: Redondo ☆ Mangas: Larga medieval ☆ Taille: Cintura
		<p>DETALLES DEL PRODUCTO —</p> <p>Vestido corto con escote corazón, sin tirantes y cuerpo con destellos bordados de pedrería, que nacen en el pecho y finalizan en la falda mini.</p> <p>MÁS DETALLES —</p> <ul style="list-style-type: none"> ☆ Silueta / Corte: Corto ☆ Escote: Corazón ☆ Mangas: Sin mangas ☆ Taille: Cintura ☆ Escote Espalda: Descubierta <p>TALLA Y AJUSTE —</p> <ul style="list-style-type: none"> ☆ Sizes: 34-48 (Spanish sizes)
		<p>DETALLES DEL PRODUCTO —</p> <p>Vestido corto por las rodillas, línea estilo trompeta, en color negro, con falda mikado y cuerpo, mangas ¾ y escote ilusión en tul cristal con aplicaciones de encaje.</p> <p>MÁS DETALLES —</p> <ul style="list-style-type: none"> ☆ Silueta / Corte: Corto ☆ Escote: Efecto Tattoo ☆ Mangas: Tres cuartos ☆ Taille: Cintura ☆ Escote Espalda: Transparencia encaje
		<p>DETALLES DEL PRODUCTO —</p> <p>Precioso vestido princesa, en color azul agua, con falda plisada, escote en V, y aplicaciones florales sobre un cuerpo en petite pois.</p> <p>MÁS DETALLES —</p> <ul style="list-style-type: none"> ☆ Silueta / Corte: Corte en A ☆ Escote: En pico ☆ Mangas: Sin mangas ☆ Taille: Cintura ☆ Escote Espalda: Transparencia encaje



Fuente: Elaboración propia

6.4 Mapa de Procesos y PERT

Para el servicio que brindará Moda Xpress es importante plantear las estrategias como la matriz de todo el sistema interno. Dentro de esta tabla se muestra partes importantes del servicio, en especial, la gestión de recursos, tanto la gestión de recursos como la mejora del uso de tecnologías. En ese sentido, se ha enfocado en la calidad y con objetivos detallados a continuación:

Tabla 21: Procesos estratégicos

Procesos estratégicos		
Tipo	Objetivos generales	
Finanzas	Retorno de la inversión ROI	Los objetivos de retorno de la utilidad sobre la inversión. Es decir, para poder capitalizar toda inversión que se será de 10% anual y el análisis en ese mismo periodo.
	Márgenes operacionales	Estos estarán relacionados con la rentabilidad. Es decir, la utilidad sobre las ventas realizadas, esta sería de un 5% anual y una revisión del presupuesto asignado para las ventas.
Clientes	Satisfacción del cliente	Lograr calificaciones de 5 estrellas por cada cliente atendido. Esto estará soportado por la experiencia positiva, que va desde el buen funcionamiento del aplicativo, el servicio a tiempo del delivery, el buen trato del asesor de imagen hasta lograr el alquiler.
	Gestión de contratos	Los contratos realizados con el área comercial serán de plazos fijos, con opciones de renovación. El indicador que permitirá la renovación será la calificación del cliente mediante valores de estrellas..

	Gestión comercial	Los proveedores de servicios adicionales podrían tener acuerdos comerciales con Moda xpress. Estos serían de hasta un 15% por cada cliente generado desde el alquiler del vestido.
Procesos internos	Gestión de recursos	La marca Moda Xpress mantendrá una constante exposición de marca, soportado el branding. Esta buscará mantener emociones positivas frente a los clientes y potenciales clientes. Posicionar a la empresa Moda Xpress como una marca eficaz de elección de vestidos y un servicio de alta calidad. Identificada por sus atributos de ahorro de tiempo y servicio integral relacionados con moda y el buen vestir.
	Mejorar el uso de tecnologías en el aplicativo móvil	Se optimizará el aplicativo cada 6 meses en lo relacionado al aprendizaje interno del aplicativo para la eficacia del catálogo virtual y la mejora en acciones de marketing directo. Lograr por lo menos 3 alquileres por día.
Aprendizaje y crecimiento	Incorporar socios estratégicos	Asesores de imagen: Se logrará obtener como mínimo 5 asesores de imagen para la entrega a delivery y mejorar la percepción del servicio. Automóviles para el transporte: Se contará con empresas de taxis o movilidades propias de reparto de los vestidos en horarios establecidos. Por lo menos 2 o tres movilidades por día. Socios de servicios complementarios: Se tendrá por lo menos 2 proveedores de maquillaje, manicure y peinados respectivamente,
	Gestión del talento	Todo el personal asesor de imagen tendrá capacitaciones cada 3 meses para identificar mejoras en la atención del cliente, técnicas de comunicación, etc. Se realizará evaluaciones de desempeño por cada delivery efectuado. Esta actividad la realizará el usuario mediante la calificación desde el aplicativo móvil.
	Buscar tecnología y generar nuevas formas de análisis del servicio	Se buscará lograr 150 descargas del aplicativo en un periodo de 2 meses.

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se evidencia las actividades, algunas de las cuales representan factores importantes en el servicio. De esta forma se ha evaluado etapas del servicio, usando el método

PERT, donde se ha evaluado las rutas más críticas del procesos internos. Se ha determinado que el traslado al domicilio sería uno de los factores más críticos del servicio. Por esa razón, de ha determinado que la tienda física de Moda Xpress estaría cerca de las zona de funcionamiento. Es decir, en distritos cercanos a Miraflores, el cual en una evaluación optimista sería de 15 minutos en la entrega y una evaluación pesimista de 60 min. Todo ello con una variable de tiempo indicada por el tráfico, por esta razón se hará uso de mapas digitales para prevenir retrasos en la entrega.

Tabla 22: Análisis PERT de rutas críticas del servicio.

Actividades	Delivery de vestido	Tiempos estimados minutos			Precedentes inmediatos
		Optimista	Medio	Pesimista	Act.
A	Registrar el tipo de vestido alquilado	5	10	30	-
B	Asignar movilidad	5	10	20	A
C	Asignación de chofer	5	10	20	B,C
D	Asignar asesor de moda	5	10	20	B,C,D
E	Traslado al domicilio del cliente	15	30	60	B,C,D,E
F	Registro y entrega de recibido	2	5	10	E
G	Agendar alquiler en sistema	1	5	10	F
H	Retorno a la oficina	10	20	40	G

Actividades	Alquiler en tienda	Tiempos estimados minutos			Precedentes inmediatos
		Optimista	Medio	Pesimista	Act.
A	Ingreso del cliente	1	5	10	-

B	Atención y saludo al cliente	1	2	3	A
C	Solicitud de tipo de vestido	1	5	10	B
D	Consulta de vestidos en stock	2	5	20	C
E	Presentación de los vestidos elegidos	1	5	10	D
F	Prueba de los vestidos y asesoría	1	5	10	E
G	Agendar alquiler de vestido	1	2	5	F
H	Pago del vestido a alquilar	5	10	20	G
I	Entrega de comprobante de pago	1	2	5	H

Fuente: Elaboración propia

Los procesos operativos serán los más importantes a realizar. Ya que estos determinan el momento de la verdad. Es decir, cuando el cliente recibe el servicio el cuál posteriormente será evaluado de manera continua, durante y posterior al servicio. Moda Xpress buscará siempre cumplir con todos los procesos de manera efectiva para garantizar una mayor experiencia de compra.

Tabla 23: Procesos operativos

Abastecimiento de prendas
1 Gestión de compras de los vestidos
2 Recibir los vestidos en la tienda para almacenaje
3 Control de la calidad de las prendas recibidas
4 Controlar el stock de las prendas recibidas
5 Almacenamiento de las prendas

Preparación de prendas para delivery
1 Consulta del stock del vestido (s)
2 Registro de salida de vestido (s)
3 Empaquetado de vestido (s)

Transporte del vestido
1 Coordinación con el cliente dirección, referencia
2 Entrega de los vestidos del cliente
3 Se efectúa la asesoría para el cliente
4 Confirmación del 50% del pago por alquiler
5 Confirmación digital de las fechas de alquiler

Retorno de los vestidos
1 Se registran los vestidos traídos en almacén
2 Se distribuyen las fechas de alquiler y se separa en lokers
3 Se actualiza el sistema con las fechas de alquiler

Entrega del alquiler en fecha programada
1 Efectuar cobranza total del vestido para su uso por 24 hrs
2 Se efectúa la asesoría para el cliente
3 Se hace el recojo del vestido luego de 24 horas
4 Se ingresa nuevamente al stock en el almacén

Servicio de solicitud del alquiler al cliente
El sistema registra el pedido del cliente mediante el aplicativo
1 móvil
2 Se hace la entrega de los vestidos solicitados para la prueba
3 Se efectúa la cobranza del 50% de los vestidos seleccionados

Fuente: Elaboración propia

6.5.1 Gestión de compras y stock

Tabla 24: Gestión operativa

Gestión de contratación del personal
1 Establecer perfiles por cada puesto
2 Evaluación de los perfiles y contratación
3 Contratación legal de los trabajadores

Capacitación al personal
1 Selección de tipo de capacitación
2 Programación de actividades
3 Resultado de las actividades

Gestión soporte y apoyo informático
1 Solicitud al área correspondiente
2 Realización del soporte
3 Feedback sobre el soporte entregado

Gestión y control de recursos financieros
1 Solicitud de entrevista con bancos
2 Evaluación y ejecución de los préstamos
3 Registro financiero de los préstamos

Gestión de la base de datos de los clientes
1 Gestión de permisos para acceder a la base de datos
2 Confirmación de los tipos de datos a extraer
3 Registro de la data extraída para análisis

Publicidad y marketing
1 Evaluación presuestal de la camapaña
2 Ejecución de las campañas
3 Evaluación de las campañas

Mantenimiento de equipos, movilidades
1 Descripción del tipo de matenimiento a ejecutar
2 Solicitud del mantemiento a efectuar
3 Evaluación del mantenimiento efectuado

Limpieza y saneamiento
1 Descripción del tipo de limpieza a realizar
Solicitud presupuestal y ejecución del servicio de
2 limpieza
3 Feedback del servicio a realizar

Gestión de lavanderías a contratar
1 Selección de lavanderías especializadas en prendas finas
2 Contratos y convenios con las lavanderías
3 Feedback sobre servicios de lavandería mensual

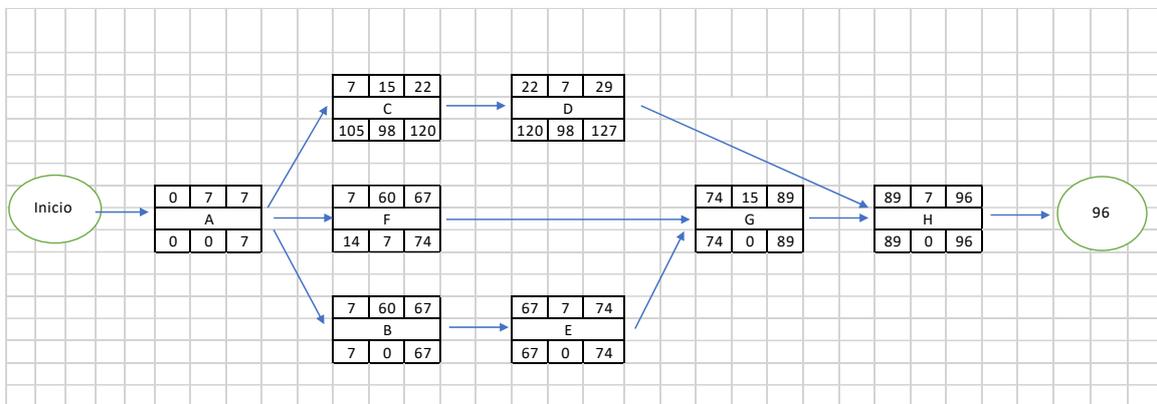
Fuente: elaboración propia

Por último, para llevar a cabo el proyecto es necesario planificar el tiempo que llevará ponerlo en marcha. Este proyecto pasa por varias etapas, desde la constitución de la empresa y obtención de licencias, así como la remodelación del local, compra de vestidos, prueba de los sistemas y otros que deben estar terminados en el momento que Moda Xpress abra sus puertas al público.

Tabla 25: Diagrama PERT

Actividad	Actividad Precedente	Tiempo Estimado
A	–	7
B	A	60
C	A	15
D	C	7
E	B	7
F	A	45
G	E, F	15
H	G	7
I	H	2

Fuente: Elaboración propia



Ruta Crítica: A, B, E, G, H

Figura 23 Diagrama de PERT

El tiempo mínimo para la puesta en marcha del proyecto es de 96 días. Sin embargo, existe una holgura considerable para realizar las actividades C, D y F.

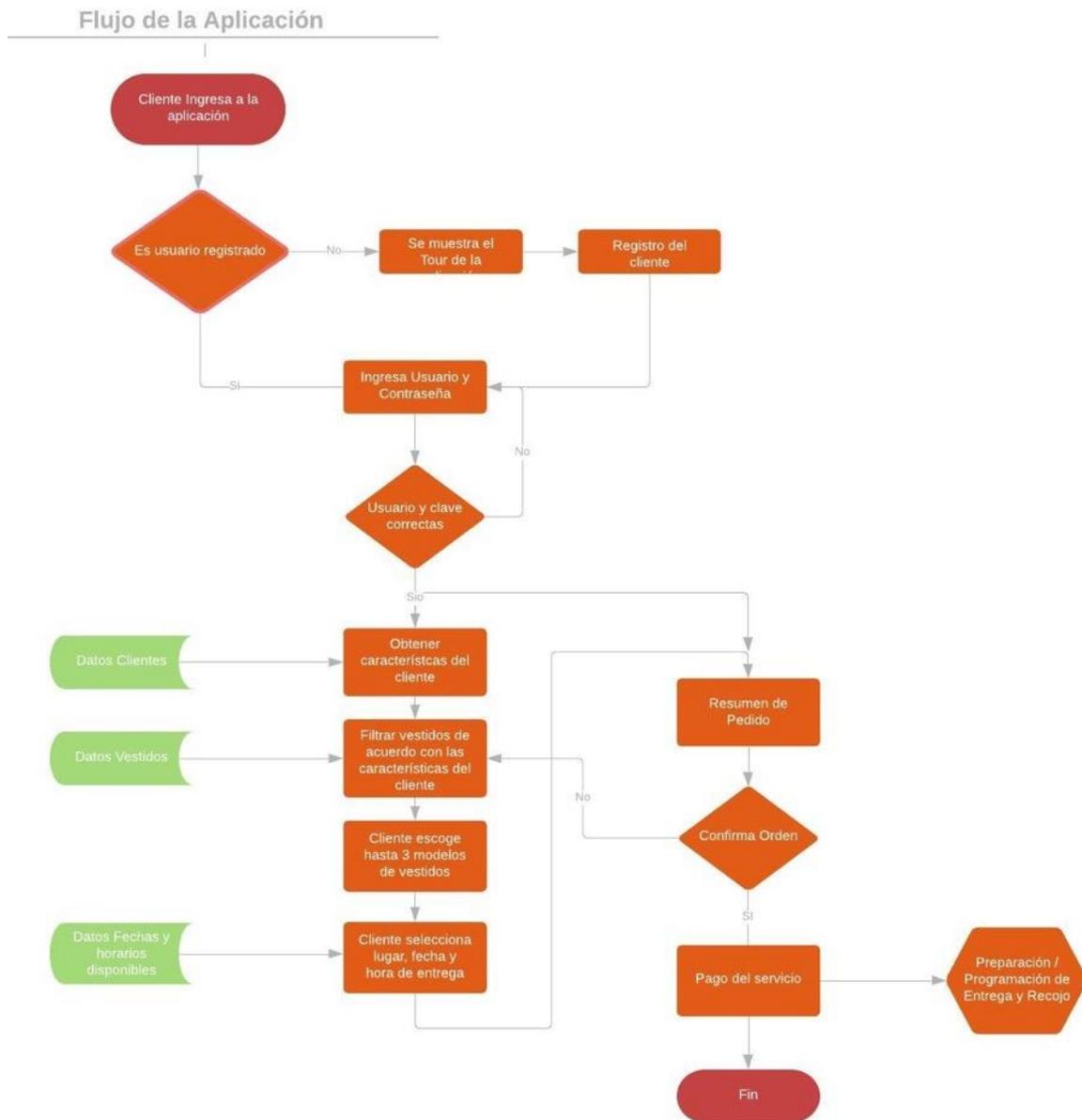


Figura 24 Diagrama de flujo del funcionamiento de la aplicación

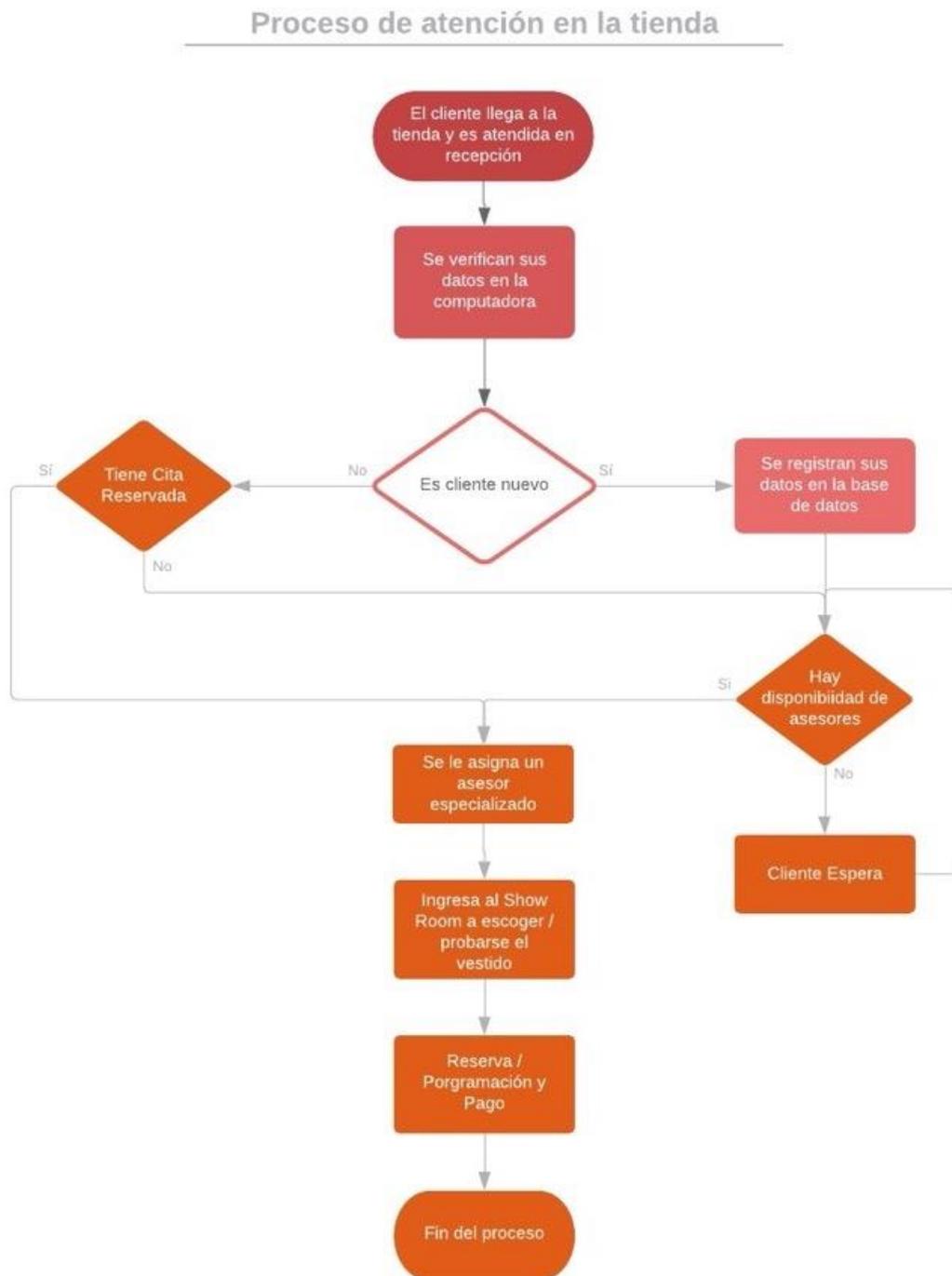


Figura 25 Diagrama de flujo del proceso de atención en la tienda

6.5.2 Gestión de la calidad

Dentro del aseguramiento de la calidad estará centrada en brindar un servicio Premium. Es decir, un servicio orientado a superar las expectativas del cliente. Pero al ser un servicio destacado se ha evaluado una mejora continua en la gestión de sus recursos, como tener vestidos de alta calidad. Para ello, será importante lograr alianzas comerciales con proveedores que destaquen por su calidad de servicio y sobre todo de los diseños originales de los vestidos.

Tabla 26: Cuadro gestión de calidad a través de la gestión de recursos

Procesos internos	Gestión de recursos	La marca Moda Xpress mantendrá una constante exposición de marca, soportado el branding. Esta buscará mantener emociones positivas frente a los clientes y potenciales clientes.
		Posicionar a la empresa Moda Xpress como una marca eficaz de elección de vestidos y un servicio de alta calidad. Identificada por sus atributos de ahorro de tiempo y servicio integral relacionados con moda y el buen vestir.
	Mejorar el uso de tecnologías en el aplicativo móvil	Se optimizará el aplicativo cada 6 meses en lo relacionado al aprendizaje interno del aplicativo para la eficacia del catálogo virtual y la mejora en acciones de marketing directo. Lograr por lo menos 3 alquileres por día.

Fuente: Elaboración propia.

6.5.3 Gestión de los proveedores

Tabla 27: Proceso de compra de vestidos

Actividades	Compra de vestidos para stock	Tiempos estimados días			Precedentes inmediatos
		Optimista	Medio	Pesimista	Act.
A	Solicitud de reunión con proveedor	1	2	5	-
B	Elección de nuevo stock de vestidos	1	3	10	A
C	Depósito en cuenta de proveedor	5	30	60	B
D	Llegada de vestidos a almacén	5	10	30	D
E	Ingreso de vestidos al sistema de stock	1	2	5	E

F	Publicación de nuevos modelos disponibles en el app	0.5	1	2	F
---	---	-----	---	---	---

Fuente: elaboración propia

6.5 Planeamiento de la Producción

Los vestidos serán adquiridos, en su gran mayoría por proveedores que destaquen por su calidad en la producción. Por un lado, Moda Xpress buscará en todo momento lograr estrategias de venta dentro de la tienda. Por otro lado, se tendrá un proceso estratégico en la creación del aplicativo. Es decir, un sistema completo, desde el registro y administración de los clientes registrados y de la gestión del stock. Además, del almacenamiento y la velocidad de los servidores para almacenar el stock de los vestidos. Todos estos sistemas estarán orientados en superar expectativas del cliente.

6.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.

Se ha encontrado los siguientes precios aproximados para el desarrollo del proyecto. Los sistemas que usará Moda Xpress se han consultado a una empresa llamada Interactive.pe quienes indican estos precios aproximados para a creación de estos sistemas de software para el desarrollo óptimo de las operaciones y gestiones automatizadas.

Tabla 28: Inversión en activos tangibles.

Inversión Tangible			
	Cantidad	Precio Unitario S/.	Total Incluido IGV
Muebles y Enseres			
Escritorios	2	S/ 400.00	S/ 800.00
Mesa reuniones	1	S/ 400.00	S/ 400.00
Sillas de Gerencia	1	S/ 350.00	S/ 350.00
Sillas de recepción	8	S/ 150.00	S/ 1,200.00
Counter recepción	1	S/ 700.00	S/ 700.00
Mueble exhibidor	2	S/ 1,500.00	S/ 3,000.00
Muebles modulares tipo puff	15	S/ 100.00	S/ 1,500.00
Maniqués	12	S/ 150.00	S/ 1,800.00
Espejos 1.80 x 1	15	S/ 50.00	S/ 750.00
			S/ 10,500.00
Equipos de cómputo			
Computadoras	2	S/ 2,500.00	S/ 5,000.00
Impresora multifuncional	1	S/ 900.00	S/ 900.00
			S/ 5,900.00
Artefactos			
Refrigerador	2	S/ 800.00	S/ 1,600.00
Microondas	1	S/ 300.00	S/ 300.00
Televisor	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00
Plancha a Vapor	1	S/ 750.00	S/ 750.00
Máquina de coser	1	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
			S/ 5,150.00
Vehículos			
Camioneta Daewoo Damas	1	S/ 30,000.00	S/ 30,000.00
Total General			S/ 51,550.00

Fuente: elaboración propia

Tabla 29 :Inversión en activos intangibles

Inversión Intangible

Descripción	Tipo de Pago	Total con IGV
Diseño de interfaz APP Moda Xpress	Único	S/ 20,000.00
Licencias de Software	Único	S/ 1,500.00
Diseño y desarrollo web	Único	S/ 3,500.00
Alquiler Software ERP	Mensual	S/ 700.00
Mantenimiento web	Mensual	S/ 800.00
Conexión a Internet	Mensual	S/ 150.00
Equipfax - gestión legal de base de datos	Mensual	S/ 200.00
Total		S/ 26,850.00

Fuente: elaboración propia

6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos.

Tabla 30: Costos de producción y gastos operativos

Promedio esperado de Ventas	Costo Mensual Promedio	CMP Sin IGV	%	
Promedio mensual Ventas	368			
Promedio precio	S/ 200.00	S/ 169.49	100%	
	S/ 73,600.00	S/ 62,372.88		
Costos Variables	Costo Unitario	Costo Mensual Promedio	CMP Sin IGV	%
Lavado	10 S/	3,680.00	S/ 3,118.64	
Delivery	10 S/	3,680.00	S/ 3,118.64	
Recojo	5 S/	1,840.00	S/ 1,559.32	
Empaque	0.5 S/	184.00	S/ 155.93	
		S/ 9,384.00	S/ 7,952.54	
Costo Variable Unitario	S/ 25.50	S/ 21.61	13%	
Costos Fijos	Costo Mensual Promedio	CMP Sin IGV	%	
Alquiler de local	S/ 6,500.00	S/ 5,508.47		
Planilla	S/ 10,000.00	S/ 8,474.58		
Luz, agua, internet	S/ 500.00	S/ 423.73		
Marketing	S/ 1,500.00	S/ 1,271.19		
Mantenimiento de local	S/ 1,000.00	S/ 847.46		
Mantenimiento Vehículos	S/ 1,000.00	S/ 847.46		
Servicios Contables	S/ 3,000.00	S/ 2,542.37		
Arbitrios	S/ 200.00	S/ 169.49		
Seguros	S/ 200.00	S/ 169.49		
Servicios Terceros	S/ 3,500.00	S/ 2,966.10		
	S/ 27,400.00	S/ 23,220.34		
Costo Fijo Unitario	S/ 74.46	S/ 63.10	37%	
Gastos Financieros	Costo Mensual Promedio	CMP Sin IGV	%	
Passarela Visa	5% S/ 3,680.00	S/ 3,118.64		
Gasto Financier Unitario	S/ 10.00	S/ 8.47	5%	
Costo total unitario	S/ 109.96	S/ 93.18	55%	

Fuente: Elaboración propia

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Objetivos Organizacionales

Moda Xpress valora la óptima y adecuada gestión humana, ya que es consciente que forman parte del principal pilar del éxito o fracaso de la empresa, tiene como principal foco interno alinear a los colaboradores con los objetivos estratégicos de la empresa, haciéndolos parte mediante comunicaciones horizontal, transparentes y permanentes de las modificaciones y/o ajustes que se apliquen en el plan de acción de la compañía. Se busca comprometer al colaborador con la razón de ser de la empresa, logrando concientizarlos en que el crecimiento de la compañía es principalmente esfuerzo, tenacidad y claramente reconocimiento para ellos como piezas claves dentro de la organización. La empresa trabajará en generar en los colaboradores un *lovemark* desde la perspectiva de cliente interno, viéndose identificados con cada uno de los logros como compañía.

Crear planes de retención de personas, reduciendo la rotación en máximo 8% en el primer año

Cumplir con los beneficios de ley que los amparan

Manejar capacitaciones de salud y seguridad ocupacional minimizando riesgos laborales que afecten a los aliados dentro de la compañía

Tener líneas claras de crecimiento internas en un mediano / largo plazo según el plan de crecimiento de la empresa

Capacitaciones gratuitas en temas relacionados al giro del negocio

Crear y mantener un buen clima laboral

7.2 Naturaleza de la Organización

Moda Xpress fue creada como una organización con fines de lucro para satisfacer la demanda de mujeres sofisticadas con un estilo de vida acelerado y poca disponibilidad de tiempo para encontrar outfits que se ajusten a sus gustos. Mujeres que buscan lucir bien e impactar en eventos sociales, sin embargo que no disponen de mucho tiempo para el proceso que regularmente conlleva adquirir un vestido o prenda. Adicional a ello, Moda Xpress permite que las mujeres a

través de la tecnología, puedan encontrar todo lo que necesitan para un evento en un solo lugar de forma integral.

7.2.1 Organigrama

La empresa contará con un Gerente General como cabeza de la organización. Adicionalmente como área funcional un jefe de marketing y el jefe de tienda. Ambos con personas a su cargo que darán el soporte que la organización necesita para mantener su operación y crecimiento.

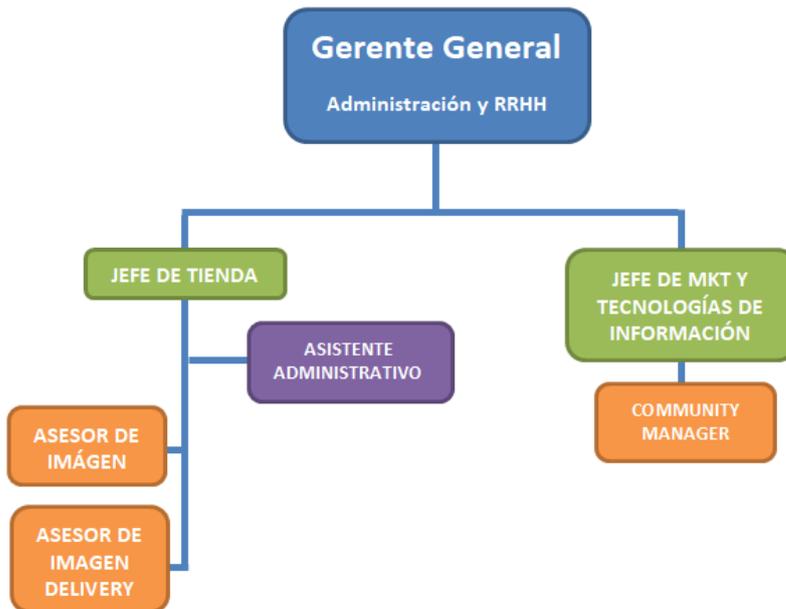


Figura 26 Organigrama Moda Xpress

7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

Gerente Administrativo:

Requisitos:

- Egresado de la carrera de Psicología, Ingeniería Industrial, Administración
- Experiencia mínima de 3 años desempeñando roles como responsable en el área de Administración.
- Tener conocimiento y experiencia en administración de personal, bienestar social, seguridad, salud ocupacional y auditoría interna.
- Tener dominio de las herramientas office a nivel intermedio.

Funciones:

- Implementar, administrar y supervisar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de administración de personal, y relaciones laborales.
- Asegurar el cumplimiento del control presupuestal, mantenimiento y de los estándares administrativos de la empresa.
- Elabora y organiza planes de crecimiento de la empresa.
- Prioriza planes de trabajo para lograr los objetivos establecidos (ventas, costos, rotación de personal, control de inventarios)

Jefe de Marketing y TI:

Requisitos:

- Profesionales de Marketing, Ingeniería Industrial, Administración o afines.
- Conocimiento de servicios de Soporte a Usuarios, Mesa de ayuda.
- Conocimientos en software y/o hardware.
- Manejo avanzado en Gestión de datos y administración de motor de base de datos.
- Conocimiento de herramientas de análisis y medición de campañas.
- Experiencia mínima de dos años en puestos similares

Funciones:

- Gestión y desarrollo del plan de marketing
- Gestión de proveedores y socios estratégicos
- Analizar las campañas publicitarias desarrolladas por la marca y por la competencia
- Evaluar y analizar la eficacia de las estrategias, su impacto en la venta y percepción del consumidor.
- Contribuir a la captación, retención y fidelización de clientes
- Dirige procesos de evaluación y cambios tecnológicos.

Asistente Administrativo

Requisitos:

- Egresado técnico o universitario de la carrera Ingeniería Industrial, administración o afines.
- 1 año de experiencia en Trabajos administrativos, seguimiento, orden y organización.
- Conocimientos técnicos Office Intermedio (Excel).
- Experiencia en administración y gestión de personal.

Funciones:

- Supervisar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, evaluación, formación, capacitación, promoción y desarrollo de los colaboradores.
- Elaborar reportes de medición y control de indicadores.
- Seguimiento a procesos administrativos y relación con proveedores
- Apoyar en el diseño y la logística de los eventos de la marca (lanzamientos, presentaciones, exhibiciones, ferias, auspicios)

Community Manager:

Requisitos:

- Egresado técnico o universitario de la carrera de Diseño Gráfico, Marketing y Publicidad o afines.
- Manejo de programas de diseño gráfico.
- Experiencia mínima de un año en puestos similares en empresas del rubro retail.
- Manejo del entorno Microsoft a nivel intermedio.
- Manejo de las herramientas Web 2.0.

Funciones:

- Conocimiento total de redes sociales y su funcionamiento.
- Diseño de publicaciones en redes sociales de acuerdo al perfil de la empresa.
- Monitorear la actividad y el tráfico web en las páginas de la empresa.
- Realizar y presentar reportes de la actividad que se realiza en cuanto a Marketing.
- Realizar campañas de publicidad
- Conocimiento de fotografía y edición de videos.
- Gestión y producción de contenido digital y desarrollo de piezas digitales.
- Mantener actualizada la página web de la empresa.

Asesor de imagen:

Requisitos:

- Egresado técnico o universitario de la carrera de Diseño de modas, Comunicación Marketing y Moda
- Conocimientos e interés por la moda, la ropa y las últimas tendencias y estilos.
- Una buena visión en color.
- Ser capaz de relacionarse con una amplia variedad de personas.
- Habilidades de negociación y técnicas de comercialización.
- Contar con licencia de conducir A2B Indispensable.

Funciones:

- Mantener una base de datos de sus clientes, con información referente a sus compras, gustos y preferencias.
- Brindar asesoramiento de imagen a los clientes.
- Ayudar a sus clientes a sacar provecho de sus mejores cualidades físicas
- Acompañamiento en el proceso de elección y compra del cliente.
- Orden de mercadería en tienda.

- Brindar servicio de asesoría delivery.

Competencias y aptitudes organizacionales para todos los puestos:

- Trabajo en equipo
- Adaptabilidad
- Enfoque en resultados
- Enfoque en el cliente
- Comunicación efectiva y asertiva

7.3 Políticas Organizacionales

Se procede a detallar las normas de gestión humana establecidas por la organización

Políticas

- Los acuerdos / contratos firmados con el colaborado son bajo sistema de prueba durante los tres primeros meses
- La modalidad de contratación es a plazo fijo, establecido por el contratante, y con posibilidad a ser renovados
- Los colaboradores trabajan en un horario de atención de Lunes – Sábado de 10 am a 8 pm
- Se establece tolerancia en el horario de ingreso de 10 min, previo aviso a su jefe inmediato
- Todos los colaboradores previamente contratados se les pagará mediante planilla de Moda Xpress
- Los pagos / jornadas se realizarán siempre a finales de mes (único pago)
- Toda falta deberá ser justificada mediante certificado médico el cual evidencie su impedimento de acudir a oficina; de no contar con el documento se procederá a generar el descuento proporcional a su sueldo
- Está determinantemente prohibido las relaciones amorosas dentro del ámbito laboral
- El horario de refrigerio es de 1 hora, en 2 turno de 1:00 a 2:00 y de 2:00 a 3:00, la elección de este la realiza el colaborador directamente con sus compañeros, teniendo presente que no deben salir personas de la misma posición juntas.

- Contribuyendo al bienestar laboral, de ser día laboral el onomástico del colaborador, se le asignará medio día libre (a partir de la 1:00 pm)
- Es razón de despido inmediato el ingreso del colaborador bajo algún efecto de alcohol o droga al local

7.4. Gestión Humana

7.4.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción.

Fuentes de reclutamiento

Bolsas de trabajo como:

- Bumeran
- Aptitus
- Laborum.

Convocatoria a través de escuelas de moda y administración:

- Chio Lecca
- Instituto de Diseño de Modas Art Nouveau Moda
- UPC, UPN, UTP.

Proceso de selección:

1. Entrevista telefónica
2. Dinámica de selección de personal
3. Evaluación Psicotécnica.
4. Entrevista personal.

Contratación:

El área de recursos humanos será la encargada, luego de culminar satisfactoriamente el proceso de reclutamiento y selección de contactar al futuro colaborador para citarlo a la firma de su contrato. Aquí deberá solicitar una serie de documentos como antecedentes policiales, copia de DNI y recibo de agua, luz o teléfono.

Inducción:

De igual manera, este proceso será responsabilidad directa del área de recursos humanos. El proceso de inducción tendrá una duración de 5 días, en donde el colaborador nuevo pasará por todas las áreas de la empresa conociendo y realizando todas las funciones. Esto con la finalidad que pueda entender el funcionamiento del negocio y el impacto de sus responsabilidades en todas las áreas funcionales. El primer día deberá ser recibido por el gerente general y luego iniciar con un recorrido a cargo del jefe de RRHH. Este tendrá la responsabilidad de dar a conocer la misión, visión y valores de la organización.

En este proceso, será indispensable que el colaborador reciba una grata bienvenida y viva claramente la cultura que la organización tiene y desea proyectar.

Cabe resaltar que todos los contratos tendrán un periodo de prueba de 3 meses para poder verificar que el colaborador cumpla con los requerimientos de la empresa.

7.4.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño

Capacitación:

La capacitación será fundamental dentro de los procesos de recursos humanos, ya que de ello dependerá que el trabajador comprenda las funciones que debe realizar y sus responsabilidades. El proceso de capacitación será liderado por el jefe del área a la que el colaborador se incorpore. Este recibirá el acompañamiento formal durante una semana para luego desempeñar sus funciones directamente en el puesto. La persona que sea asignada para brindar la capacitación será su mentor y culminará el proceso con una evaluación sencilla que involucre los conocimientos adquiridos desde su primer día en la empresa incluyendo todos los conocimientos que involucren la cultura organizacional.

Motivación:

Como parte de las actividades que potenciarán la motivación dentro de la empresa, se contará con un programa de reconocimientos que brindará beneficios a aquellos que muestren un

desempeño consistente y sobresaliente. También se contará con beneficios que harán que la estancia del colaborador en la empresa sea aún más agradable.

- Colaborador del mes.
- Superando metas
- Medio día libre por cumpleaños
- Reconocimiento por aniversario en la empresa.

Adicionalmente se contará con un programa de bonificaciones que permitirá que los colaboradores reciban un sueldo variable en función a los objetivos propuestos.

Evaluación de desempeño:

La empresa realizará una evaluación de desempeño anual que se dividirá en dos aspectos. Cuantitativos y cualitativos. Dentro de ella, se tendrá en cuenta los objetivos que tiene el puesto, sus indicadores de medición y el cumplimiento. Se busca reforzar en la parte cualitativa todo lo relacionado a construir la cultura organizacional como el trabajo en equipo, enfoque en el cliente y enfoque en resultados.

7.4.3 Sistema de remuneración

El sistema de remuneración que la empresa manejará es de pagos mensuales que serán realizados a fin de cada mes a través de una entidad bancaria la cuál será el Banco de Crédito del Perú, BCP. Se elegirá al régimen laboral de la pequeña empresa MYPES debido a la naturaleza de la misma y considerando los derechos que la ley otorga del presupuesto de Recursos Humanos.

7.5 Estructura de gastos de RRHH

Tabla 31: Esquema de remuneraciones

Sueldos

PUESTO	DETALLE	PLANILLA MENSUAL
Gerente General	Sueldo Bruto	S/2,800.00
	EsSalud (9%)	S/252.00
	Prov. Vacaciones y CTS	S/233.33
	Prov. Gratificaciones	S/466.67
	TOTAL	S/3,752.00
Jefe de Mkt y TI	Sueldo Bruto	S/2,000.00
	EsSalud (9%)	S/180.00
	Prov. Vacaciones y CTS	S/166.67
	Prov. Gratificaciones	S/333.33
	TOTAL	S/2,680.00
Jefe de tienda	Sueldo Bruto	S/1,800.00
	EsSalud (9%)	S/162.00
	Prov. Vacaciones y CTS	S/150.00
	Prov. Gratificaciones	S/300.00
	TOTAL	S/2,412.00
Community Manager	Sueldo Bruto	S/1,500.00
	EsSalud (9%)	S/135.00
	Prov. Vacaciones y CTS	S/125.00
	Prov. Gratificaciones	S/250.00
	TOTAL	S/2,010.00
Asistente Administrativo	Sueldo Bruto	S/1,500.00
	EsSalud (9%)	S/135.00
	Prov. Vacaciones y CTS	S/125.00
	Prov. Gratificaciones	S/250.00
	TOTAL	S/2,010.00
Asesor de Imagen	Sueldo Bruto	S/1,000.00
	EsSalud (9%)	S/90.00
	Prov. Vacaciones y CTS	S/83.33
	Prov. Gratificaciones	S/166.67
	TOTAL	S/1,340.00
Asesor de Imagen Delivery	Sueldo Bruto	S/1,000.00
	SCTR	S/25.00
	EsSalud (9%)	S/90.00
	Prov. Vacaciones y CTS	S/83.33
	Prov. Gratificaciones	S/166.67
	TOTAL	S/1,365.00
PLANILLA MENSUAL TOTAL		S/15,569.00

Fuente: elaboración propia

8. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

8.1 Supuestos generales

- El análisis financiero del proyecto se ha realizado en un horizonte de tiempo de 3 años por tratarse de un servicio.
- El análisis financiero está desarrollado en nuevos soles
- El número de socios del proyecto es cuatro. Cada socio aporta en partes iguales.
- La política de cobranzas es 100% al contado, con efectivo o tarjeta de crédito.
- El incremento de los gastos operativos para el año 2 y 3 se ha proyectado en base al incremento de la inflación.
- El incremento del costo de ventas guarda proporción con el incremento de las ventas proyectadas.

- Siendo los vestidos el núcleo del negocio, la inversión inicial se hará antes del inicio del proyecto y luego se renovarán de manera parcial año a año.
- El COK promedio esperado por los accionistas es de 27.38%

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

Tabla 32: Inversión en activos tangibles

Inversión Tangible

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total con IGV	IGV	Total sin IGV
Escritorios	2	600	1,200	183	1,017
Sillas de escritorio	5	150	750	114	636
Mueble exhibidor	2	1,500	3,000	458	2,542
Muebles modulares tipo puff	10	100	1,000	153	847
Maniqués	6	200	1,200	183	1,017
Computadoras	3	3,000	9,000	1,373	7,627
Impresora multifuncional	1	900	900	137	763
Electrodomésticos	1	3,000	3,000	458	2,542
Televisor	1	1,500	1,500	229	1,271
Máquina de coser	1	1,500	1,500	229	1,271
Caminoneta	1	30,000	30,000	4,576	25,424

Fuente: elaboración propia

Tabla 33: Inversión en activos intangibles

Inversión Intangible

Descripción	Precio Unitario	Total con IGV	Total sin IGV	IGV
Diseño de interfaz APP Moda Xpress	15000	15,000	12,712	2,288
Licencias de Software	700	700	593	107
Diseño y desarrollo web	3500	3,500	2,966	534
Registro de Marca	550	550	466	84

Fuente: elaboración propia

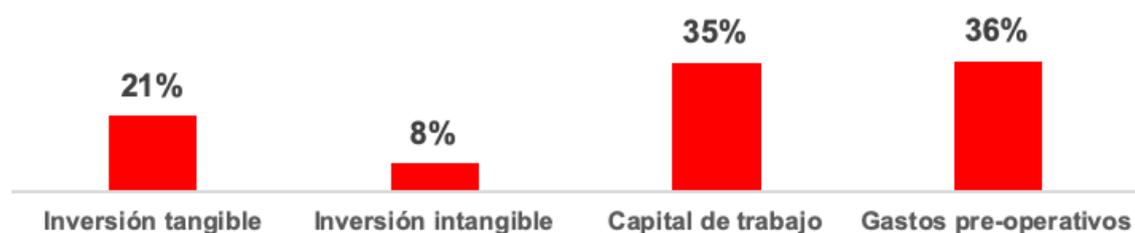


Figura 27 Estructura de inversión

Depreciación

Tabla 34: Depreciación expresada en soles

Descripción del activo	Cantidad	Valor de compra	Total	% Deprec. Anual	Vida Útil	Deprec.	Mes 01	Mes 02
Escritorios	2	600	1,200	10%	10	120	10	10
Sillas de escritorio	5	150	750	10%	10	75	6	6
Mueble exhibidor	2	1500	3,000	10%	10	300	25	25
Muebles modulares tipo puff	10	100	1,000	10%	10	100	8	8
Maniqués	6	200	1,200	10%	10	120	10	10
Computadoras	3	3000	9,000	25%	4	2,250	188	188
Impresora multifuncional	1	900	900	10%	10	90	8	8
Electrodomésticos	1	3000	3,000	10%	10	300	25	25
Televisor	1	1500	1,500	10%	10	150	13	13
Máquina de coser	1	1500	1,500	10%	10	150	13	13
			-		0	-	-	-
			-		0	-	-	-

Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120	120	120	120	120
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72	72	72	72	72
25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300	300	300	300	300
8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96	96	96	96	96
10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120	120	120	120	120
188	188	188	188	188	188	188	188	188	188	2,256	2,256	2,256	2,256	2,256
8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96	96	96	96	96
25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300	300	300	300	300
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	156	156	156	156	156
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	156	156	156	156	156
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: elaboración propia

8.3 Proyección de ventas

Tabla 35: Proyección de unidades vendidas

Descripción	Año 00	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Vestido día estándar		28	43	14	4	4	4	21	15	4	14	28	43
Vestido día premium		14	21	7	4	4	4	21	7	4	7	14	21
Vestido noche estándar		28	43	14	25	25	25	43	43	21	21	43	64
Vestido noche premium		14	21	7	7	7	7	21	21	11	7	14	21
Vestido gala estándar		43	64	21	25	25	25	43	43	21	14	28	43
Vestido gala premium		14	21	7	7	7	7	21	21	11	7	14	21

Fuente: elaboración propia

Tabla 36: Proyección de ingresos

Descripción	Año 00	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 01	Año 02	Año 03
Vestido día estándar		6,160	9,460	3,080	880	880	880	4,620	3,300	880	3,080	6,160	9,460	48,840	51,282	56,410
Vestido día premium		4,200	6,300	2,100	1,200	1,200	1,200	6,300	2,100	1,200	2,100	4,200	6,300	38,400	40,320	44,352
Vestido noche estándar		7,000	10,750	3,500	6,250	6,250	6,250	10,750	10,750	5,250	5,250	10,750	16,000	98,750	103,688	114,057
Vestido noche premium		4,900	7,350	2,450	2,450	2,450	2,450	7,350	7,350	3,850	2,450	4,900	7,350	55,300	58,065	63,872
Vestido gala estándar		12,900	19,200	6,300	7,500	7,500	7,500	12,900	12,900	6,300	4,200	8,400	12,900	118,500	124,425	136,868
Vestido gala premium		5,600	8,400	2,800	2,800	2,800	2,800	8,400	8,400	4,400	2,800	5,600	8,400	63,200	66,360	72,996
.....		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
.....		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
.....		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
.....		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total		40,760	61,460	20,230	21,080	21,080	21,080	50,320	44,800	21,880	19,880	40,010	60,410	422,990	444,140	488,555

Fuente: elaboración propia

8.4 Proyección de costos y gastos operativos

Tabla 37: Proyección de costos

Descripción	Año 00	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 01	Año 02	Año 03
Vestido día estándar		980	1,505	490	140	140	140	735	525	140	490	980	1,505	7,770	8,159	8,975
Vestido día premium		560	840	280	160	160	160	840	280	160	280	560	840	5,120	5,376	5,914
Vestido noche estándar		980	1,505	490	875	875	875	1,505	1,505	735	735	1,505	2,240	13,825	14,516	15,968
Vestido noche premium		630	945	315	315	315	315	945	945	495	315	630	945	7,110	7,466	8,213
Vestido gala estándar		1,505	2,240	735	875	875	875	1,505	1,505	735	490	980	1,505	13,825	14,516	15,968
Vestido gala premium		630	945	315	315	315	315	945	945	495	315	630	945	7,110	7,466	8,213
.....		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
.....		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
.....		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
.....		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total		5,285	7,980	2,625	2,680	2,680	2,680	6,475	5,705	2,760	2,625	5,285	7,980	54,760	57,499	63,251

Fuente: elaboración propia

Tabla 38: Proyección de gastos operativos.

Descripción	Año 00	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03
GASTO DE PERSONAL		9,197	11,055	11,055	14,234	14,234	14,234	14,234	14,234	14,234	14,234	14,234	14,234	159,413	165,789	172,421
GASTO DE LUZ		150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1,800	2,028	2,109
GASTO DE AGUA		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,200	1,310	1,362
GASTO DE TELÉFONO		79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	948	986	1,025
GASTO DE INTERNET																
GASTOS CONTABLES		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600	3,744	3,894
GASTOS TRIBUTARIOS		80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	960	998	1,038
GASTOS DE PROVEEDORES		-												-		
GASTOS DE OFICINA		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600	3,744	3,894
GASTOS DE LIMPIEZA		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	2,496	2,596
GASTOS DE SERVICIOS PROFES.														-		
GASTOS DE MARKETING		900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	10,800	5,616	5,841
GASTOS DE PUBLICIDAD	1,000	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1,800	1,872	1,947
GASTOS EN REDES SOCIALES	1,000	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	3,120	3,245
GASTOS INFORMÁTICOS		167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	2,004	2,084	2,167
GASTOS DE MOVILIDAD		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,200	1,248	1,298
GASTOS DE ALQUILER		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	60,000	60,000	60,000
GASTOS LEGALES														-		
VESTIDOS	90,000														30,000	30,000
COMISION VISA		990	1,390	1,993	1,060	1,060	1,060	1,064	2,122	2,795	2,130	2,130	3,163	20,957	23,049	26,507

Fuente: elaboración propia

8.5 Cálculo del capital de trabajo

Tabla 39: Capital de trabajo

INGRESOS	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingreso por ventas	40760	61460	20230	21080	21080	21080	50320	44800	21880	19880	40010	60410
Gastos operativos	-18213	-20471	-21074	-23320	-23320	-23320	-93324	-24382	-25055	-24390	-24390	-25423
Gastos financieros	13207	13281	13356	13433	13512	13593	13675	13760	13846	13935	14025	14118
	9340	27709	-14200	-15673	-15752	-15833	-56679	6658	-17021	-18445	1595	20869
90000	99340	127049	112849	97176	81424	65592	8912	15571	-1451	-19895	-18301	2568

Fuente

: Elaboración propia

Para poder iniciar las operaciones y mantener un saldo positivo al terminar el flujo del primer año es necesario contar con un capital de trabajo que permita cumplir con las obligaciones que amerita la operación.

Para poder determinarlo se ha usado el método del flujo de efectivo mensual y se obtiene un capital de trabajo de 90,000 para todo el primer año.

8.6 Estructura y opciones de financiamiento

Se ha considerado una inversión inicial de S/ 254,800 que está conformado por la inversión en activos fijos, intangibles y el capital de trabajo. La mayor inversión del proyecto se encuentra en la adquisición inicial de los vestidos que son necesario tener en stock para brindar el servicio adecuado a los clientes.

Se acordó que los socios aportarían el 20% de la inversión y el 80% restante se obtendría a través de un financiamiento.

Para este efecto se consideraron 3 entidades financieras:

Interbank: TCEA 32%

BBVA: TCEA 34%

BCP: TCEA 42%

Luego de realizar el análisis de las 3 entidades se optó por Interbank ya que es la que ofrece mayor facilidad en caso de ampliación de crédito, financiamiento o cartas fianza.

Total de inversión del proyecto

254,800

%Aporte Propio

20%

%Financiamiento *

80%

Condiciones del préstamo

Medio	Banco
Entidad	INTERBANK
Financiamiento	203,840
Tasa Efectiva Anual (%)	32%
Tasa Efectiva Mensual (%)	2.34%
Seguro de desgravamen (% anual)	4.5%
Plazo (meses)	12
Monto total a financiar	213,013
Cuota aproximada	19,680
Interés total a pagar en el periodo	41,498
Tasa de Costo Efectiva Anual (T.C.E.A.)	32.59%

Figura 28 Financiamiento

Tabla 40: Cronograma de pagos

SIMULACIÓN						
12 meses	Cuota	19,680	Interés a pagar	32,325	T.C.E.A.	33%
18 meses	Cuota	14,007	Interés a pagar	48,287	T.C.E.A.	49%
24 meses	Cuota	11,197	Interés a pagar	64,900	T.C.E.A.	65%
36 meses	Cuota	8,441	Interés a pagar	100,040	T.C.E.A.	98%
48 meses	Cuota	7,114	Interés a pagar	137,651	T.C.E.A.	130%
60 meses	Cuota	6,357	Interés a pagar	177,604	T.C.E.A.	163%

Fuente

: elaboración propia

8.7 Estados Financieros

El estado de resultados refleja que el primer año de operación la empresa no obtendrá ganancia pero tampoco generará pérdidas significativas. Sin embargo, este resultado se va revirtiendo y mejorando con el transcurrir del tiempo.

Tabla 41: Estado de resultados

	Año 01		Año 02		Año 03		Año 04		Año 05	
	S/.	%	S/.	%	S/.	%	S/.	%	S/.	%
Ventas	358,466	100%	376,390	100%	414,030	100%	-	100%	-	100%
Costo de ventas	-54,760	-15%	-57,499	-15%	-63,251	-15%	-	0%	-	0%
Margen comercial / Utilidad bruta	303,706	85%	318,891	85%	350,779	85%	-	0%	-	0%
Gastos operativos	-276,682	-77%	-308,084	-82%	-319,344	-77%	-	0%	-	0%
Margen operativo / Utilidad operativa	27,025	8%	10,807	3%	31,435	8%	-	0%	-	0%
Gastos financieros	-35,261	-10%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
Utilidad antes de impuestos	-8,236	-2%	10,807	3%	31,435	8%	-	0%	-	0%
Impuesto a la renta	-	0%	-3,188	-1%	-9,273	-2%	-	0%	-	0%
Utilidad neta	-8,236	-2%	7,619	2%	22,161	5%	-	0%	-	0%

Fuente: Elaboración propia

8.8 Flujo Financiero

Tabla 42: Flujo financiero

	Año 00	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03
INGRESOS																
Ingreso por ventas		40,760	61,460	20,230	21,080	21,080	21,080	50,320	44,800	21,880	19,880	40,010	60,410	422,990	444,140	488,555
Total de ingresos		40,760	61,460	20,230	21,080	21,080	21,080	50,320	44,800	21,880	19,880	40,010	60,410	422,990	444,140	488,555
INVERSIÓN																
Inversión tangible	53,050															
Inversión intangible	19,750															
Capital de trabajo	90,000															
Gastos pre-operativos	92,000															
Total	-254,800															
OPERACIÓN																
Gastos operativos		-18,213	-20,471	-21,074	-23,320	-23,320	-23,320	-23,324	-24,382	-25,055	-24,390	-24,390	-25,423	-276,682	-308,084	-319,344
Crédito fiscal	-11,105	6,074	9,232	2,943	3,072	3,072	3,072	7,533	6,691	3,194	2,889	5,960	9,072	62,805	65,923	72,625
Flujo de Caja Económico (FCE)	-265,905	28,621	50,221	2,099	832	832	832	34,529	27,109	19	-1,621	21,580	44,059	209,113	201,979	241,836
FINANCIAMIENTO																
Capital	182,000															
Amortización		14,694.73	15,038.67	15,390.66	15,750.89	16,119.55	16,496.84	16,882.96	17,278.12	17,682.52	18,096.39	18,519.95	18,953.42	200,904.70	-	-
Interés		4,985.71	4,641.77	4,289.78	3,929.55	3,560.89	3,183.60	2,797.48	2,402.33	1,997.92	1,584.05	1,160.49	727.02	35,260.59	-	-
Escudo tributario		-1,470.78	-1,369.32	-1,265.49	-1,159.22	-1,050.46	-939.16	-825.26	-708.69	-589.39	-467.29	-342.34	-214.47	-10,401.87	-	-
Flujo de Caja Financiero (FCF)	-83,905	10,412	31,910	-16,316	-17,689	-17,798	-17,909	15,673	8,137	-19,072	-20,834	2,242	24,593	-16,650	201,979	241,836

Fuente: elaboración propia

El flujo de caja financiero del proyecto indica que el primer año el flujo será negativo. Esto principalmente se genera por el pago de la deuda del préstamo bancario. Sin embargo, a partir del segundo año, tanto el flujo económico como el financiero será positivo debido a que la deuda bancaria estará cancelada y las ganancias serán considerables.

8.9 Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital

Tabla 43: Costo oportunidad

Cálculo del Costo de Oportunidad (COK)		
Socios	COK	Descripción
Cornejo Deza, Nathalia Monica	10%	Fondos Mutuos BBVa
Espinel Motin, Alessandra Vittoria	8%	Depósito a PF
Mendoza Salvador, Tito Paul	8%	Depósito a PF
Tipiciano Cornejo, Carlos Arturo	10%	Fondos Mutuos

Promedio COK socios	9%	
Factor de riesgo	5.0	
COK	45%	=====> Es el Ke en el WACC

Cálculo del WACC		
We	20.00%	27.38%
Wd	80.00%	
Kd	32.59%	
Ke	45.00%	
t	29.50%	

Fuente: Elaboración propia

8.10 Indicadores de rentabilidad

Valor Actual Neto VAN

El Valor actual Neto tanto en el flujo de caja de los inversionistas o el flujo de lo que financian el proyecto es positivo lo que indica que el proyecto es sólido y genera valor en el tiempo.

Tasa interna de retorno TIR

La TIR es ambos casos es mayor a la rentabilidad promedio esperada por los accionistas COK lo que indica que el proyecto es rentable tanto si los accionistas desean invertir todo el capital o si la inversión es financiada a través de un préstamo bancario.

VAN y TIR Económico

Flujo de Caja - Año 00	-265,905
Flujo de Caja - Año 01	209,113
Flujo de Caja - Año 02	201,979
Flujo de Caja - Año 03	241,836
Flujo de Caja - Año 04	-
Flujo de Caja - Año 05	-

TIR	VAN
60.95%	S/. 139,755.38

Tasa de descuento 27.38%

VAN y TIR Financiero

Flujo de Caja - Año 00	-83,905
Flujo de Caja - Año 01	-16,650
Flujo de Caja - Año 02	201,979
Flujo de Caja - Año 03	241,836
Flujo de Caja - Año 04	-
Flujo de Caja - Año 05	-

TIR	VAN
88.69%	S/. 80,004.19

Costo de oportunidad 45.00%

Figura 29 Valor actual neto / Tasa interna de retorno

8.11 Análisis de riesgo

8.11.1 Análisis de sensibilidad

El sector donde se desarrolla Moda Xpress es un sector muy competitivo por lo que está altamente sensible tanto en los costos como en el precio. Por ello se ha decidido analizar el proyecto con dos variables y en dos diferentes escenarios.

Las variables que impactan directamente en el proyecto y que se analizan a continuación son el costo y el crecimiento o demanda.

8.11.2 Análisis por escenarios (por variables)

Tabla 44: Escenarios por variables

Variable	Real	Optimista	Pesimista
Costo	0	-5%	+10%
Crecimiento	0	+10%	-15%
VAN	S/. 80,004	S/. 154,365.75	S/. -32,776.45
TIR	88.69%	131.86%	27.91%
ROI	52.87%	90.45%	30.10%

Fuente: elaboración propia

En el escenario optimista se ha considerado que los costos bajen un 6% y la demanda aumente un 10%. Bajo esta premisa, la TIR sería mucho mayor a la real lo que inclusive generaría que desde el primer año de operación el proyecto obtenga utilidades con un retorno de la inversión de 90%.

En el escenario pesimista se considera que las ventas bajen un 15% y los costos aumenten 10%. En este escenario se obtiene una TIR menor a la esperada por los accionistas por lo que el proyecto no sería viable.

8.11.3 Análisis de punto de equilibrio

El punto de equilibrio, determina la cantidad de servicios que deben venderse para cubrir los costos y gastos del proyecto con el fin de obtener la utilidad que esperan los accionistas.

Tabla 45: Análisis del punto de equilibrio

	Cantidad Proyectada	Precio Unitario	Costo Unitario	Marg.Contrib. Unitario	Peso Ponderado	Marg.Contrib. Ponderado	Cantidades Equilibrio
Vestido día estandar	198	220	35	185	0.14	25.9	194
Vestido día premium	113	300	40	260	0.08	20.8	111
Vestido noche estándar	393	250	35	215	0.28	60.2	389
Vestido noche premium	159	350	45	305	0.11	33.55	153
Vestido gala estándar	393	300	35	265	0.28	74.2	389
Vestido gala premium	159	400	45	355	0.11	39.05	153
	1415				1	253.7	1389

Fuente: elaboración propia

Para que el proyecto cubra sus gastos es necesario que durante el año se realicen 1389 servicios como mínimo.

8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

Dentro de los principales riesgos que podrían afectar el proyecto son:

1. No cumplir con la proyección estimada de ventas: Frente a una caída de un 10% en ventas, se considera minimizar los costos direccionando todos los esfuerzos de ventas a través de los canales digitales.
2. Pérdidas de mercadería: Frente a pérdidas de mercadería se considera pagar un seguro que ofrece la entidad bancaria a todo riesgo de los vestidos. Asimismo, se considera que el cliente deje una garantía cada vez que alquile un vestido.
3. Incremento del inventario en desuso: Se recomienda hacer una venta final (al costo) del vestido a partir de un determinado número de usos que promueva la actualización del stock.
4. Incremento en los costos: Para un crecimiento vertical hacia atrás se recomienda implementar un taller para la confección vestidos propios, para así tener un mayor control sobre los costos unitarios y evitar la tercerización.

9. CONCLUSIONES

- La preparación para asistir a un evento social suele ser para las mujeres una actividad estresante en el sentido de buscar algo que las haga lucir bien y el tener que recorrer varios lugares hasta encontrar el vestido ideal.
- Debido al avance tecnológico la mayoría de las personas cuenta con un Smartphone y se encuentran permanentemente conectados a las redes sociales. Por eso un punto fundamental para Moda Xpress es acercarse al cliente a través de un aplicativo que brinde toda la información que el usuario necesita para tomar la decisión de compra.
- La falta de tiempo y el incremento del parque automotor en Lima Metropolitana hacen que el desplazarse por la ciudad para buscar un vestido no sea una experiencia agradable. Este aspecto es el que Moda Xpress busca explotar para ofrecer un servicio diferenciado a sus clientes, llevando los vestidos que elija a su domicilio para que se los pruebe y reciba una asesoría personal.
- La inversión en vestidos es elevada porque se busca proporcionar al cliente la variedad adecuada en tallas, modelos y colores que abarque la mayor cantidad de posibilidades para que el cliente no tenga que buscar el servicio en otro proveedor. De acuerdo a los estimados proyectados, esta inversión en vestidos será recuperable en el corto plazo si cada prenda se logra alquilar como mínimo 2 veces.
- Es importante realizar alianzas estratégicas tanto con proveedores de vestidos como como con proveedores de zapatos, accesorios, maquillaje y peinado que permitan ofrecer una propuesta integral. El uso de servicios tercerizados como los servicios de lavandería requiere de una alianza exclusiva que conlleva a la reducción de costos.
- Posicionar el negocio en redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram es fundamental para el éxito del negocio ya es la manera más rápida de llegar a ellos y requiere de un presupuesto de inversión constante.
- El proyecto ofrece una rentabilidad mayor a la esperada por los inversionistas tanto si el proyecto es financiado por ellos o dividido entre ellos y una entidad financiera lo cual disminuye el riesgo.

10. CONCLUSIONES PERSONALES

- Moda Xpress es una idea innovadora que busca cubrir una necesidad insatisfecha de los clientes. La falta de tiempo y la inseguridad que sienten al tener que desplazarse por la ciudad para alquilar un vestido suele ser una actividad poco agradable.
- Es importante que se mantengan y se cumplan con altos estándares de calidad en todos los procesos para que los clientes queden satisfechos. El monitoreo constante de estos indicadores es importante para el futuro del negocio. Al ser un servicio, la recomendación boca a boca suele ser la mejor campaña de marketing.
- Aun siendo un proyecto rentable, esta rentabilidad se podría mejorar si los vestidos se venden después de una determinada cantidad de usos o cambios de temporada. Esto permitiría aliviar el stock generando ingresos.
- Para generar mayor atención de los clientes al uso del servicio se puede incorporar campañas de captación que reduzcan el temor a usar el servicio. Una de ellas sería que el primer envío de las prendas no genere ningún costo para el cliente.
- Monitorear constantemente la competencia y el ingreso de nuevos competidores es una actividad importante. Siendo una oferta que podría copiarse muy fácilmente, es importante posicionarse en el consumidor en el corto plazo y desarrollar estrategias para lograr su fidelización.
- El proyecto contempla la posibilidad que el cliente prefiera la atención por delivery a la visita en el mismo local. En caso sea necesario, debe potenciarse y orientarse todos los recursos al canal virtual.

[REFERENCIAS]

- Apaza, C. & Fernández, L. (2018). Criterios de compra de moda del consumidor limeño frente a la sostenibilidad. (Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Para optar al título profesional de: Licenciado en Administración, Facultad de Negocios. Lima, Perú). Recuperado de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623806/Apaza_MC.pdf [Consulta: 3 de octubre de 2018].
- Castelló Martínez, Araceli (2010). Estrategias empresariales en la Web 2.0 las redes sociales online
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2019) Perú: Proyecciones económicas y Sociales 2019. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2018/11/Per%C3%BA-proyecciones-econ%C3%B3micas-y-sociales-CEPLAN.pdf> [Consulta: 16 de agosto de 2019].
- Ciurlizza C. (2018). El boom del alquiler de vestidos en Lima. (RPP). Recuperado de <https://rpp.pe/blog/atrevete-y-usalo/tendencias-el-boom-del-alquiler-de-vestidos-en-lima-noticia-1097697>
- Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública (CPI). (2019) Perú: Población 2019. Recuperado de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf [Consulta: 16 de agosto de 2019].
- Comunica Web. (2019). Cómo fidelizar clientes en una tienda online. Recuperado de: https://www.comunica-web.com/verarticulo-fidelizacion-clientes_635.php
- Correa García, J., & Ramírez Bedoya, L., & Castaño Ríos, C. (2010). La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XVIII (1), 179-194.
- Cuervo, S., Cárdenas, V., García, C. & Limo, C. (2014). *Hábitos de consumo y comercio electrónico: El caso de la mujer moderna en Lima Metropolitana*. Recuperado de http://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/118/Gerencia_para_el_desarrollo_42.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 3 de octubre de 2018].
- Eddy Morris (17 de enero de 2019). La necesidad de contar con un Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. *Conexión ESAN*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2019/01/17/la-necesidad-de-contar->

- [con-un-ministerio-de-ciencia-tecnologia-e-innovacion/](#) [Consulta: 16 de agosto de 2019].
- El comercio. (2018). Más de 5 millones de peruanos compran por internet. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/opinion/situacion-economica-dependencia-gobierno-diego-marrero-noticia-598282>
- El Peruano (10 de abril de 2019). Economía del Perú crecerá por encima del promedio global. *El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-economia-del-peru-crecera-encima-del-promedio-global-77445.aspx> [Consulta: 17 de agosto de 2019].
- EXPOARCON. (2019). Lima Moderna, Lima Top y Lima Cercado concentran el 76% de la oferta inmobiliaria según ASEI. *Peruconstruye*. Recuperado de <https://peruconstruye.net/lima-moderna-lima-top-y-lima-cercado-concentran-el-76-de-la-oferta-inmobiliaria-segun-asei/> [Consulta: 20 de setiembre de 2019].
- Flores Vivar, J. (2009). Nuevos modelos de comunicación, perfiles y tendencias en las redes sociales. *Comunicar*, XVII (33), 73-81.
- Gestión (15 de agosto de 2019). Macroconsult: “Si elecciones no se realizan en el 2020, ruido político afectará PBI”. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/macroconsult-si-elecciones-no-se-realizan-en-el-2020-ruido-politico-afectara-pbi-noticia/> [Consulta: 17 de agosto de 2019].
- Gestión (12 de febrero de 2019). LatinFocus: analistas varían proyección de tipo de cambio ¿en cuánto cerrará el 2019?. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/latinfocus-analistas-varian-proyeccion-tipo-cambio-cerrara-2019-258492-noticia/> [Consulta: 16 de agosto de 2019].
- Gestión (05 de julio de 2014). El número de universidades en el Perú se duplicó en solo 13 años. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/numero-universidades-peru-duplico-13-anos-64883-noticia/> [Consulta: 16 de agosto de 2019].
- Gestión. (2018). Editorial: Nuevos caminos. Recuperado de <https://gestion.pe/opinion/editorial/editorial-nuevos-caminos-243361>
- Gestión. (2018) Mercado de apps móviles llegará a S/ 50 millones este año. Recuperado de <https://gestion.pe/tecnologia/mercado-apps-moviles-llegara-s-50-millones-ano-237168>
- Golan, P. (7 de junio de 2019). Conoce a tus clientes: cómo construir perfiles de

- consumidores para tu tienda. *Shopify*. Recuperado de <https://es.shopify.com/blog/como-construir-perfiles-de-consumidor-para-tu-tienda-online> [Consulta: 20 de setiembre de 2019].
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2001). Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población, 1950-2050. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0466/Libro.pdf [Consulta: 16 de agosto de 2019].
- INEI. (2017) El 30.5% accede a Internet desde su smartphones, según el INEI. [Gestión]. Recuperado de <https://gestion.pe/peru/30-5-accede-internet-smartphones-segun-inei-223558>
- Ipsos (2018). Hábitos, usos y actitudes hacia la telefonía móvil. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/habitos-usos-y-actitudes-hacia-la-telefonía-movil-0>
- IPSOS (2018). Perfil de adolescente y Joven peruano 2018. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-09/perfil_del_adolescente_joven_peruano_2018_.pdf [Consulta: 16 de agosto de 2019]
- IPSOS (24 de septiembre de 2018). Perfil del usuario de redes sociales. *IPSOS*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-usuario-de-redes-sociales-2> [Consulta: 16 de agosto de 2019]
- Keller, & Jasso Hernand Borneville. (2008). Administración estratégica de marca branding. México, D.F.: Pearson education.
- Marrero, D. (2018). Situación económica: dependencia del Gobierno, por Diego Marrero. (El Comercio). Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/mercados/5-millones-peruanos-compran-internet-noticia-537715>
- Medellín Cabrera, E. (2010). Gestión Tecnológica en empresas Innovadoras Mexicanas. *RAI - Revista de Administração e Inovação*, 7 (3), 58-78.
- MEF (2018). Marco Macroeconómico Multianual 2019-2022. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2019_2022.pdf [Consulta: 16 de agosto de 2019].
- Metas Bicentenario Consorcio (10 de octubre de 2015). Perspectivas y metas sobre daños ambientales. *Metas Bicentenario Consorcio*. Recuperado de <http://www.metasbicentenario.consortio.edu.pe/mineria-y-ambiente/extenso->

- [danos-ambientales-de-la-mineria-en-el-peru-que-hacer-con-ellos/](#) [Consulta: 16 de agosto de 2019].
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2018). Situación actual y medidas de política económica. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/inversionistas/Peru_situacion_actual_y_medidas_de_politica_economica.pdf [Consulta: 16 de agosto de 2019].
- Ministerio de Educación (MINEDU). (2010). Propuesta de metas educativas e Indicadores Recuperado de al 2021. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/propuesta-de-metas-educativas-indicadores-2021.pdf> [Consulta: 16 de agosto de 2019]
- Pasamonte, P. (2016). Estilos de vida generacionales: ¿Cuánto influye la edad en el comportamiento?. [Perú Retail]. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/estudio-investigacion/estilos-vida-generacionales-cuanto-influye-edad-comportamiento/>
- Rodríguez, E. (2018). Psicología de la moda: el lenguaje de tu ropa. (La Mente es maravillosa). Recuperado de <https://lamenteesmaravillosa.com/psicologia-de-la-moda-el-lenguaje-de-tu-ropa/>
- Ros, E. (2016). ¿Qué dice tu forma de vestir de ti?. (La Opinión). Recuperado de <https://www.laopiniondezamora.es/vida-y-estilo/moda-belleza/2016/05/13/dice-forma-vestir/925156.html>
- Rubina, C., Richard, C., Chiarella, E., Giuliana, J. M., Felix, H., & Pilar, S. (2017). Proyecto Empresarial: Alquiler de Vestidos Online “ L úcete .” Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10757/622079>
- Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX). (2012). *Perú Gift Show y Perú Moda: Conquistar a compradores internacionales*. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/57350780radD860C.pdf> [Consulta: 25 de setiembre de 2019].
- Trigoso, M. (1 de abril de 2019). Conoce a tus clientes: cómo construir perfiles de consumidores para tu tienda Hogares gastan al año más en ropa de mujer que en la de niños. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/hogares-gastan-año-ropa-mujer-ninos-262937-noticia/> [Consulta: 2 de octubre de 2019].
- Vargas, A., Padilla, C., García, C., & Vera, P. (2017). Propuesta de modelo de negocio

basado en alquiler de ropa de marcas exclusivas de manera rápida y segura.
Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú. Recuperado de
<http://hdl.handle.net/10757/623018>