

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Marketing



PLAN DE MARKETING PARA SERVICIO DIFERENCIADO DE CONFECCIÓN A MEDIDA

Trabajo de investigación para optar el título profesional de Licenciado en Marketing

Mayra Elizabeth Palomino Córdova

Código 20081653

Asesor

Juan Miguel Coriat Nugent

Lima – Perú
Octubre de 2018





**PLAN DE MARKETING PARA
SERVICIO DIFERENCIADO DE
CONFECCIÓN A MEDIDA**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: IDEA DE NEGOCIO.....	3
1.1. Descripción y justificación de la oportunidad identificada	3
1.2. Definición de la propuesta de valor	6
1.3. Descripción del modelo de negocio.....	6
1.4. Diseño del modelo de negocio mediante el modelo Canvas	7
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE SITUACIÓN.....	8
2.1. Análisis del ambiente interno	8
2.1.1. Misión, visión y valores de la empresa.....	8
2.1.2. Análisis de recursos: fortalezas y debilidades	8
2.1.3. Análisis VRIO	8
2.2. Análisis del macro ambiente.....	11
2.3. Análisis del micro ambiente	13
2.3.1. Determinación y descripción del entorno específico.....	13
2.3.2. Identificación y descripción de los competidores directos	13
2.3.3. Cuantificación del entorno específico en unidades y valor de la venta de la industria	13
2.3.4. Clasificación CIU de la actividad económica	15
2.3.5. Análisis de las 5 fuerzas de Porter	16
CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DEL CLIENTE	19
3.1. Objetivos de investigación.....	19
3.2. Metodología de investigación.....	19
3.2.1. Fase exploratoria.....	19
3.2.2. Fase descriptiva	20
3.3. Principales hallazgos	20
3.3.1. Fase exploratoria.....	20
3.3.2. Fase descriptiva	22
3.4. Conclusiones.....	23
CAPÍTULO IV: ESTIMACIÓN Y PRONÓSTICO DE LA DEMANDA.....	24
4.1. Estimación de la demanda	24
CAPÍTULO V: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING	26
5.1. Análisis FODA	26
5.2. Fundamentación de la ventaja competitiva	26
5.3. Objetivos de marketing.....	27

5.4.	Mercado objetivo.....	27
5.5.	Posicionamiento.....	28
5.6.	Estrategia genérica.....	28
5.7.	Estrategias competitivas	28
5.8.	Estrategias de crecimiento	28
CAPÍTULO VI: IMPLEMENTACIÓN		29
6.1.	Análisis de inversiones iniciales.....	29
6.1.1.	Inversiones en activos fijos.....	29
6.2.	Análisis de los gastos operativos	29
6.2.1.	Gastos Administrativos.....	29
6.2.2.	Gastos de Venta	33
6.2.3.	Costos de Producción	34
CAPÍTULO VII: MARKETING MIX		42
7.1.	Servicio.....	42
7.1.1.	Descripción del servicio	42
7.1.2.	Descripción e ilustración del tangible (producto híbrido).....	42
7.1.3.	Descripción del (los) servicio(s) secundario(s)	44
7.1.4.	Descripción de la Flor de servicios complementarios de facilitación	44
7.1.5.	La marca	46
7.2.	Procesos.....	48
7.2.1.	Flujograma del servicio básico o principal.....	48
7.2.2.	Evaluación al cliente.....	49
7.3.	Personas	50
7.3.1.	Descripción y rol del personal front stage	50
7.3.2.	Descripción y rol del personal back stage	50
7.3.3.	Rol del cliente en la producción del servicio.....	51
7.3.4.	Organigrama	51
7.4.	Precio	51
7.4.1.	Política de precios criterios de fijación de precios	51
7.4.2.	Estrategia de precio de nuevo producto.....	51
7.4.3.	Lista de precios	52
7.4.4.	Costos unitarios	52
7.4.5.	Precios de la competencia.....	54
7.5.	Canal.....	55
7.5.1.	Forma de contacto con el cliente	55
7.6.	Comunicación.....	55
7.6.1.	Actividades de lanzamiento y al consumidor	55

7.6.1.1	Actividades de lanzamiento	55
7.6.1.2	Actividades al consumidor	56
7.6.1.3	Actividades de mantenimiento al consumidor	56
7.6.1.3.1	Actividades de mantenimiento	56
7.6.1.3.2	Actividades al consumidor	57
7.6.2.	Presupuesto de marketing, por tipo de actividad	57
CAPÍTULO VIII: PROYECCIONES FINANCIERAS		58
8.1.	Pronóstico de ventas y plan de utilidades del primer año.....	58
8.2.	Evaluación financiera de mediano plazo	58
8.3.	Análisis del punto de equilibrio (largo plazo)	59
8.4.	Balance General.....	60
8.5.	Flujo de Caja Efectivo	61
8.6.	Capital de trabajo.....	61
8.7.	Gastos Pre Operativos	62
8.8.	Inversión Inicial	63
8.9.	Matriz Interna - Externa	63
CAPÍTULO IX: CONTROL DEL PLAN DE MARKETING		66
9.1	Criterios de control e indicadores de gestión.....	66
CONCLUSIONES		67
REFERENCIAS.....		68
ANEXOS.....		70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Identificación de fortalezas y debilidades.....	8
Tabla 2.2 Análisis de ambiente interno VRIO.....	9
Tabla 2.3 Matriz EFI.....	9
Tabla 2.4 Análisis del macro ambiente.....	11
Tabla 2.5 Ventas en Perú del sector retail por canal: 2012-2017	14
Tabla 2.6 Participación en el mercado retail por marcas en Perú de 2014 a 2017	14
Tabla 2.7 Participación en el mercado por marcas en Perú de 2014 a 2017	15
Tabla 2.8 Análisis de sector de confecciones mediante fuerzas de Porter	17
Tabla 2.9 Matriz EFE.....	18
Tabla 3.1 Objetivos de investigación.....	19
Tabla 3.2 Entrevistas a profundidad	21
Tabla 3.3 Entrevistas a expertos	22
Tabla 4.1 Estimación de demanda del proyecto 2018 (S/.)	25
Tabla 4.2 Estimación de demanda del proyecto 2019 (S/.)	25
Tabla 5.1 Análisis FODA	26
Tabla 5.2 Objetivos a mediano y largo plazo	27
Tabla 5.3 Definición de Mercado Objetivo	27
Tabla 6.1 Inversión en Activos fijos	29
Tabla 6.2 Gastos Administrativos Directos	30
Tabla 6.3 Mano de Obra Directa Año 1 (S/.).....	30
Tabla 6.4 Mano de Obra Directa Año 2 (S/.).....	31
Tabla 6.5 Mano de Obra Directa Año 3 (S/.).....	31
Tabla 6.6 Mano de Obra Directa Año 4 (S/.).....	32
Tabla 6.7 Mano de Obra Directa Año 5 (S/.).....	32
Tabla 6.8 Presupuesto Gastos Administrativos indirectos (S/.).....	33
Tabla 6.9 Presupuesto Gastos Administrativos Total (S/.).....	33
Tabla 6.10 Gastos de Marketing (S/.)	33
Tabla 6.11 Gasto de Depreciación (S/.).....	34
Tabla 6.12 Gastos totales de ventas (S/.)	34
Tabla 6.13 Costos de Insumos (S/.)	35
Tabla 6.14 Detalle Mano de Obra Directa Año 1 (S/.).....	35

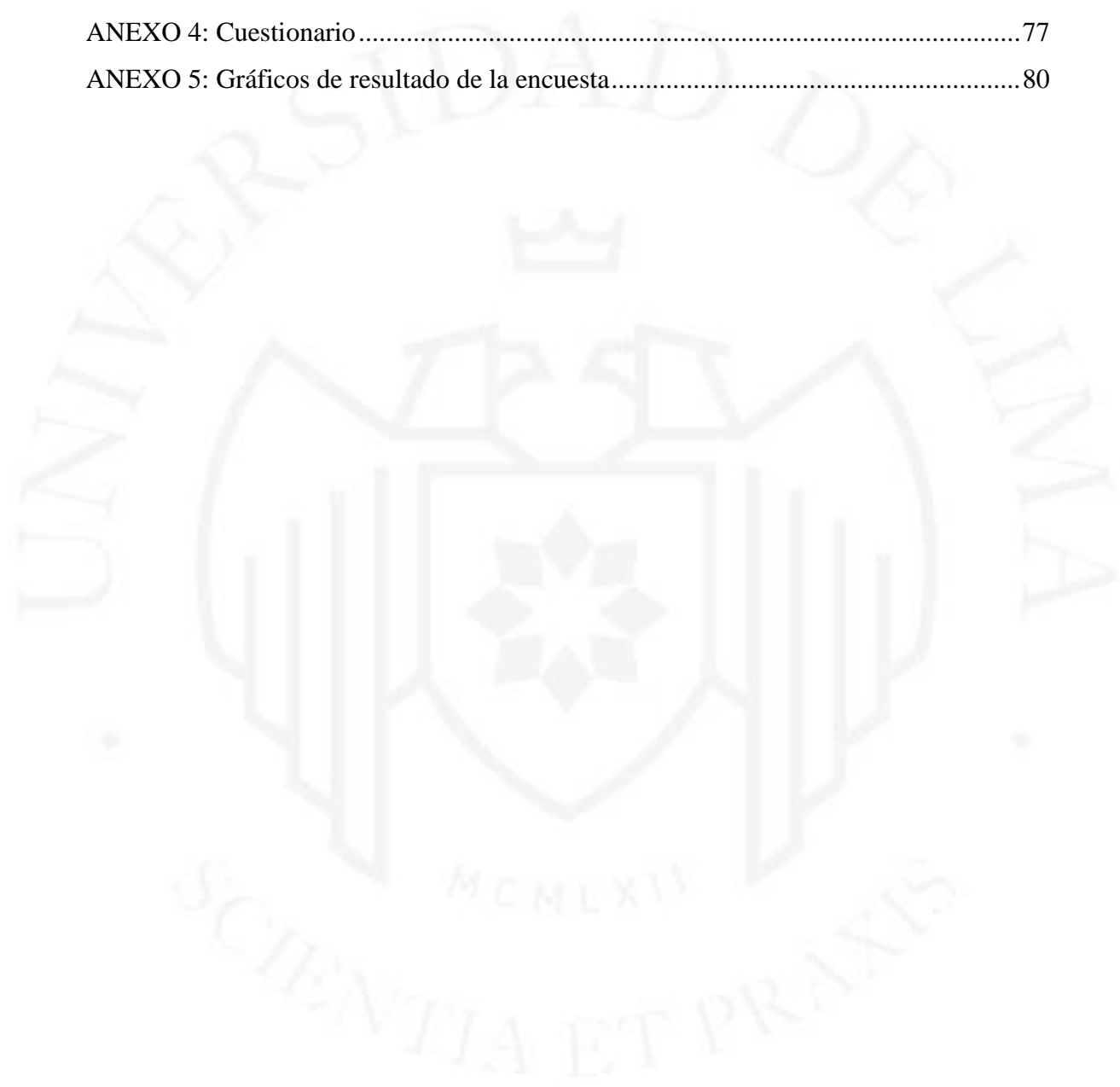
Tabla 6.15 Detalle Mano de Obra Directa Año 2 (S/.)	36
Tabla 6.16 Detalle Mano de Obra Directa Año 3 (S/.)	36
Tabla 6.17 Detalle Mano de Obra Directa Año 4 (S/.)	37
Tabla 6.18 Detalle Mano de Obra Directa Año 5 (S/.)	37
Tabla 6.19 Costos Indirectos de Fabricación (S/.)	38
Tabla 6.20 Insumos Indirectos (S/.)	38
Tabla 6.21 Gastos Indirectos de fabricación (S/.)	38
Tabla 6.22 Detalle Mano de Obra Indirecta Año 1 (S/.)	39
Tabla 6.23 Detalle Mano de Obra Indirecta Año 2 (S/.)	39
Tabla 6.24 Detalle Mano de Obra Indirecta Año 3 (S/.)	40
Tabla 6.25 Detalle Mano de Obra Indirecta Año 4 (S/.)	40
Tabla 6.26 Detalle Mano de Obra Indirecta Año 5 (S/.)	41
Tabla 6.27 Presupuesto de costo de producción (S/.)	41
Tabla 7.1 Lista de precios cerco físico	52
Tabla 7.2 Lista de precios cerco no físico	52
Tabla 7.3 Costos Unitarios: Sacos	52
Tabla 7.4 Costos Unitarios: Pantalones de vestir	53
Tabla 7.5 Costos Unitarios: Vestidos	53
Tabla 7.6 Costos Unitarios: Blusas	54
Tabla 7.7 Costos Unitarios: Faldas	54
Tabla 7.8 Comparación de Precios: Ayde Co. vs. Competencia	54
Tabla 7.9 Presupuesto de actividades	57
Tabla 8.1 Pronóstico de ventas y plan de utilidades del primer año	58
Tabla 8.2 Evaluación financiera a largo plazo – Estado de Ganancias y Pérdidas	59
Tabla 8.3 Análisis del Punto de Equilibrio	59
Tabla 8.4 Balance General	60
Tabla 8.5 Flujo de Caja	61
Tabla 8.6 Capital de trabajo – Inversiones en Capital de trabajo (3 meses)	62
Tabla 8.7 Gastos Pre Operativos	62
Tabla 8.8 Activo fijo tangible	63
Tabla 8.9 Total inversión inicial	63
Tabla 8.10 Matriz EFE	64
Tabla 8.11 Matriz EFI	64
Tabla 9.1 Criterios de Control e Indicadores de Gestión	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Crecimiento de la Población Peruana (Número de Habitantes)	3
Figura 1.2 Población económicamente activa ocupada	4
Figura 1.3 Población económicamente activa ocupada	4
Figura 1.4 Población con smartphones por NSE (%)	5
Figura 1.5 Población con smartphones por edad (%)	5
Figura 1.6 Modelo Canvas aplicado a idea de Negocio.....	7
Figura 2.1 Clasificación CIIU de la actividad económica	16
Figura 7.1 Sacos.....	42
Figura 7.2 Pantalones.....	43
Figura 7.3 Vestidos	43
Figura 7.4 Blusas	43
Figura 7.5 Faldas.....	44
Figura 7.6 Flor de servicio adaptado al modelo de negocio	45
Figura 7.7 Marco.....	46
Figura 7.8 Logotipo	46
Figura 7.9 Isotipo	47
Figura 7.10 Proceso de servicio	48
Figura 7.11 Proceso de producción.....	49
Figura 7.12 Organigrama.....	51
Figura 8.1 Matriz externa.....	65

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Guía de entrevistas a profundidad	71
ANEXO 2: Guía de Entrevistas a expertos.....	73
ANEXO 3: Guía de Focus groups	75
ANEXO 4: Cuestionario.....	77
ANEXO 5: Gráficos de resultado de la encuesta.....	80



INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación se presentará una nueva idea de negocio que es la confección de prendas de vestir a medida con servicio diferenciado. Nos referimos a servicio diferenciado por el servicio adicional que ofreceremos a nuestras clientas. El proyecto tiene como objetivo incrementar la demanda, por ello se aplicarán distintas herramientas para medir y validar que el negocio pueda prosperar. A continuación presentaremos factores que justifican la idea de negocio.

Para ello, como primer paso se utilizaron herramientas como el análisis VRIO, factores del macro ambiente y las cinco fuerzas de Porter. Estas herramientas se utilizaron para determinar ventajas competitivas sostenibles, analizar variables del entorno, pero sobre todo del sector. Se debe tener claro el panorama al que se va a enfrentar, ya que se busca un negocio sólido para poder crear un océano azul sostenible en el tiempo.

Se llevó a cabo entrevistas, focus group y encuestas para determinar el grado de aceptación de la idea de negocio. Asimismo, se validaron las características del target para reforzar el diseño del marketing mix. Para ello se tomó una muestra con el objetivo de analizar percepciones, hábito de compra, entre otros. En este escenario se buscó explicar al 100% el detalle del negocio para tener como resultado aportes de mejora y evaluar el grado de aceptación.

Luego de determinar el público objetivo y sus características, se determinó la demanda proyectando ventas que irán en aumento y con ello el aumento de los márgenes con el objetivo de incrementar ingresos. En base a los resultados se demostró que estamos en capacidad de incrementar nuestras ventas sustentadas en inversión de iniciativas que impulsarán la marca. Como es un negocio que recién empieza proyectamos un aumento de 5% en la demanda para los primeros 2 años.

Para realizar el plan de marketing se determinaron estrategias fundamentales para generar ventaja competitiva. No solo son estrategias para el producto, también lo fueron para determinar el precio. Por otro lado determinar el precio es importante porque se debe tomar en cuenta la percepción o el monto que está dispuesto el público objetivo a pagar por determinada prenda.

Para poder implementar el plan de marketing con estrategias es fundamental justificar con el análisis numérico. Se tomó en cuenta que fue necesaria una cotización previa para implementar el negocio logrando que éstos sean los mejores en el mercado para brindar las mejores prendas terminadas para las clientas.

La confección de prendas de vestir tiene dos momentos claves los cuales son: el proceso de venta (servicio) y el proceso de producción. Como proceso de servicio se busca optimizar tiempos y entregar el mejor servicio de parte de las costureras como del personal con contacto directo con el cliente. Se asignarán roles y tareas para todos los involucrado en el proceso de servicio de venta. Es muy importante que el servicio cubra expectativas ya que lo que queremos es generar confianza y lo más importante, la recompra. Respecto al proceso de confección debemos tener en cuenta que los principales procesos de producción son la preparación del molde y la toma de medidas. Con una toma de medidas exacta, no se requerirán mayor número de pruebas, lo cual reducirá el tiempo de entrega.

Se determinó los tipos de prendas que se ofrecerán al target (de acuerdo a las entrevistas), así como sus características y la presentación de la marca. El diseño de la marca y logo guardará relación con la idea de negocio para generar posición de marca en el mediano plazo. Buscamos que la marca sea recordada por nuestras clientas para que la frecuencia de citas vaya en aumento en un mediano plazo.

Definir actividades de comunicación para el cliente aprovechando el canal electrónico que es hoy un medio por el cual se puede llegar en menor tiempo a nuestras clientas. Sin actividades de comunicación será difícil retener a las clientas y será difícil lograr la fidelización, el cual es uno de los principales objetivos de la marca.

Se determinará la sostenibilidad del plan de investigación con el análisis VAN el cual proyectamos que sea positivo para un mejor desarrollo del negocio. Con el resultado se podrá definir la rentabilidad de la idea de negocio y la estimación de la ganancia por cada año que se proyecte el cual nos permitirá crecer sólidos en el mercado.

Por último se definió indicadores de control para monitorear el desarrollo del negocio y alcanzar los objetivos planteados. Los indicadores nos generarán un panorama de cómo va avanzando el negocio el cual esperamos que sea un negocio que vaya en ascenso y genere rentabilidad.

CAPÍTULO I: IDEA DE NEGOCIO

1.1. Descripción y justificación de la oportunidad identificada

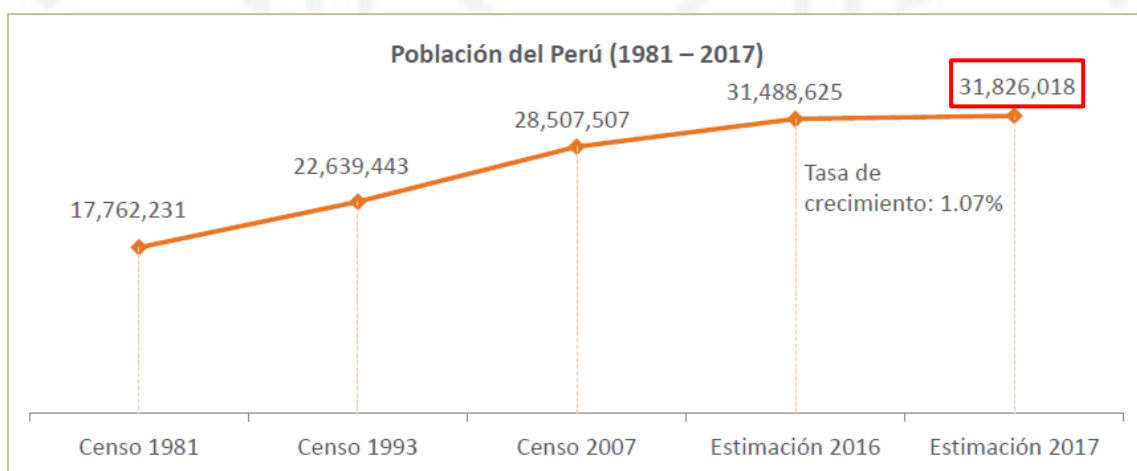
He identificado que hoy en día las mujeres que forman parte del estilo de vida moderna y sofisticada buscan exclusividad, comodidad, ser originales y diferenciarse una de otra. Comprar en una tienda por departamento implica arriesgar encontrar un vestido, un saco, una blusa o cualquier otra prenda del mismo modelo por la calle o en alguna reunión social.

Además, la oferta existente en los grandes almacenes de ropa no se adecúa a las características de la mujer peruana. Las tallas que encontramos en tiendas por departamento son tallas estándar (S, M, L) obligándolas a buscar tiendas especializadas de ropa a medida o modificando las prendas, arriesgando a cambiarlas en su totalidad.

Asimismo, factores económicos como demográficos hicieron posible que el mercado de lujo incrementará en un 6,7% el 2017 (Gonzales, 2018). A continuación, se sustentará la idea de negocio en primer lugar, con el crecimiento de la población peruana que ha ido en aumento desde 1981 hasta la fecha con una población estimada de 31,826,018 habitantes (Figura 1.1).

Figura 1.1

Crecimiento de la Población Peruana (Número de Habitantes)



Nota: Se consideran los censos realizados a nivel nacional y las estimaciones para 2016 y 2017.

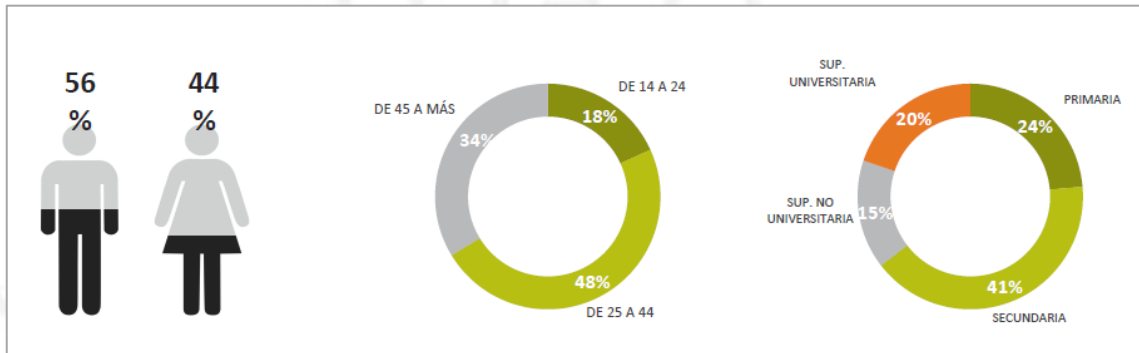
Fuente: Ipsos Apoyo (2017). Estadística Poblacional.

La población limeña está compuesta por un total de 10'212,604 de habitantes, la población femenina representa un 51.2% (Ipsos Apoyo, 2017); notamos la mayor

presencia femenina en Lima. Esta es una gran oportunidad ya que el negocio está dirigido a mujeres. Además, el Producto Bruto Interno (PBI) del país creció 3.2% al cierre del primer trimestre del año 2018 hasta el pasado mes de febrero (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018).

Figura 1.2

Población económicamente activa ocupada

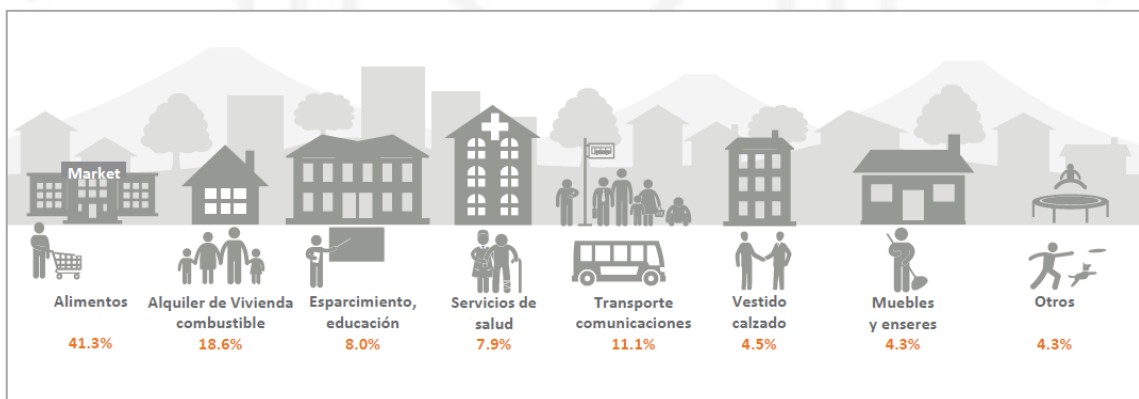


Fuente: Ipsos Apoyo (2017). Estadística Poblacional

Hoy en día las mujeres modernas y sofisticadas se han insertado en el mundo laboral obteniendo así sus propios ingresos (Figura 1.2). Las mujeres ocupan puestos desde trabajadora del hogar hasta puestos de gerencia. Nuestra empresa se enfocará en mujeres profesionales.

Figura 1.3

Estructura del gasto real per cápita según grupo de gasto 2017: Perú (%)



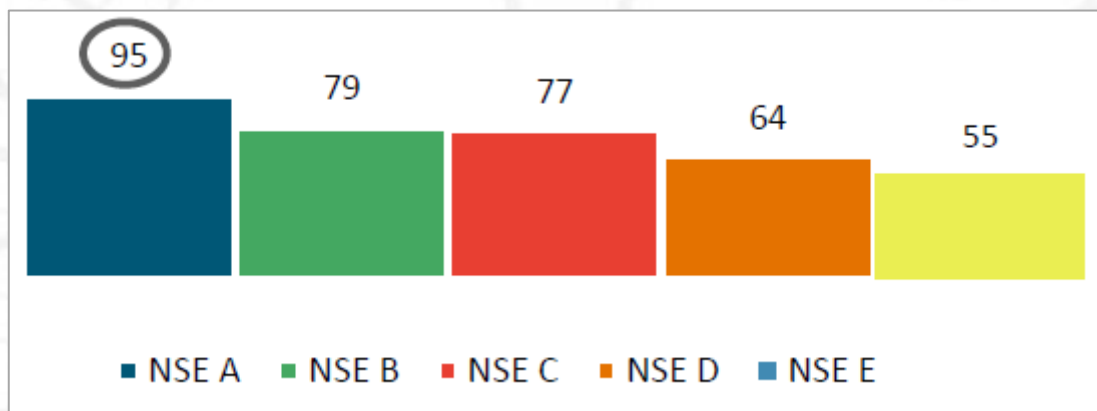
Fuente: Ipsos Apoyo (2017). Estadística Poblacional

Dentro de las categorías en las que el peruano gasta su salario se encuentran: alimentos, alquiler de vivienda y combustible, educación, servicios de salud, transporte y comunicaciones, vestido y calzado, muebles, entre otros (Ipsos Apoyo, 2017).

Respecto a la comunicación, hoy en día casi todos los peruanos cuentan con un teléfono celular. En este caso, nos enfocaremos a los NSE A y B quienes normalmente cuentan con un smartphone. En el NSE A, el 95% cuenta con un smartphone y el NSE B, el 79% (Ipsos Apoyo, 2017) (Figura 1.4). Es importante el uso de un smartphone o teléfono celular pues permite un contacto directo, eficiente y rápido con el cliente, no solo en el contacto inicial, sino también durante el proceso del servicio. Además, el 73% de jóvenes adultos de 25-39 años hace uso de manera constante de un smartphones. (Figura 1.5).

Figura 1.4

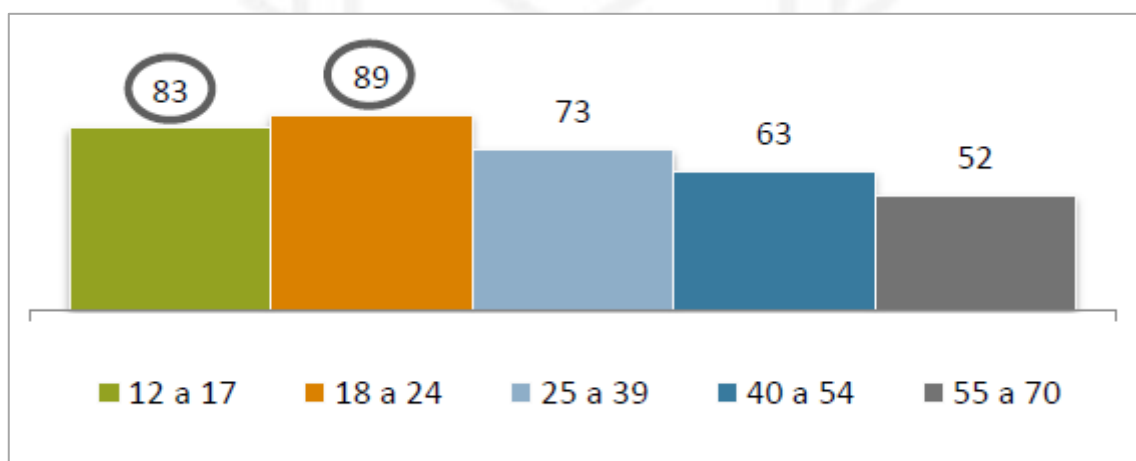
Población con smartphones por NSE (%)



Fuente: Ipsos Apoyo (2017). Uso y actitudes hacia la telefonía móvil.

Figura 1.5

Población con smartphones por edad (%)



Fuente: Ipsos Apoyo (2017). Uso y actitudes hacia la telefonía móvil.

1.2. Definición de la propuesta de valor

La empresa brindará un servicio de confección, donde nuestras clientas no se verán en la necesidad de movilizarse para la compra de tela o algún otro insumo. Como propuesta de valor diferencial trabajaremos de la mano con un diseñador de moda y adicionalmente ofreceremos una asesoría de imagen completa, acompañada de las más recientes tendencias de moda. Asimismo, ir hasta donde esté la clienta para la elección de la prenda, toma de medidas, prueba de la prenda y entrega a domicilio del producto terminado. Cabe resaltar que el servicio será uno de nuestros principales pilares para brindar la mejor experiencia a nuestras clientas.

Las prendas se confeccionarán con telas de calidad que al ser lavadas no se encogerán ni perderán su color. No solo se confeccionarán prendas de uso diario de trabajo, también se confeccionarán prendas para distintas ocasiones como reuniones sociales, cocktails, bodas, bautizos, cumpleaños, etc. Prendas con las que nuestras clientas se sentirán cómodas y a gusto con lo que llevan puesto, aumentando su autoestima y sacando lo mejor de ellas al vestir una prenda hecha a su medida.

1.3. Descripción del modelo de negocio

Somos una empresa conformada por mujeres emprendedoras especializadas en confección de prendas de vestir a medida como sastres, blusas, vestidos para cocktail, vestidos de noche, vestidos de novia, entre otros. Contamos con expertas en costura, diseño y asesoría de imagen. Buscamos la total satisfacción de nuestros clientes brindando nuestros servicios de lunes a sábado con horarios a disposición de las clientas.

Nuestras clientas tendrán la libertad de elegir su diseño mediante imágenes de catálogos, páginas web, aplicaciones y/o creaciones propias. Se le ofrecerá las últimas tendencias por medio de catálogos y muestrarios de telas con el fin de brindar más opciones a la hora de elegir la prenda esperada.

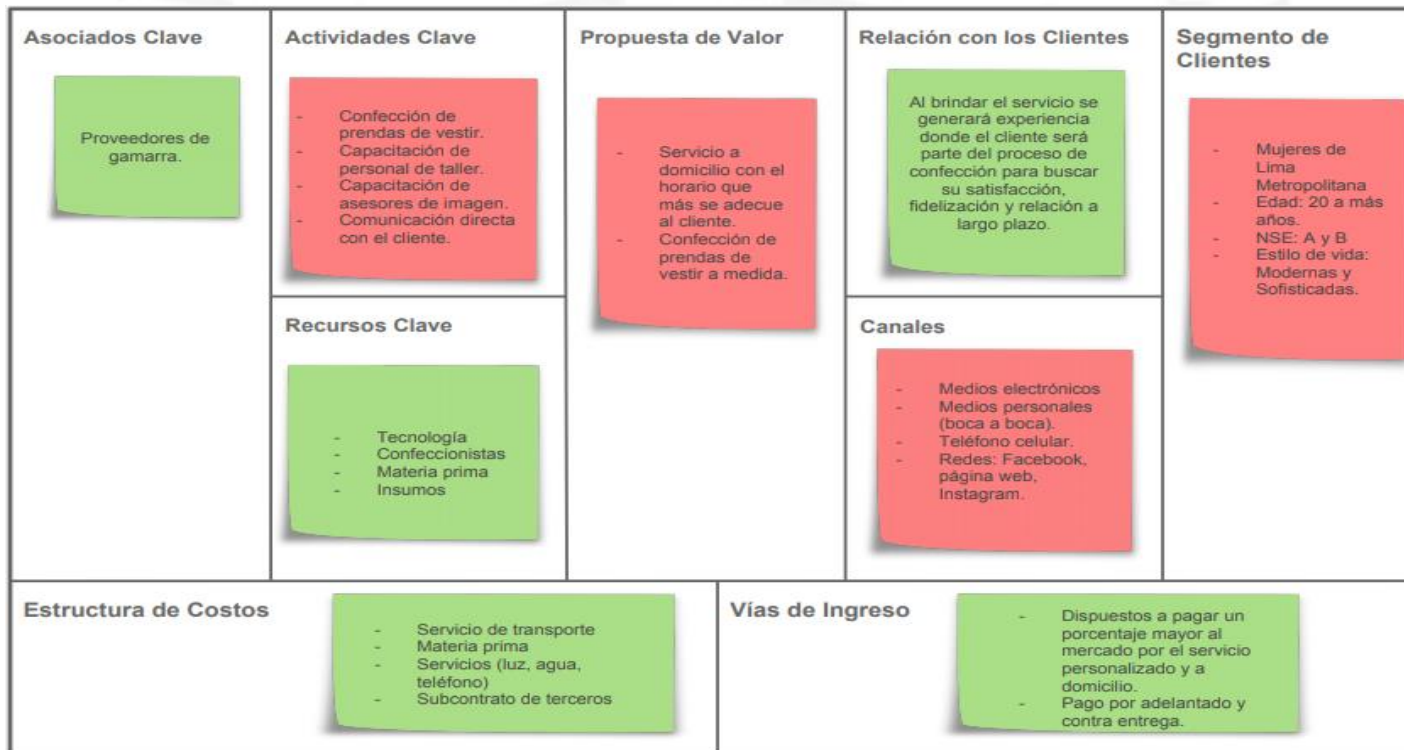
Las citas se darán en casa o el lugar de preferencia de la clienta con previa anticipación con el fin de atender a todas nuestras clientas entregando el mejor servicio y asesoría. La representante de la empresa junto al diseñador serán quienes asistan a casa del cliente o al lugar de cita para la selección del modelo de la prenda, toma de medidas, pruebas de la prenda para definir cambios y entrega final.

1.4. Diseño del modelo de negocio mediante el modelo Canvas

A continuación se muestra el modelo de negocio de acuerdo con el modelo Canvas en base al servicio diferenciado de confección a medida de prendas de vestir.

Figura 1.6

Modelo Canvas aplicado a idea de Negocio



Fuente: Adaptado de Osterwalder y Pigneur (2013).

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE SITUACIÓN

2.1. Análisis del ambiente interno

2.1.1. Misión, visión y valores de la empresa

- Misión:
“Tenemos una responsabilidad con las mujeres peruanas. Queremos hacerlas sentir seguras, empoderadas y modernas”.
- Visión:
Empresa líder en confección y servicio personalizado al cliente. Buscamos posicionarnos como la mejor marca para nuestras clientas a nivel nacional.
- Valores:
 - Pasión: Brindamos el mejor servicio apoyándonos con el mejor equipo profesional amante de la moda.
 - Responsabilidad: Somos responsables en brindar prendas y servicio de calidad a nuestras clientas.

2.1.2. Análisis de recursos: fortalezas y debilidades

Tabla 2.1

Identificación de fortalezas y debilidades

Fortalezas	Debilidades
Experiencia	Capacidad financiera
Know – How	Poco conocido por la cliente
Logística	Acabados especiales (bordados)
Procesos definidos	Management

Fuente: Elaboración propia.

2.1.3. Análisis VRIO

Con el siguiente análisis VRIO (valioso, raro, inimitables, organizados) identificaremos recursos y capacidades, para finalmente rescatar ventajas competitivas del servicio de confección a medida.

Tabla 2.2

Análisis de ambiente interno VRIO

	RECURSOS	CAPACIDADES	V	R	I	O
MATERIA	Financiero	Generar rentabilidad e inversión.	✓	×	×	✓
	Taller	Optimizar costos. Producir. Desarrollar actividades de confección.	✓	✓	×	✓
	Máquinas de coser	Mejorar calidad, acabado y reducir costos.	✓	✓	×	✓
	Materia Prima	Confeccionar prendas.	✓	×	×	✓
INTANGIBLE	Experiencia	Optimizar procesos, reducir fallas. Evitar accidentes. Generar valor agregado al cliente.	✓	✓	✓	✓
	Know – how	Diferenciar servicio de la competencia. Reducir tiempo de entrega.	✓	✓	✓	✓
	Management	Dirigir eficientemente los procesos y recursos humanos.	✓	×	✓	✓
	Innovación	Visita al cliente a su hogar junto a un diseñador y ofrecer un servicio adicional de asesoría de imagen.	✓	✓	×	✓
OPERACIÓN	Logística	Tener materiales disponibles cuando se requieran. Seleccionar proveedores adecuados.	✓	✓	×	✓
	Procesos definidos	Estandarizar procesos para reducir tiempos de entrega. Estandarizar calidad de producto.	✓	✓	✓	✓
	Producción	Generar producto final. Satisfacer demanda. Cumplir con tiempos de entrega.	✓	×	×	✓
RR.HH.	Personal de servicio	Mantener local en condiciones adecuadas. Brindar buena imagen.	✓	×	×	✓
	Personal con experiencia	Realizar acabados especiales (ej. Bordado, pedrería). Diseñador de moda y asesora de imagen.	✓	×	×	✓

Fuente: Elaboración propia.

El análisis VRIO realizado determinó que la empresa cuenta con ventajas competitivas sostenibles como la experiencia, el know-how y los procesos definidos. Estos recursos presentan las cuatro características de un análisis VRIO.

Como empresa, deberíamos convertir todos nuestros recursos en ventajas competitivas sostenibles para seguir vigentes en el mercado a largo plazo.

Tabla 2.3

Matriz EFI

	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Experiencia	0.13	4	0.52
2. Know How	0.14	4	0.56
3. Logística	0.11	4	0.44

(continúa)

(continuación)

4. Procesos definidos	0.17	4	0.68
DEBILIDADES			
1. Capacidad financiera	0.12	2.5	0.3
2. Poco reconocimiento (cliente)	0.09	2	0.18
3. Acabados especializados (bordados)	0.11	2.5	0.275
4. Management	0.13	2.5	0.325
	1		3.28

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones:

- Como mayor fortaleza contamos con procesos definidos gracias a nuestros casi 30 años de experiencia en el mercado.
- Una debilidad de mayor importancia es el poco reconocimiento de parte del cliente ya que no somos una marca reconocida.

2.2. Análisis del macro ambiente

Tabla 2.4

Análisis del macro ambiente

FUERZA MACROAMBIENTAL	VARIABLE DE FUERZA MACROAMBIENTAL	RESULTADO	IMPACTO EN SERVICIO DIFERENCIADO DE CONFECCIÓN A MEDIDA	OPORTUNIDAD / AMENAZA	FUENTE
DEMOGRÁFICAS	Población de Lima	Lima cuenta con 10'212,604 de habitantes.	El incremento de la población nos permite oportunidad de negocio en el rubro.	Oportunidad	(Ipsos Apoyo, 2017)
	Género	En Lima, las mujeres comprenden una población de 5'349,758.	La población limeña en su mayoría es femenina, el cual genera mayor demanda.	Oportunidad	(Ipsos Apoyo, 2018)
	Estilos de Vida	Las modernas representan el 26% y las sofisticadas el 6% de la población peruana	Nuestro público objetivo estará orientado a los dos estilos de vida.	Oportunidad	(Arellano Marketing, 2014)
ECONÓMICAS	PBI	El primer trimestre del 2018 el PBI registró un crecimiento de 3.2%	Nuestro target será beneficiado con mayores oportunidades laborales incrementando su poder adquisitivo.	Oportunidad	(INEI, 2018)
	PEA	Durante el 2017 la PEA en Lima es de 5,204 millones de personas. Dividida en 2,819 mujeres y 2,385 hombres	El 28% de la PEA tiene empleo formal esto limita el acceso a servicios y productos de mejor calidad o especializados.	Amenaza	(Maza, 2018)

(continúa)

(continuación)

FUERZA MACROAMBIENTAL	VARIABLE DE FUERZA MACROAMBIENTAL	RESULTADO	IMPACTO EN SERVICIO DIFERENCIADO DE CONFECCIÓN A MEDIDA	OPORTUNIDAD / AMENAZA	FUENTE
ECONÓMICAS	Inflación	Se proyecta para el 2018 será de 2.5% aproximado.	Los precios de los insumos se incrementan levemente sin superar el crecimiento de ingresos promedio de la PEA	Oportunidad	(BCP se mantiene en proyección de inflación en 2,5% este 2018, 2018)
SOCIO - CULTURALES	Eventos de moda	Herramienta importante que generan negocio en el rubro.	Tendencias que pueden servir de influencia para la clientela al decidir un modelo.	Oportunidad	(LIF Week y la apuesta de los nuevos diseñadores, 2018)
TECNOLÓGICAS	Redes Sociales	La población de NSE A y B acceden a redes sociales mediante smartphones (75%)	Promoción de la marca, poner en vitrina a la empresa en donde se muestran diseños realizados.	Oportunidad	(Ipsos Apoyo, 2017)
	Telefonía	Aproximadamente el 70% de los hogares posee un celular.	Se mantiene un contacto directo con el cliente ya sea vía telefónica o por mensajería instantánea.	Oportunidad	(Ipsos Apoyo, 2017)
LEGAL	Formalización	Tendencia hacia la formalización	Pasar de la informalidad a la formalidad para constituirnos como empresa legal.	Oportunidad	(Hilacha y Trapitos, un juego ecológico ,2018)
ECOLÓGICO	Reciclaje	Los talleres textiles desechan material el cual puede ser reusado.	Las mermas textiles se considerarán ingresos ya que son adquiridas por empresas que reutilizan el material.	Oportunidad	(Gobierno crea nuevo régimen societario: la SACS, para emprendedores, 2018)

Fuente: Elaboración propia

2.3. Análisis del micro ambiente

2.3.1. Determinación y descripción del entorno específico

El entorno específico es la confección de prendas de vestir a medida. En Perú, aún contamos con una tasa de informalidad alta, el cual no permite definir contra quien o quienes estamos compitiendo.

El servicio de confección a medida se desarrolla gracias a la mejora en el poder adquisitivo de la mujer peruana que a su vez se sustenta en una prolongada estabilidad económica. La publicidad no se da por medios publicitarios ni otros medios convencionales. La publicidad en su mayoría es por boca a boca.

En su mayoría, quienes se dedican al negocio son mujeres en busca de independencia económica. Sin embargo, la confección hoy en día está certificada como una carrera profesional dirigido tanto para mujeres y hombres.

2.3.2. Identificación y descripción de los competidores directos

Nuestras competidoras directas son, al igual que nosotras, mujeres dedicadas a la costura. Algunas de ellas empezaron en talleres y fueron ganando experiencia a través de los años y hoy en día, como trabajadoras independientes, ofrecen el servicio de costura. No podemos cuantificarlas ya que en su mayoría no son formales. Es decir, no emiten factura o recibo por servicios.

Podemos decir que a las que consideramos como competidoras directas no ofrecen el servicio de asesoría de imagen y suelen ser conocidas por no cumplir con los tiempos pactados.

2.3.3. Cuantificación del entorno específico en unidades y valor de la venta de la industria

Analizaremos el sector retail ya que el sector de confección a medida aún se encuentra muy fragmentado. Para el 2017, se facturó 102,289 millones de soles en el canal de almacenes. Como muestra la Tabla 2.4, desde el 2012 hasta 2017 hemos percibido un crecimiento, el cual refleja la estabilidad económica del país.

Tabla 2.5

Ventas en Perú del sector retail por canal: 2012-2017

PEN million	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Grocery Retailers	42,764.4	45,108.4	48,114.4	49,971.6	53,567.7	57,775.1
Non-Grocery Specialists	24,369.8	26,884.8	29,468.5	32,263.6	34,825.7	38,317.1
Mixed Retailers	5,019.3	5,516.7	6,249.1	5,614.3	6,018.6	6,197.4
Luxury Retailing	8.2	8.0	8.0	-	-	-
Off-price Retailing	-	-	-	-	-	-
Store-based Retailing	72,153.4	77,509.9	83,831.9	87,849.5	94,412.0	102,289.6

Nota: No incluye los retails de lujo

Fuente: Euromonitor International (2018).

En cuanto a participación de mercado por marcas en el sector retail (Tabla 2.6) encontramos a “Plaza Vea” con mayor porcentaje de participación desde el año 2014 con 3.2% hasta el 2017 con 3.9%

Tabla 2.6

Participación en el mercado retail por marcas en Perú de 2014 a 2017

% retail value rsp excl sales tax	Company (GBO)	2014	2015	2016	2017
Plaza Vea	InRetail Peru Corp	3.5	3.8	3.9	3.9
Tottus	Falabella SACI	3.3	3.1	3.3	3.3
Metro	Cencosud SA	3.9	3.2	3.0	3.2
Saga Falabella	Falabella SACI	3.3	3.0	3.1	2.9
Sodimac	Falabella SACI	2.3	2.1	2.0	1.9
Ripley	Ripley Corp SA	2.7	2.1	2.0	1.9
Mifarma	Química Suiza SA	0.3	0.3	1.4	1.8
Inkafarma	InRetail Peru Corp	1.7	1.8	1.8	1.7
Maestro Perú	Falabella SACI	1.7	1.8	1.7	1.6
Hiraoka	Importaciones Hiraoka SA	1.3	1.1	1.0	1.0
Promart	InRetail Peru Corp	0.7	0.7	0.7	0.8
La Curacao	Tiendas Efe SA	0.8	0.8	0.8	0.7
Topi Top	Topy Top SA	0.6	0.6	0.6	0.6
Oechsle	InRetail Peru Corp	0.9	0.7	0.7	0.6
Wong	Cencosud SA	1.0	0.6	0.6	0.6
Celima	Corporación Cerámica SA	0.8	0.7	0.6	0.6
Tai Loy	Tai Loy SA	0.6	0.5	0.6	0.6
Vivanda	InRetail Peru Corp	0.5	0.5	0.5	0.6
Tiendas Efe	Tiendas Efe SA	0.6	0.6	0.5	0.5
Elektra	Grupo Elektra SAB de CV	0.6	0.5	0.5	0.5
Others	Others	68.9	71.6	70.6	70.7
Total	Total	100.0	100.0	100.	100.

Fuente: Euromonitor International (2018).

Se observa que en la Tabla 2.7 se analiza toda la data recolectada considerando la participación de marcas y su porcentaje de valor. Considerando tiendas por departamento,

en primer lugar se encuentra Saga Falabella, seguido de Ripley, Oeschle, Topi Top, entre otros.

Considerar que las primeras 5 empresas de retail también están en el negocio de comercialización de prendas de vestir.

Tabla 2.7

Participación en el mercado por marcas en Perú de 2014 a 2017

% retail value rsp excl sales tax	Company (GBO)	2014	2015	2016	2017
Plaza Vea	InRetail Peru Corp	3.2	3.5	3.6	3.6
Tottus	Falabella SACI	3.1	2.9	3.1	3.1
Metro	Cencosud SA	3.6	2.9	2.8	3.0
Saga Falabella	Falabella SACI	3.2	2.9	2.9	2.8
Ripley	Ripley Corp SA	2.5	2.1	2.1	2.0
Topi Top	Topy Top SA	0.5	0.5	0.6	0.6
Oechsle	InRetail Peru Corp	0.5	0.6	0.6	0.6
Others	Others	70.6	73.0	72.1	72.1

Fuente: Euromonitor International (2018).

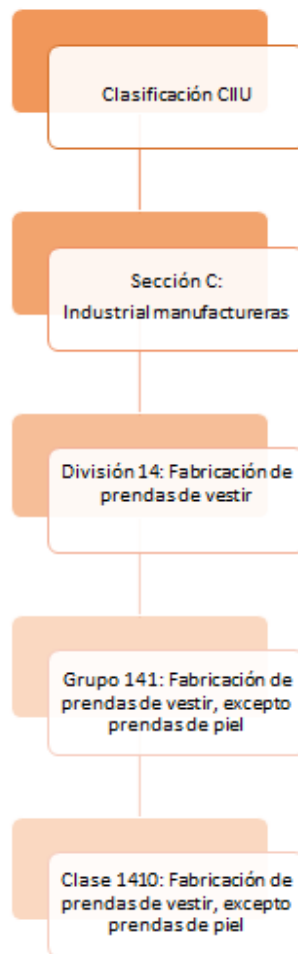
2.3.4. Clasificación CIIU de la actividad económica

A continuación se presentará la clasificación CIIU del servicio diferenciado de confección a medida que más se adecuaba a la idea de negocio.

- Sección C: Industrial manufactureras
- División 14: Fabricación de prendas de vestir
- Grupo 141: Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel
- Clase 1410: Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel

Figura 2.1

Clasificación CIU de la actividad económica



Fuente: Elaboración propia.

2.3.5. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

A continuación se muestra el análisis del sector mediante las fuerzas de Porter (Porter, 2013).

La industria de confección de prendas de vestir a medida es atractiva gracias al acceso que se tiene con los proveedores, a una creciente demanda y a la oportunidad de ofrecer un servicio diferenciado. Esto nos permite obtener un gran poder de negociación con el cliente. Sin embargo, debemos tener en la mira a futuros competidores, donde el campo está siendo aprovechado por jóvenes emprendedores que buscan ingresos propios satisfaciendo la demanda femenina. Además de ellos, las casas de diseñadores reconocidos a nivel mundial que poco a poco van inaugurando boutiques en Lima.

Asimismo la amenaza de productos sustitutos es alta gracias al sector retail que mantiene su posicionamiento alrededor del país.

Tabla 2.8

Análisis de sector de confecciones mediante fuerzas de Porter

FUERZA	DESCRIPCIÓN	PODER
Rivalidad sectorial existente	El sector está fragmentado y aún no hay información cuantificable. (-)	Medio
	Existen boutiques, pero son pocos y se ubican en distritos como San Isidro y Miraflores. (+)	
	El sector retail cada año va creciendo inaugurando tiendas a nivel nacional. (-)	
Amenaza potenciales competidores	Productos chinos que se venden a precios bajos. (-)	Alta
	Los negocios informales son los principales competidores, aunque aún son pocos quienes se dedican a la confección a medida. (+)	
	En Gamarra podemos encontrar confeccionistas al igual que en Jesús María. Usualmente cercanos a centros comerciales. (-)	
	Jóvenes que estudian/estudiaron diseño de modas y confección y ahora emprenden negocio. (-)	
	Empresas que venden sus marcas propias por redes sociales. (-)	
	La estabilidad económica del país incentiva la creación de nuevas empresas y negocios. (+)	
Amenaza de productos sustitutos	El número de retails que existe en Perú cada vez va en aumento y cada vez más cerca del cliente. (-)	Alta
	Ropa que se vende en tiendas por departamento como Saga Falabella, Ripley, H&M, Oeschle, entre otros. (-)	
	Tiendas de diseñador que crean prendas de acuerdo al cuerpo de cliente y requerimientos. (-)	
Poder de negociación de clientes	La compra por internet (redes sociales) permite tener más opciones a la hora de seleccionar una prenda. (+)	Alto
	Si el cliente queda satisfecho con el servicio o producto, se genera un comentario positivo que puede ser transmitido a su círculo social. (+)	
	Los clientes son los que eligen el modelo, la tela y demás insumos. (+)	
Poder de negociación de proveedores	Se pueden encontrar variedad de telas en Gamarra. Más de un local se dedica a la venta de telas importadas como nacionales. (+)	Alto
	En el caso de los cierres, existe más de una empresa que se dedica a la producción de cierres como cierres “Rey”. (+)	
	El acceso a la compra de hilos para costura es rápido ya que no solo existe un punto de venta. En su mayoría se ubican en Gamarra. (+)	

Fuente: Adaptado de Michael Porter (2013).

Tabla 2.9

Matriz EFE

	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Mayor población femenina	0.11	3	0.33
2. Orientación del gobierno	0.09	3	0.27
3. Eventos de moda	0.15	4	0.6
4. Redes sociales	0.17	4	0.68
AMENAZAS			
1. Sector retail en aumento	0.11	2	0.22
2. Diseñadores con locales propios	0.14	3	0.42
3. Confeccionistas cerca a zonas empresariales	0.10	2.5	0.25
4. Prendas chinas	0.13	3	0.39
	1		3.16

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones:

- El desarrollo de redes sociales nos da una mayor oportunidad para darnos a conocer ante nuestro target y sin incurrir en grandes costos.
- Los diseñadores con atelier propios son una gran amenaza ya que son reconocidos a nivel público.

CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DEL CLIENTE

3.1. Objetivos de investigación

En la siguiente tabla se presentarán objetivos que ayudarán a definir el concepto de negocio. Asimismo, identificaremos los procedimientos que se requerirán para cada uno de los objetivos.

Tabla 3.1

Objetivos de investigación

OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PROCEDIMIENTOS			
		Fase Exploratoria.			F.D.
		EE	EP	FG	EN
1. Explorar la aceptación de mi público objetivo	- Analizar aceptación del concepto.	×	×	×	×
	- Identificar la disposición de comprar con servicio a domicilio.	×	×	×	×
2. Terminar de definir mi concepto de producto	- Explorar su conocimiento sobre prendas a medida.	×	×	×	×
	- Identificar expectativas del cliente.	×	×	×	×
3. Validar las características de mi target	- Identificar cuántas veces renuevas el closet.		×	×	×
	- Explorar la importancia respecto al servicio.	×	×	×	×
	- Identificar las mujeres que trabajan y las amas de casa.		×	×	×
4. Diseñar mi mkt mix	- Identificar cuánto están dispuestas a pagar.	×	×	×	×
	- Evaluar el uso que le dan al Smartphone.		×	×	×
	- Definir estrategias de promoción		×	×	×
	- Tasa de recompra orgánica.		×	×	×
Leyenda: EE: Entrevistas a expertos EP: Entrevistas a profundidad al target FG: Focus group EN: Encuesta					

Fuente: Elaboración propia.

3.2. Metodología de investigación

3.2.1. Fase exploratoria

Para la fase exploratoria se llevó a cabo dos focus group donde las participantes fueron mujeres a partir de 20 años en adelante.

Además, se realizaron 4 entrevistas a profundidad a mujeres de 20 años a más. Por último, se realizaron 4 entrevistas a costureras con experiencia en el sector.

3.2.2. Fase descriptiva

En la fase descriptiva se realizarán 109 encuestas. Malhotra planteó que un mínimo aceptable para pruebas de producto es de 200 encuestas Malhotra (2018). Las encuestas estarán dirigidas a mujeres de 20 años a más que hayan tomado o no el servicio de confección a medida.

3.3. Principales hallazgos

3.3.1. Fase exploratoria

- Focus group # 1
 - ❖ Solicitan la confección de prendas a medida por ocasiones. Puede ser para matrimonios o eventos sociales grandes y para el trabajo.
 - ❖ Para seleccionar el modelo suelen revisar revistas. Asimismo, toman referencia de presentaciones como El Oscar o los programas de televisión como el de Gisela Valcárcel.
 - ❖ Les gusta que les sugieran modelos porque consideran que su experiencia les ayuda a conseguir el modelo deseado.
 - ❖ Consideran que el servicio debe incluir la tela, porque desconocen las variedades de telas que pueden existir, se pueden confundir o las pueden engañar.
 - ❖ No les gusta esperar más de 15 minutos para una prueba por más que les inviten de cortesía alguna bebida o alimento.
 - ❖ Si se reduce el tiempo de entrega si estarían dispuestas a pagar más porque sienten que sería lo más justo el pago.
 - ❖ Por un tema de seguridad sugieren que el pago sea con tarjeta. Si una prenda les cuesta S/. 500.00 no quieren cargar tanto dinero en la billetera.
 - ❖ La competencia de modistas tienen puestos o talleres cerca de las zonas empresariales. Las chicas suelen tomar su hora de refrigerio para solicitar algún servicio.

- Focus group # 2

- ❖ Recurren a Facebook para buscar modistas siempre y cuando tenga buenos comentarios de referencia.
 - ❖ Por experiencia, sienten que las escuchan pero no las entienden. Existe un problema de comunicación. Puede que las escuchen pero su mente está en otros temas. Frustran a la clienta porque no sabe si transmitió lo que quiere o no.
 - ❖ Quieren que la modista las conozca, que se tomen un tiempo de hacer encuestas, conversar con la cliente antes de tomar el servicio para que tenga una noción de su personalidad, gustos, entre otros.
 - ❖ Sugieren que la modista sea una experta, con experiencia en el sector porque no les da confianza que sea una confeccionista empírica.
 - ❖ La modista debe transmitir confianza y sobre todo ser paciente para que la clienta se sienta en la libertad de decir lo que piensa de la prenda que se está preparando y al final se consiga un buen resultado.
- Entrevistas a profundidad

En la siguiente tabla 3.2, podremos identificar los hallazgos que se rescataron de las entrevistas a profundidad.

Tabla 3.2

Entrevistas a profundidad

Hallazgos	Francisca Gargurevich	Mayra Arauco	Rocío Corrales	Diana Navarrete
Percepción	Servicio de confección a medida es muy caro y no todos tienden a solicitarlo.			
Experiencia	Buena	Buena	Mala	Buena
Motivación	Lucir un modelo exclusivo	Dar que hablar en su círculo social	Personalización	No tendrá que preocuparse si le queda bien o no la prenda.

Fuente: Elaboración propia.

Todas las entrevistadas coincidieron sobre la percepción del servicio. Sin embargo, teniendo conocimiento del precio recurren a algún confeccionista por el tema de querer ser únicos e inigualables.

Asimismo, se encuentran dispuestas a pagar por el simple hecho de no querer ver una prenda igual a la que están usando.

- Entrevistas a expertos

En la siguiente matriz, identificaremos los principales hallazgos de las entrevistas a expertos en el sector.

Tabla 3.3

Entrevistas a expertos

Hallazgos	Ayde Cordova	Maco Calderón	Yuliya Yulienka	Violeta Sandoval
Empresa	Independiente			
En cuenta para ingresar al sector	Calidad de materiales y acabado de prenda final.			
Marca propia	No cuenta con marca propia.	Cuenta con marca propia	Cuenta con marca propia.	No cuenta con marca propia.
Clientes	Boca a boca	Redes sociales y boca a boca.	Redes sociales y boca a boca.	Boca a boca.
Experiencia	Más de 5 años en el sector			
Cobro	50% adelantado y el siguiente 50% contra entrega			

Fuente: Elaboración propia.

Los expertos entrevistados son confeccionistas con experiencia de más de 5 años en el sector. La señora Violeta y Ayde iniciaron su negocio hace más de 25 años. En el caso de Maco y Yuliya iniciaron hace 5 años. Los cuatro sostienen que hoy en día las personas no dejarán de priorizar los alimentos y la vestimenta.

Sin embargo, aunque todos emprendieron su propio negocio, son informales. Como ellos, mencionaron en la entrevista que amigos suyos también son informales. Es por esta razón que es difícil identificarlos para cuantificarlos.

Los clientes los consiguen por recomendaciones. Tanto Maco como Yuliya utilizan redes sociales y las dos confeccionistas (Ayde y Violeta), no. Esto se debe porque Ayde y Violeta tienen 50 años de edad y no tienen costumbre de usar por ejemplo Facebook (a pesar de tener ambas una cuenta). Maco y Yuliya son más jóvenes y buscan clientes por redes sociales. Por ello consiguen más clientes que Ayde y Violeta.

3.3.2. Fase descriptiva

- Encuestas

El tamaño de la muestra fue 109 mujeres de 20 años a más edad.

Las encuestas fueron distribuidas online. Si bien las mujeres de 20 a 40 años tienen Smartphone y hacen uso de las redes sociales, las mujeres de 41 en adelante no le dedican

tiempo a las redes sociales o a revisar su correo. Estos motivos evitaron que logremos conseguir 200 encuestadas.

- Hallazgos:
 - ❖ El 74.3% ha solicitado ya el servicio de confección a medida y cuenta con experiencia previa.
 - ❖ Las expectativas frente a este servicio son: buen acabado, calidad de la prenda y tiempo de entrega. Estos atributos fueron los más valorados por las mujeres.
 - ❖ El 95.4% de las mujeres consideran importante la nueva propuesta con valor agregado. Muchas veces por tiempo, la ropa no les queda como desean o se imaginan y por comodidad.
 - ❖ El 71.6% probablemente estaría dispuesto a tomar el servicio porque valoran mucho el tiempo.
 - ❖ No están al 100% dispuesta a tomar el servicio porque toman en cuenta el precio que suele ser elevado en este sector.
 - ❖ Los beneficios que más rescatan las encuestadas es el acabado de la prenda, el tiempo de entrega y el servicio personalizado.
 - ❖ Respecto al precio, están dispuestas a pagar entre 11% y 20% más de lo que acostumbran a invertir en ropa.

3.4. Conclusiones

Luego de realizar el focus group, como resultado se concluye que el target está dispuesto a tomar el servicio en su casa o en el lugar que les sea conveniente. Esto debido que se considera el tiempo como factor importante.

Según las entrevistas a profundidad al target, se concluye que el público objetivo tiene conocimiento respecto a la confección de prendas a medida por experiencia previa.

En base a la fase exploratoria se destaca la necesidad de las mujeres por querer ser entendidas. No basta con escuchar necesitan que el confeccionista sea proactivo por ello la importancia del servicio y la selección de personal capacitado.

Respecto al precio, el público objetivo está dispuesto a pagar montos mayores de los que paga por alguna prenda de retail porque se valora el tener un modelo único y a medida.

CAPÍTULO IV: ESTIMACIÓN Y PRONÓSTICO DE LA DEMANDA

4.1. Estimación de la demanda

Se establecerá la demanda a través de un objetivo de crecimiento. Partiendo de un ingreso de S/. 125,000 anuales (2018) esperamos incrementar nuestros ingresos hasta S/.135,000 anuales (2019) mediante nuestro servicio y actividades de marketing que darán como resultado un aumento proporcional de clientes. Además, se considera que el porcentaje de distribución será constante a lo largo de los años

Como se observa en la tabla 4.1, durante el 2018 se generarán ingresos de S/. 25,000 tomando en cuenta el incremento de ventas en meses como enero, mayo, julio, noviembre y diciembre. El porcentaje que se presenta en la estimación de la demanda del proyecto representan el aumento o disminución de la demanda a lo largo del 2018. Por otro lado, nos proyectamos a generar ingresos de S/.135, 000 sustentados en refuerzos de marketing y un plan de servicio al cliente enfocado en atención personalizada. Al igual que el cálculo de los ingresos del 2018 se proyectaron los ingresos para el 2019 considerando el incremento de pedidos en los meses ya mencionados.

Tabla 4.1

Estimación de demanda del proyecto 2018 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
%	13%	1%	7%	6%	9%	4%	16%	8%	4%	4%	12%	16%	100%
S/.	16,000	1,000	8,800	7,700	11,500	5,000	20,000	10,000	5,000	5,000	15,000	20,000	125,000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4.2

Estimación de demanda del proyecto 2019 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
% distribución	5.0%	5.0%	13.0%	5.0%	5.0%	5.0%	17.0%	5.0%	5.0%	5.0%	13.0%	17.0%	100.0%
Año 1	6,750.00	6,750.00	17,550.00	6,750.00	6,750.00	6,750.00	22,950.00	6,750.00	6,750.00	6,750.00	17,550.00	22,950.00	135,000.00
Año 2	7,087.50	7,087.50	18,427.50	7,087.50	7,087.50	7,087.50	24,097.50	7,087.50	7,087.50	7,087.50	18,427.50	24,097.50	141,750.00
Año 3	7,441.90	7,441.90	19,348.94	7,441.90	7,441.90	7,441.90	25,302.46	7,441.90	7,441.90	7,441.90	19,348.94	25,302.46	148,838.00
Año 4	7,888.40	7,888.40	20,509.84	7,888.40	7,888.40	7,888.40	26,820.56	7,888.40	7,888.40	7,888.40	20,509.84	26,820.56	157,768.00
Año 5	8,361.70	8,361.70	21,740.42	8,361.70	8,361.70	8,361.70	28,429.78	8,361.70	8,361.70	8,361.70	21,740.42	28,429.78	167,234.00

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

5.1. Análisis FODA

Realizaremos un análisis FODA para crear estrategias concretas del resultado del análisis interno y externo.

Tabla 5.1

Análisis FODA

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Factores Internos	Experiencia	Capacidad financiera
		Know – How	Poco conocido por la cliente
		Logística	Acabados especiales (bordados)
	Factores Externos	Procesos definidos	Management
OPORTUNIDADES	Mayor población femenina	Desarrollo de producto. Con el know how estamos en la capacidad de crear prendas que los clientes observan en eventos de moda y adaptarlos a su cuerpo y medidas.	Penetración de mercado: Utilizaremos las redes sociales para aumentar nuestra participación de mercado y darnos a conocer con nuestra nueva propuesta al target.
	Orientación del gobierno		
	Eventos de moda		
	Redes Sociales		
AMENAZAS	Sector retail en aumento	Desarrollo de Producto: Con nuestra experiencia en el sector podremos minimizar el impacto del crecimiento del sector retail con prendas similares pero a medida de cada cliente.	Subcontratación: Contrataremos a personal especializado en acabados como bordado o pedrería para contrarrestar la competencia de diseñadores independientes.
	Diseñadores con locales propios		
	Confeccionistas cerca a zonas empresariales		
	Prendas chinas		

Fuente: Elaboración propia.

5.2. Fundamentación de la ventaja competitiva

De acuerdo a lo que hemos observado, nuestra ventaja competitiva es brindar asesoría de imagen acompañada del servicio de confección a medida en el domicilio de la cliente o cualquier lugar de su preferencia.

La competencia aún no cuenta con este servicio adicional; ya que solo ofrecen servicios de confección, que si bien es a domicilio no cuenta con la asesoría en moda respectiva.

5.3. Objetivos de marketing

Con la definición de objetivos tenemos como fin trazarnos resultados alcanzables a mediano y largo plazo.

Tabla 5.2

Objetivos a mediano y largo plazo

OBJETIVOS	INDICADOR UTILIZADO	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
1. Incrementar ventas	Ventas respecto al año anterior.		5%	5%	6%	6%
2. Alcanzar participación de mercado	Porcentaje de unidades vendidas en el mercado		3%	3%	3%	4%
3. Rentabilidad	Margen bruto en soles respecto al año anterior.		4%	4%	5%	6%
4. Reducir los reprocesos de costura	Volumen de prendas respecto al volumen programado.	3%	3%	4%	5%	5%
5. Interacción en redes sociales	Cientes que comentan/publican en el fan page	10%	10%	15%	15%	20%

Fuente: Elaboración propia.

5.4. Mercado objetivo

En el siguiente cuadro se mostrará las distintas características de nuestro público objetivo detallando cada una de ellas.

Tabla 5.3

Definición de Mercado Objetivo

MERCADO OBJETIVO		
Geográfico	Zona	Lima Moderna
Demográfico	Edad	25 a 50 años
	Género	Mujeres
	NSE	A y B
Psicográfico	Estilo de Vida	Se maquillan, se arreglan y buscan el reconocimiento de la sociedad
		Valoran mucho la imagen personal
		Son innovadores en el consumo y cazadores de tendencias
		Mujeres que trabajan o estudian.
Conductual	Beneficios buscados	Buscan vestirse de acuerdo a la temporada.
		Quieren sentirse cómodas con las prendas que visten.
	Roles en la decisión de compra	Compradoras
		Consumidoras

Fuente: Elaboración propia.

5.5. Posicionamiento

A continuación se presentará la declaración de posicionamiento de la idea de negocio:

“Ayde Co” brinda a las mujeres la mejor experiencia y comodidad al vestir prendas confeccionadas a medida, logrando que se sientan únicas y hermosas.”

5.6. Estrategia genérica

Tomaremos la estrategia de nicho por diferenciación según Porter. Con esta estrategia buscamos la creación de intimidad con el cliente. Según el focus group realizado, las mujeres a la que nos dirigimos valoran la relación que se logre con la confeccionista.

Buscaremos desarrollar relaciones a largo plazo desde el primer contacto con la clienta. Es decir, desde el primer contacto hasta la entrega final de la prenda. La clienta podrá monitorear el proceso, mantenerse en contacto con la confeccionista por cualquier medio para así poder tener la libertad de dar sus opiniones y obtener un buen resultado con la prenda final.

5.7. Estrategias competitivas

Para la idea de negocio, tomaremos la estrategia de empresa retadora para atacar empresas del mismo rubro y del mismo tamaño. Nuestra estrategia será ofrecer el mejor servicio y sobre todo experiencia (Kotler y Keller, 2016).

Uno de los problemas de la competencia es la entrega a tiempo y la atención al cliente. Como empresa, contamos con las mejores máquinas e insumos para la confección y acabado de prendas para así posicionarnos como una marca confiable.

5.8. Estrategias de crecimiento

Desde los primeros días en que se inicie legalmente el negocio utilizaremos una estrategia de penetración. Consistirá en promocionarnos por las redes sociales para no incurrir en gastos fuertes como anuncios en TV, radio o paneles.

Mediante las redes sociales se publicarán a las clientas satisfechas y testimonio de cada una de ellas al tomar el servicio de confección. Así, por ejemplo, podremos viralizar el fan page y muchas mujeres podrán tener conocimiento del servicio que ofrecemos.

CAPÍTULO VI: IMPLEMENTACIÓN

6.1. Análisis de inversiones iniciales

6.1.1. Inversiones en activos fijos

Consideramos estos activos como fijos ya que el negocio está en marcha y los elementos mencionados en la tabla 6.1 son básicamente lo esencial para empezar el negocio. Las laptops se utilizarán como medio de comunicación entre la cliente y nosotros. La cliente podrá agendar citas, escribirnos desde cualquier red social y nosotros atenderlas en el corto tiempo posible.

Los muebles e implementos como mesa para cortes, estante de telas, maniquí y demás forman parte del proceso de producción. Sin los mencionados activos no podremos brindar los mejores acabados y servicio.

Tabla 6.1

Inversión en Activos fijos

ACTIVO FIJO	CANTIDAD	MONTO (S/.)	TOTAL (S/.)
Laptop	2	1,900.00	3,800.00
Impresora	1	199.00	199.00
Estante de telas	4	269.90	1,079.60
Máquina de coser	1	950.00	950.00
Máquina remalladora	1	3,450.00	3,450.00
Mesa para cortes	1	400.00	400.00
Plancha	1	160.00	160.00
Colgadores	1	80.00	80.00
Sillas	2	150.00	300.00
Maniquí	1	100.00	100.00
Espejo	1	100.00	100.00
		TOTAL (S/.)	10,618.60

Fuente: Elaboración propia.

6.2. Análisis de los gastos operativos

6.2.1. Gastos Administrativos

Los gastos administrativos se construirán en base de los gastos administrativos directos los cuales se componen del alquiler del taller. El siguiente punto importante es la mano

de obra directa a quien tenemos como Gerente General. La posición del titular de la empresa será quien tenga contacto directo con el cliente, busque clientes, concrete citas.

Finalmente tenemos los gastos administrativos indirectos el cual se conforma por laptops, impresora y silla que al mismo tiempo en un largo plazo de 5 años acumulan una depreciación anual. Que su resultado y la suma con los gastos administrativos directos e indirectos dan el total en gastos administrativos para la idea de negocio.

Tabla 6.2

Gastos Administrativos Directos

Activos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Alquiler	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
TOTAL	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.3

Mano de Obra Directa Año 1 (S/.)

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Gerente General	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	27,600.00
Total	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	27,600.00
Gratificaciones	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	4,600.00
Total	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	32,200.00
CTS	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	2,683.33
ESSALUD	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	2,898.00
Costo salarial mensual	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	37,781.33

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.4
Mano de Obra Directa Año 2 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Gerente General	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	27,600.00
Total	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	27,600.00
Gratificaciones	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	4,600.00
Total	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	32,200.00
CTS	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	2,683.33
ESSALUD	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	2,898.00
Costo salarial mensual	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	37,781.33

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.5
Mano de Obra Directa Año 3 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Gerente General	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	27,600.00
Total	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	27,600.00
Gratificaciones	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	383.33	4,600.00
Total	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	2,683.33	32,200.00
CTS	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	223.61	2,683.33
ESSALUD	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	241.50	2,898.00
Costo salarial mensual	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	3,148.44	37,781.33

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.6

Mano de Obra Directa Año 4 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Gerente General	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	30,000.00
Total	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	30,000.00
Gratificaciones	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	5,000.00
Total	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	35,000.00
CTS	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	2,916.67
ESSALUD	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	3,150.00
Costo salarial mensual	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	41,066.67

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.7

Mano de Obra Directa Año 5 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Gerente General	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	30,000.00
Total	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	30,000.00
Gratificaciones	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	5,000.00
Total	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	2,916.67	35,000.00
CTS	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	243.06	2,916.67
ESSALUD	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	252.50	3,150.00
Costo salarial mensual	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	3,422.22	41,066.67

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.8

Presupuesto Gastos Administrativos indirectos (S/.)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DEPRECIACION					
Laptop	760.00	760.00	760.00	760.00	760.00
Impresora	39.80	39.80	39.80	39.80	39.80
Sillas	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
TOTAL DEPRECIACIÓN	859.80	859.80	859.80	859.80	859.80
AMORTIZACION INTANGIBLE					
AMORTIZACION ANUAL	832.86	832.86	832.86	832.86	832.86
TOTAL AMORTIZACIÓN	832.86	832.86	832.86	832.86	832.86
TOTAL DEPRECIACIÓN + AMORTIZACIÓN	1692.66	1692.66	1692.66	1692.66	1692.66

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.9

Presupuesto Gastos Administrativos Total (S/.)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos administrativos directos	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
Mano de obra administrativa	37,781.33	37,781.33	37,781.33	41,066.67	41,066.67
Gastos administrativos indirectos	1,692.66	1,692.66	1,692.66	1,692.66	1,692.66
TOTAL	40,673.99	40,673.99	40,673.99	43,959.32	43,959.32

Fuente: Elaboración propia.

6.2.2. Gastos de Venta

Nuestros gastos de venta se verán conformados por el gasto de venta directo y los gastos de venta indirectos por 5 años ya que no contamos con mano de obra de venta.

Como gasto de venta directo tenemos todos nuestros gastos de marketing. Empezando por la actividad de lanzamiento que se llevará a cabo para la marca. Asimismo, se desarrollará una página web para que las clientas puedan tener un book con todos nuestros trabajos, servicios adicionales e incluso reservar citas.

Tabla 6.10

Gastos de Marketing (S/.)

	Costo mensual	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Iniciativa Mkt	135.00	1,620.00	1,701.00	1,786.05	1,875.35	1,969.12

(continúa)

(continuación)

Página Web (dominio + hosting) anual	22.50	270.00	283.50	283.50	283.50	283.50
Página Web (desarrollo)	250.00	3,000.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00
Anuncios en redes	150.00	1,800.00	1,890.00	1,890.00	1,890.00	1,890.00
TOTAL	557.50	6,690.00	7,024.50	7,109.55	7,198.85	7,292.62

Fuente: Elaboración propia.

El gasto de venta indirecta se refleja en la depreciación anual de los colgadores, maniquí y espejo los cuales forman parte de la etapa de servicio al cliente y de la producción.

Tabla 6.11

Gasto de Depreciación (S/.)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Colgadores	16.00	16.00	16.00	16.00	16.00
Maniquí	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
Espejo	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
TOTAL	56.00	56.00	56.00	56.00	56.00

Fuente: Elaboración propia.

Como resultado obtenemos el gasto de venta total confirmado por la sumatoria de ambos cálculo previos. Con una proyección a largo plazo vemos que nuestros gastos irán en aumentos ya sea por el aumento de nuestra demanda o por el aumento de recursos que necesitemos para el proceso de servicio y producción.

Tabla 6.12

Gastos totales de ventas (S/.)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de ventas directos	6,690.00	7,024.50	7,109.55	7,198.85	7,292.62
Mano de obra de venta	-	-	-	-	-
Gastos de ventas indirectos	56.00	56.00	56.00	56.00	56.00
TOTAL	6,746.00	7,080.50	7,165.55	7,254.85	7,348.62

Fuente: Elaboración propia.

6.2.3. Costos de Producción

Para los costos de producción contamos con los materiales, la mano de obra directa que en nuestra idea de negocio son las costureras y los costos indirectos de fabricación.

Tabla 6.13

Costos de Insumos (S/.)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Hilo	168.00	176.00	185.00	196.00	208.00
Telas	13,500.00	14,175.00	14,884.00	15,777.00	16,723.00
Aguja	75.00	79.00	83.00	88.00	93.00
Alfileres	330.00	347.00	364.00	386.00	409.00
Tijera	400.00	420.00	441.00	467.00	496.00
Piquetera	16.00	17.00	18.00	19.00	20.00
Regla	105.00	110.00	116.00	123.00	130.00
Papel de molde	116.00	121.00	127.00	135.00	143.00
Tiza	30.00	32.00	33.00	35.00	37.00
TOTAL	14,739.50	15,476.48	16,250.30	17,225.32	18,258.84

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.14

Detalle Mano de Obra Directa Año 1 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Costurera	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00
Total	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00
Gratificaciones	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	1,000.00
Total	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	7,000.00
CTS	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	583.33
ESSALUD	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	630.00
Costo salarial mensual	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	8,213.33

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.15

Detalle Mano de Obra Directa Año 2 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Costurera	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00
Total	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00
Gratificaciones	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	1,000.00
Total	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	7,000.00
CTS	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	583.33
ESSALUD	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	630.00
Costo salarial mensual	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	8,213.33

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.16

Detalle Mano de Obra Directa Año 3 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Costurera	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00
Total	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00
Gratificaciones	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	1,000.00
Total	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	583.33	7,000.00
CTS	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	48.61	583.33
ESSALUD	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	52.50	630.00
Costo salarial mensual	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	684.44	8,213.33

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.17
Detalle Mano de Obra Directa Año 4 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Costurera	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00
Total	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00
Gratificaciones	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	2,000.00
Total	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	14,000.00
CTS	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	1,166.66
ESSALUD	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	1,260.00
Costo salarial mensual	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	16,426.66

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.18

Detalle Mano de Obra Directa Año 5 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Costurera	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00
Total	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00
Gratificaciones	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	166.66	2,000.00
Total	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	1,166.66	14,000.00
CTS	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	97.22	1,166.66
ESSALUD	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00	1,260.00
Costo salarial mensual	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	1,368.88	16,426.66

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.19

Costos Indirectos de Fabricación (S/.)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Insumos indirectos	192.00	192.00	192.00	192.00	192.00
Gastos Indirectos de fabricación	6,487.92	6,593.52	6,701.23	6,811.10	6,923.16
Mano de Obra Indirecta	52,565.33	52,565.33	52,565.33	67,349.33	67,349.33
TOTAL	59,245.25	59,350.85	59,458.57	74,352.43	74,464.50

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.20

Insumos Indirectos (S/.)

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Escoba	6	24	24	24	24	24
Limpia Piso (1,960 ml.)	6	72	72	72	72	72
Trapeador	8	96	96	96	96	96
Artículos de limpieza (ambientador)	9	18	18	18	18	18
TOTAL	29	192	192	192	192	192

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.21

Gastos Indirectos de fabricación (S/.)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Estante de telas	215.92	215.92	215.92	215.92	215.92
Máquina de coser	190	190	190	190	190
Máquina remalladora	690	690	690	690	690
Mesa para cortes	80	80	80	80	80
Plancha	32	32	32	32	32
TOTAL	1,207.92	1,207.92	1,207.92	1,207.92	1,207.92
OTROS GASTOS					
Luz	2,040.00	2,080.80	2,122.42	2,164.86	2,208.16
Agua	840	856.8	873.94	891.41	909.24
Teléfono + Internet	2,400.00	2,448.00	2,496.96	2,546.90	2,597.84
TOTAL	5,280.00	5,385.60	5,493.31	5,603.18	5,715.24
TOTAL DEPREC+AMORT+GASTOS	6,487.92	6,593.52	6,701.23	6,811.10	6,923.16

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.22

Detalle Mano de Obra Indirecta Año 1 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Asesora de Imagen	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600.00
Modista	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	19,200.00
Diseñador	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	15,600.00
Total	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	38,400.00
Gratificaciones	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	6,400.00
Total	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	44,800.00
CTS	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	3,733.33
ESSALUD	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336	4,032.00
Costo salarial mensual	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	52,565.33

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.23

Detalle Mano de Obra Indirecta Año 2 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Asesora de Imagen	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600.00
Modista	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	19,200.00
Diseñador	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	15,600.00
Total	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	38,400.00
Gratificaciones	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	6,400.00
Total	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	44,800.00
CTS	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	3,733.33
ESSALUD	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336	4,032.00
Costo salarial mensual	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	52,565.33

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.24

Detalle Mano de Obra Indirecta Año 3 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Asesora de Imagen	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,600.00
Modista	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	1,600.00	19,200.00
Diseñador	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	15,600.00
Total	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	3,200.00	38,400.00
Gratificaciones	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	533.33	6,400.00
Total	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	3,733.33	44,800.00
CTS	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	311.11	3,733.33
ESSALUD	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336	4,032.00
Costo salarial mensual	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	4,380.44	52,565.33

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.25

Detalle Mano de Obra Indirecta Año 4 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Asesora de Imagen	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	9,900.00
Modista	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	21,600.00
Diseñador	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	16,800.00
Total	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	49,200.00
Gratificaciones	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	8,200.00
Total	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	57,400.00
CTS	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	4,783.33
ESSALUD	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	5,166.00
Costo salarial mensual	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	67,349.33

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.26

Detalle Mano de Obra Indirecta Año 5 (S/.)

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Asesora de Imagen	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	9,900.00
Modista	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	21,600.00
Diseñador	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	16,800.00
Total	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	49,200.00
Gratificaciones	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	683.33	8,200.00
Total	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	4,783.33	57,400.00
CTS	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	398.61	4,783.33
ESSALUD	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	430.5	5,166.00
Costo salarial mensual	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	5,612.44	67,349.33

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.27

Presupuesto de costo de producción (S/.)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materiales insumos	14,739.50	15,476.48	16,250.30	17,225.32	18,258.84
Mano de Obra Directa	8,213.33	8,213.33	8,213.33	16,426.67	16,426.67
Costos Indirectos de Fabricación	59,245.25	59,350.85	59,458.57	74,352.43	74,464.50
TOTAL	82,198.09	83,040.66	83,922.20	108,004.41	109,150.00

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO VII: MARKETING MIX

7.1. Servicio

7.1.1. Descripción del servicio

Los prendas que se confeccionarán serán: sacos, pantalones de vestir, vestidos, blusas y faldas. Estas serán diseñadas por un diseñador de modas que graficará por medio de un bosquejo cómo será la prenda según el modelo que se requiera.

La toma del pedido y la toma de medidas será en el lugar donde programe la clienta. Buscamos la mayor comodidad de la clienta por ello quienes escogen el lugar de encuentro de desarrollo de la prenda son las clientas.

Todas las prendas serán confeccionadas en máquinas rectas de coser y máquinas remalladoras. Dichas prendas serán modelos únicos con el fin de que la clienta se sienta satisfecha con la prenda y que no tenga opción de encontrar la misma prenda en otra persona.

7.1.2. Descripción e ilustración del tangible (producto híbrido)

A continuación presentaremos cada una de ellas.

- Sacos: Los sacos se confeccionarán en base a telas como drill. Paño, alpaca, lanillas o polystel.

Figura 7.1

Sacos



Fuente: Zara (2018).

- Pantalones: Drill, polystel, chalis, paño o jean.

Figura 7.2

Pantalones



Fuente: Zara (2018).

- Vestidos: gaza, chalis, seda, organza, seda shantú, razo, broderie, encaje o licrada

Figura 7. 3

Vestidos



Fuente: Zara (2018).

- Blusas: gaza, seda, broderie, chalis, nanzu o popelina.

Figura 7.4

Blusas



Fuente: Zara (2018).

- Falda: corduroi, drill, paño o polystel.

Figura 7.5

Faldas



Fuente: Zara (2018).

7.1.3. Descripción del (los) servicio(s) secundario(s)

Como servicio secundario ofreceremos un servicio de asesoría de imagen el cual se tomará a petición del cliente.

Dentro del paquete que se ofrece al tomar el servicio de asesoría de imagen incluyen los siguientes puntos:

- Dos horas de Personal Shopper.
- Análisis de cuerpo y paleta de colores más tips para vestir.
- Revisión de armario.
- Outfits armados.

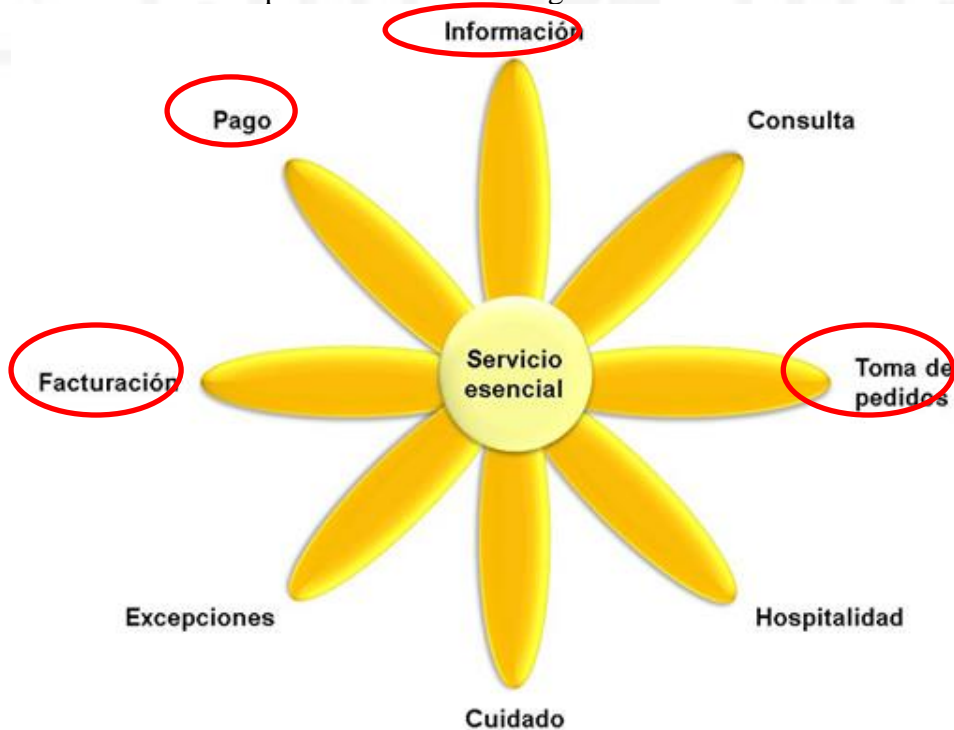
7.1.4. Descripción de la Flor de servicios complementarios de facilitación

- Información
 - Dirección de oficina y taller: Jr. Independencia 433 Dpto. 106 – Breña.
 - Horario: Lunes a Domingo de 8:00 am – 6:00 p.m. (El horario puede ser modificado si el servicio lo requiere).
 - Condiciones de servicio: Una vez tomado el pedido y que la cliente cancele cuando este ya esté en la fase de producción se cobrará una penalidad por gastos incurridos hasta la fecha y por trabajo.

- Confirmación de reservaciones: Las reservas se deben confirmar con 24 horas de anticipación.
- Recibos y facturas: Se entregará boleta de venta y factura en caso la clienta lo solicite.
- Toma de pedido
 - Solicitudes: Servicio con previa cita.
 - Ingreso de pedidos: Se solicitan citas por medio de la página web o Whatsapp.
- Facturación
 - Cotizaciones en la primera visita.
- Pago
 - Autoservicio: Se contará con POS para pagos con tarjetas de débito y crédito.
 - Pago directo a destinatario: No solo aceptamos pagos con tarjetas, aceptamos dinero en efectivo.

Figura 7.6

Flor de servicio adaptado al modelo de negocio



Fuente: Adaptado de Lovelock, C., y Wirtz, J. (2015).

7.1.5. La marca

Descripción de la marca (nombre de marca, logotipo, otro)

- Marca: “Ayde Co.”

Figura 7.7

Marca



Fuente: Elaboración propia.

Como empresa creemos que cada mujer es única. Es por ello que el mensaje de la marca refleja una realidad al confeccionar modelos exclusivos para cada cliente y preferencias.

- Logotipo:

Para el logotipo, se quiere una esencia de modernidad ya que este reflejaría que contamos siempre con prendas en tendencia o a gusto de la clientela.

Figura 7.8

Logotipo



Fuente: Elaboración propia.

- Isotipo:

El isotipo como referencia a nuestro público objetivo para transmitir que las mujeres forman parte de nuestro público objetivo.

Figura 7.9

Isotipo



Fuente: Elaboración propia.

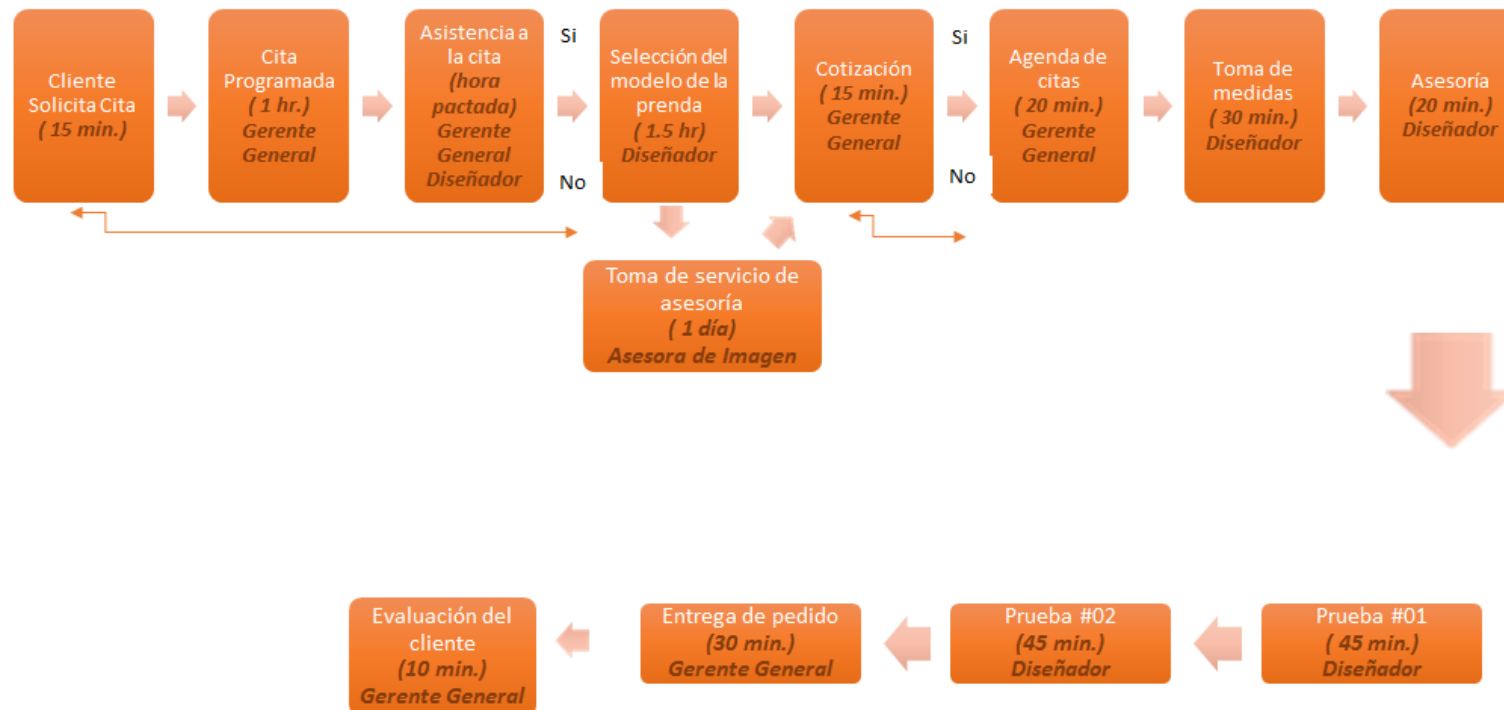


7.2. Procesos

7.2.1. Flujograma del servicio básico o principal

Figura 7.10

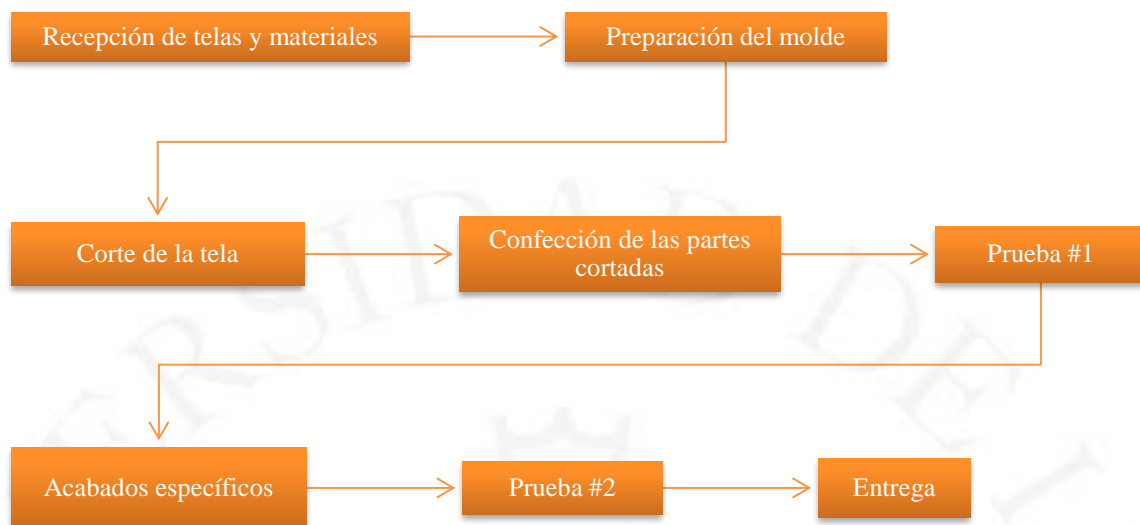
Proceso de servicio



Fuente: Elaboración propia.

Figura 7.11

Proceso de Producción



Fuente: Elaboración propia.

7.2.2. Evaluación al cliente

Una vez que se haya dado por finalizado el servicio y concluya con la entrega de la prenda se realizará una evaluación que estará a cargo del Gerente General. La evaluación tiene como propósito identificar nuestras fortalezas y oportunidades de mejora. Cabe decir que esta herramienta es de importante consideración ya que lo que se busca es retener al cliente con el mejor servicio prometido desde el primer contacto.

La evaluación contará con 5 puntos: tangible, confiabilidad, respuesta, certidumbre y empatía. Bajo cada punto se encontrarán los temas a tocar en el cuestionario.

Modelo SERVQUAL

1. Tangibles

- Local presentable / moderno.
- Presentación de los representantes (imagen).
- Revistas de actuales de moda, equipos o herramientas en buenas condiciones.

2. Confiabilidad

- Cumplimiento de horarios
- Cumplimiento de entrega prenda en el tiempo pactado.
- Entrega de un servicio homogéneo a las clientas.

3. Respuesta

- Tiempo de respuesta a las solicitudes de atención.
- Equipo siempre a disposición del cliente.

4. Certidumbre

- Servicio confiable.
- Equipo con amplio conocimiento del negocio.
- Seguridad del cumplimiento del pedido.
- Atención de calidad, equipo dedicado al servicio.

5. Empatía

- Servicio personalizado.
- Horarios flexibles para la atención de las clientas.
- Entender lo que la cliente está buscando.

7.3. Personas

7.3.1. Descripción y rol del personal front stage

Representante principal y diseñador de modas:

Ambos llegarán al lugar pactado por la clienta. La representante hará una introducción sobre la marca, mostrará el catálogo de trabajos previos para que la clienta potencial tenga una noción de las prendas ya realizadas. Además será quien realice la cotización del pedido.

El diseñador de modas será quien bosqueje el modelo de la prenda solicitada por la clienta. No solo se encargará de dibujar un prospecto de su futura prenda, también brindará asesoría respecto al diseño, colores y telas adecuadas para cada clienta.

7.3.2. Descripción y rol del personal back stage

La costurera es quien confeccionará la prenda. En caso haya más de un pedido, trabajará de la mano con otra costurera (presta servicios por horas) para evitar atrasos y se cumplan los tiempos pactados.

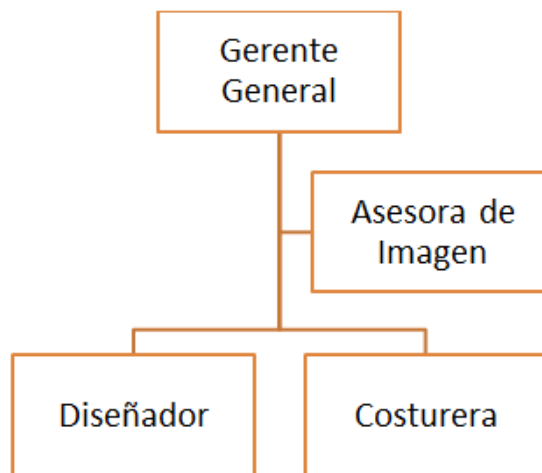
7.3.3. Rol del cliente en la producción del servicio

El rol del cliente es escoger su modelo de prenda. Una vez que se defina el modelo se tendrá que programar dos citas para la toma de pruebas obligatoria. En ese proceso del servicio al cliente podrá modificar las prendas hasta que quede a su gusto.

7.3.4. Organigrama

Figura 7.12

Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

7.4. Precio

7.4.1. Política de precios criterios de fijación de precios

El criterio que se utilizará será el de valor percibido que podemos tomar como referencia del focus group y de las encuestas realizadas a nuestro target.

7.4.2. Estrategia de precio de nuevo producto

La estrategia que utilizaremos será de penetración ya que ingresaremos al mercado con un servicio diferenciado y atractivo para el público objetivo. El gasto en el que incurrimos en llevarlo hasta la cliente será valorado.

7.4.3. Lista de precios

Los precios variarán de acuerdo al modelo de la prendas y de las medidas de la clienta para poder satisfacer sus expectativas. Estos precios se basan en cercos físicos ya que nosotros vamos hasta la ubicación que el cliente lo requiera. En caso de clientes frecuentes se aplicarán precios de cercos no físicos. Se le aplicará un pequeño descuento para los clientes frecuentes como parte del programa de fidelización.

A continuación mostraremos precios basados en cercos físicos de referencia para el público objetivo.

Tabla 7.1

Lista de precios cerco físico

PRENDAS	MONTO CON IGV
Pantalones de vestir	S/.180.00
Vestidos	S/.200 a más aprox.
Blusas	S/. 100.00
Faldas	S/. 120.00
Sacos	S/. 300.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7.2

Lista de precios cerco no físico

PRENDAS	PRECIO	DESCUENTO 5%
Pantalones de vestir	S/. 180	S/. 171
Vestidos	S/. 250	S/. 238
Blusas	S/. 100	S/. 95
Faldas	S/. 120	S/. 114
Sacos	S/. 300	S/. 285

Fuente: Elaboración propia.

7.4.4. Costos unitarios

A continuación mostraremos los costos unitarios por cada tipo de prenda.

- Sacos

Tabla 7.3

Costos Unitarios: Sacos

MATERIA PRIMA	CANTIDAD	MONTO
Hilo	Unidades	S/. 2.50

(continúa)

(continuación)

Tela polistel	2 mt	S/. 105.00
Aguja	unidades	S/. 0.50
Alfileres	unidades	S/. 1.50
Tijera	unidades	S/. 15.00
Piquetera	unidades	S/. 2.00
Regla	unidades	S/. 2.00
Papel de molde	unidades	S/. 0.70
Tiza	unidades	S/. 1.00
	MOD	S/. 20.00
	TOTAL	S/. 150.20

Fuente: Elaboración propia.

- Pantalones de vestir

Tabla 7.4

Costos Unitarios: Pantalones de vestir

MATERIA PRIMA	CANTIDAD	MONTO
Hilo	unidades	S/. 2.50
Tela Drill	2 mts	S/. 36.00
Aguja	unidades	S/. 0.50
Alfileres	unidades	S/. 1.50
Tijera	unidades	S/. 15.00
Piquetera	unidades	S/. 2.00
Regla	unidades	S/. 2.00
Papel de molde	unidades	S/. 0.70
Tiza	unidades	S/. 1.00
	MOD	S/. 20.00
	TOTAL	S/. 81.20

Fuente: Elaboración propia.

- Vestidos

Tabla 7.5

Costos Unitarios: Vestidos

MATERIA PRIMA	CANTIDAD	MONTO
Hilo	unidades	S/. 2.50
Tela Chalis	2.5 mts	S/. 35.00
Aguja	unidades	S/. 0.50
Alfileres	unidades	S/. 1.50
Tijera	unidades	S/. 15.00
Piquetera	unidades	S/. 2.00
Regla	unidades	S/. 2.00
Papel de molde	unidades	S/. 0.70
Tiza	unidades	S/. 1.00
	MOD	S/. 20.00
	TOTAL	S/. 80.20

Fuente: Elaboración propia.

- Blusas

Tabla 7.6

Costos Unitarios: Blusas

MATERIA PRIMA	CANTIDAD	MONTO
Hilo	Unidades	S/. 2.50
Tela Chalis	1/2 mt	S/. 7.00
Aguja	Unidades	S/. 0.50
Alfileres	Unidades	S/. 1.50
Tijera	Unidades	S/. 15.00
Piquetera	Unidades	S/. 2.00
Regla	Unidades	S/. 2.00
Papel de molde	Unidades	S/. 0.70
Tiza	Unidades	S/. 1.00
	MOD	S/. 20.00
	TOTAL	S/. 52.20

Fuente: Elaboración propia.

- Faldas

Tabla 7.7:

Costos Unitarios: Faldas

MATERIA PRIMA	CANTIDAD	MONTO
Hilo	Unidades	S/. 2.50
Tela Drill	1.5 mt.	S/. 27.00
Aguja	unidades	S/. 0.50
Alfileres	unidades	S/. 1.50
Tijera	unidades	S/. 15.00
Piquetera	unidades	S/. 2.00
Regla	unidades	S/. 2.00
Papel de molde	unidades	S/. 0.70
Tiza	unidades	S/. 1.00
	MOD	S/. 20.00
	TOTAL	S/. 72.20

Fuente: Elaboración propia.

7.4.5. Precios de la competencia

Respecto a la competencia, compararemos precios con los que ofrece una trabajadora independiente. Se comparte el mismo target y el rango de edades.

Tabla 7.8

Comparación de Precios: Ayde Co. vs. Competencia

PRENDAS	COMPETENCIA (INDEPENDIENTES)	AYDE CO.	DIFERENCIA
Pantalones de vestir	S/. 100.00	S/.120	20
Vestidos	S/.200 y S/. 500	S/.150 y S/. 600	Aprox: S/. 100
Blusas	S/. 65.00	S/. 80.00	S/. 15
Faldas	S/. 80.00	S/. 70.00	S/. 10
Sacos	S/. 200.00	S/. 250.00	S/. 50

Fuente: Elaboración propia.

7.5. Canal

7.5.1. Forma de contacto con el cliente

“Ayde Co.” presenta una distribución directa porque producimos y entregamos directamente al consumidor final. Esto quiere decir que no utilizamos intermediarios.

El cliente se contacta con nosotros, realiza su pedido y nosotros como empresa nos encargamos de llevar al punto donde el cliente prefiera.

- Ubicación y dirección del local

La distribución será por medio de venta directa. Contaremos con un taller en el distrito de Breña.

Al momento que la clienta se contacte con nosotros, nos dirigiremos al punto de referencia que nos indiquen.

La dirección será en: Jirón independencia 433 Dpto. 106 – Breña.

- Horarios de atención:

De Lunes a Domingo de 8:00 am – 6:00 p.m. (El horario puede ser modificado si el servicio lo requiere)

7.6. Comunicación

7.6.1. Actividades de lanzamiento y al consumidor

7.6.1.1 Actividades de lanzamiento

- Actividad 1:

Para la campaña de lanzamiento se creará un “fan page” en Facebook. El fin de la campaña es mantener en intriga al público objetivo con el servicio diferenciado que

ofreceremos. Solo se mostrará la marca junto al logo y día a día se creará publicaciones para que el target interactúe o pregunte sobre la idea de negocio.

Esta campaña de intriga se dará durante menos de 15 días porque puede causar rechazo tanta espera.

7.6.1.2 Actividades al consumidor

- Actividad 1:

Se repartirán tarjetas de invitación al círculo más cercano para la inauguración y lanzamientos de la marca “Ayde Co.”.

El lugar será en la dirección del taller el cual será ambientado para recibir a las clientas potenciales.

En este evento se presentará la marca, se repartirán tarjetas de presentación para las asistentes y se hará in brindis por la inauguración.

7.6.1.3 Actividades de mantenimiento al consumidor

7.6.1.3.1 Actividades de mantenimiento

Crearemos cuentas en “Instagram” y “Pinterest” con el fin de publicar periódicamente los diseños que se han ido trabajando con las clientas. Incluirá fotos del proceso de confección para que se pueda tener en mente cómo es que trabajamos en “Ayde Co.”.

Además de redes sociales como herramientas de mantenimiento o fidelización a las clientas trabajaremos las siguientes propuestas:

- Email marketing: Es importante hacer recordar a nuestras clientas que estamos pendientes de sus sugerencias y de lo importante que son el negocio. Adicional a ello podrán tener descuentos personales u algún incentivo.
- Llevar a cabo acciones promocionales a través de códigos QR.
- Conectar a las clientas con la marca por reusar lo máximo posible los recursos que sobra.
- Realizar showrooms cada cierto tiempo al año para que las clientas puedan conocer directamente el taller y a su vez comprar prendas en descuento.

7.6.1.3.2 Actividades al consumidor

- Actividad 1

Con una base de datos de todas las clientas, hacer llegar a las clientas un regalo con la marca “Ayde Co.”. El regalo será un kit de manicure ya que nos dirigimos a mujeres modernas y sofisticadas. Contaremos con 200 kits para repartirlos durante los primeros meses. En caso se requieran de más kits, se comprarán. Este obsequio se les hará llegar el día de su cumpleaños.

- Actividad 2

Invertir en anuncios de Facebook e Instagram. Durante el primer año invertir S/. 1,800.00 soles para publicitar en Facebook e Instagram. Luego del primer año y de analizar si la marca ha llegado a un número considerable de clientas, invertir más de 150 soles (mensual) para que los anuncios aparezcan por más tiempo durante el día.

7.6.2. Presupuesto de marketing, por tipo de actividad

Presupuestaremos por cada tipo de actividad que se llevarán a cabo.

Tabla 7.9

Presupuesto de actividades

ACTIVIDAD	GASTOS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Lanzamiento	100 kits para regalo	200	S/. 5.00	S/. 1,000.00
	Tarjetas de invitación	1,000	S/. 300.00	S/. 300.00
	Espumante	5	S/. 60.00	S/. 300.00
	Copas descartables	50	S/. 20.00	S/. 20.00
TOTAL ACTIVIDADES DE LANZAMIENTO				S/. 1,620
Al Consumidor	Anuncios mensuales en Facebook	12	S/. 150.00	S/. 1,800.00
	Página Web	1	S/. 3,000	3,270.00
TOTAL ACTIVIDADES AL CONSUMIDOR				S/. 5,070.00

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO VIII: PROYECCIONES FINANCIERAS

8.1. Pronóstico de ventas y plan de utilidades del primer año

Se estimarán las ventas en base a las estacionalidades del negocio. Los meses de marzo, julio, noviembre y diciembre suelen ser altos debido a eventos que suelen darse en esos meses como matrimonios, graduaciones y celebración por año nuevo. Como se observa en la tabla 8.1 el margen operativo en ciertos meses es negativo debido a la estacionalidad y los gastos que son fijos mes a mes.

Tabla 8.1

Pronóstico de ventas y plan de utilidades del primer año

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Venta Neta S/.	6,750.00	6,750.00	17,550.00	6,750.00	6,750.00	6,750.00	22,950.00	6,750.00	6,750.00	6,750.00	17,550.00	22,950.00	135,000.00
Costos Variables	6,850.00	6,850.00	6,850.00	6,850.00	6,850.00	6,850.00	6,850.00	6,850.00	6,850.00	6,850.00	6,850.00	6,850.00	82,198.00
Margen Contribución	-100.00	-100.00	10,700.00	-100.00	-100.00	-100.00	16,100.00	-100.00	-100.00	-100.00	10,700.00	16,100.00	52,802.00
Gastos Adm.	3,389.00	3,389.00	3,389.00	3,389.00	3,389.00	3,389.00	3,389.00	3,389.00	3,389.00	3,389.00	3,389.00	3,389.00	40,674.00
Gastos Mkt.	562.17	562.17	562.17	562.17	562.17	562.17	562.17	562.17	562.17	562.17	562.17	562.17	6,746.00
Margen Operativo	-4,052.00	-4,052.00	6,748.00	-4,052.00	-4,052.00	-4,052.00	12,148.00	-4,052.00	-4,052.00	-4,052.00	6,748.00	12,148.00	5,382.00

Fuente: Elaboración propia.

8.2. Evaluación financiera de mediano plazo

El siguiente flujo presenta los resultados obtenidos del plan operacional para finalmente obtener el VAN del proyecto.

Tabla 8.2

Evaluación financiera a largo plazo – Estado de Ganancias y Pérdidas

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas netas	135,000.00	141,750.00	148,838.00	157,768.00	167,234.00
(Costo de ventas)	82,198.00	83,041.00	83,922.00	108,004.00	109,150.00
Utilidad Bruta	52,802.00	58,709.00	64,915.00	49,763.00	58,084.00
(Gastos Administrativos)	40,674.00	40,674.00	40,674.00	43,959.00	43,959.00
(Gasto de Ventas)	6,746.00	7,081.00	7,166.00	7,255.00	7,349.00
Utilidad Operativa	5,382.00	10,955.00	17,076.00	-1,451.00	6,776.00
(Gastos Financieros)	-	-	-	-	-
Ingreso Financiero	367.00	437.00	546.00	699.00	721.00
Utilidad antes impuestos	5,749.00	11,391.00	17,622.00	-752.00	7,497.00
(Impuestos a la Renta)	1,725.00	3,417.00	5,286.00	-	2,249.00
Utilidad Neta	4,024.00	7,974.00	12,335.00	-752.00	5,248.00
Depreciación	2,124.00	2,124.00	2,124.00	2,124.00	2,124.00
Amortización Intangibles	833.00	833.00	833.00	833.00	833.00
VALOR * (1-T)					56,199.00
FCE	6,981.00	10,931.00	15,292.00	2,204.00	64,403.00
<i>INVERSION</i>	51,455				
<i>COSTO DE OPORTUNIDAD</i>	15%				
<i>VAN ECONOMICO</i>	6,214				

Fuente: Elaboración propia.

8.3. Análisis del punto de equilibrio (largo plazo)

Para hallar el punto de equilibrio requerimos de las ventas netas en soles como ventas netas en unidades, de los costos de producción y de los gastos incurridos.

Tabla 8.3

Análisis del Punto de Equilibrio

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas S/.	135,000.00	141,750.00	148,838.00	157,768.00	167,234.00
Ventas Netas UND	90	95	99	105	111
Costos Insumos	14,740.00	15,476.00	16,250.00	17,225.00	18,259.00
Mano de Obra Directa	8,213.00	8,213.00	8,213.00	16,427.00	16,427.00
Costo Indirecto de Fabricación	59,245.00	59,351.00	59,459.00	74,352.00	74,464.00
Punto de Equilibrio: Producción de Unidades	50	51	51	68	68
Gastos Administrativos directos	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
Mano de Obra Administrativa	37,781.00	37,781.00	37,781.00	41,067.00	41,067.00

(continúa)

(continuación)

Gastos Administrativos indirectos	1,693.00	1,693.00	1,693.00	1,693.00	1,693.00
Gastos de Ventas Directos	6,690.00	7,025.00	7,110.00	7,199.00	7,293.00
Mano de Obra de Ventas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos de Ventas Indirectos	56.00	56.00	56.00	56.00	56.00
Punto de Equilibrio: Operativo en Unidades	86	86	86	106	106
Gastos Financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ingresos financieros	367.00	437.00	546.00	699.00	721.00
Punto de Equilibrio: Financiero en Unidades	86	86	86	106	106
Impuesto a la Renta	1,725.00	3,417.00	5,286.00	0.00	2,249.00
Punto de Equilibrio: Neto en Unidades	87	89	90	106	108

Fuente: Elaboración propia.

8.4. Balance General

Para el siguiente cuando mostramos el balance general del proyecto.

Tabla 8.4

Balance General

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE						
Caja	36,672.60	43,653.23	54,583.77	69,875.47	72,079.96	80,284.21
Total	36,672.60	43,653.23	54,583.77	69,875.47	72,079.96	80,284.21
ACTIVO NO CORRIENTE						
Activo Fijo	10,618.60	10,618.60	10,618.60	10,618.60	10,618.60	10,618.60
Depreciación	0	2,123.72	4,247.44	6,371.16	8,494.88	10,618.60
Activo Intangible	4,164.29	4,164.29	4,164.29	4,164.29	4,164.29	4,164.29
Amortización	0	832.86	1,665.71	2,498.57	3,331.43	4,164.29
Total	14,782.89	11,826.31	8,869.73	5,913.15	2,956.58	0
TOTAL ACTIVO	51,455.49	55,479.54	63,453.51	75,788.63	75,036.54	80,284.21
PASIVO						
Impuesto a la Renta	0	0	0	0	0	0
Total Pasivo	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO						
Capital	51,455.49	51,455.49	51,455.49	51,455.49	51,455.49	51,455.49
Utilidades Retenidas	0	0	4,024.05	11,998.02	24,333.14	23,581.05
Utilidades Ejercicio	0	4,024.05	7,973.97	12,335.12	-752.09	5,247.67
Total Patrimonio	51,455.49	55,479.54	63,453.51	75,788.63	75,036.54	80,284.21
TOTAL: PASIVO + PATRIMONIO	51,455.49	55,479.54	63,453.51	75,788.63	75,036.54	80,284.21

Fuente: Elaboración propia.

8.5. Flujo de Caja Efectivo

Se presenta un flujo de caja a largo plazo ya que es quien mantiene con liquidez el negocio. En la tabla 8.5 se detalla un consolidado de información el cual como resultados indica si la liquidez del negocio es positiva o negativa.

Tabla 8.5

Flujo de Caja

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Aporte	51,455.49	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ventas	0.00	135,000.00	141,750.00	148,837.50	157,767.75	167,233.82
Ingresos Financieros	0.00	366.73	436.53	545.84	698.75	720.80
TOTAL INGRESOS	51,455.49	135,366.73	142,186.53	149,383.34	158,466.50	167,954.61
EGRESOS						
Activos Tangibles	10,618.60					
Activos Intangibles	4,164.29					
Materiales		14,739.50	15,476.48	16,250.30	17,225.32	18,258.84
Ins. Ind.		192.00	192.00	192.00	192.00	192.00
Servicios		5,280.00	5,385.60	5,493.31	5,603.18	5,715.24
MOI		52,565.33	52,565.33	52,565.33	67,349.33	67,349.33
MOD		8,213.33	8,213.33	8,213.33	16,426.67	16,426.67
Alquiler		1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
MOA		37,781.33	37,781.33	37,781.33	41,066.67	41,066.67
GMKT		6,690.00	7,024.50	7,109.55	7,198.85	7,292.62
MOV		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Impuesto a la renta		1,724.59	3,417.41	5,286.48	0.00	2,249.00
TOTAL EGRESOS	14,782.89	128,386.09	131,255.99	134,091.64	156,262.01	159,750.37
Caja Inicial	0.00	36,672.60	43,653.23	54,583.77	69,875.47	72,079.96
Ingresos	51,455.49	135,366.73	142,186.53	149,383.34	158,466.50	167,954.61
Egresos	14,782.89	128,386.09	131,255.99	134,091.64	156,262.01	159,750.37
Caja Final	36,672.60	43,653.23	54,583.77	69,875.47	72,079.96	80,284.21

Fuente: Elaboración propia.

8.6. Capital de trabajo

Todo lo que implique el capital de trabajo tiene relación a los insumos que el negocio necesite y con la fuerza de trabajo que está conformado por el equipo de Ayde Co.

Tabla 8.6

Capital de trabajo – Inversiones en Capital de trabajo (3 meses)

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Total
INSUMOS				
Hilo	2	2	2	6
Telas	100	100	100	300
Aguja	1.5	1.5	1.5	4.5
Alfileres	2	2	2	6
Tijera	50	50	50	150
Piquetera	2	2	2	6
Regla	15	15	15	45
Papel de molde	0.7	0.7	0.7	2.1
Tiza	1	1	1	3
FUERZA DE TRABAJO				
Gerente General	6,000.00	6,000.00	6,000.00	18,000.00
Costurera	2,550.00	2,550.00	2,550.00	7,650.00
Diseñador	1,700.00	1,700.00	1,700.00	5,100.00
Asesora de imagen	1,800.00	1,800.00	1,800.00	5,400.00
TOTAL	12,224.20	12,224.20	12,224.20	36,672.60

Fuente: Elaboración propia.

8.7. Gastos Pre Operativos

Los gastos pre operativos se basan principalmente en la constitución de la empresa. Mencionamos que queremos convertir la confección de prendas a medir en una empresa formal. Asimismo, se considera la amortización en base a 5 años.

Tabla 8.7

Gastos Pre Operativos

	TOTAL	AÑOS	AMORTIZACION 5 AÑOS				
		DEPREC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Constitución de la empresa	36.37	5	7.27	7.27	7.27	7.27	7.27
Registros públicos	200	5	40	40	40	40	40
Notaría	300	5	60	60	60	60	60
Legalización libros de plantillas	545	5	109	109	109	109	109
Licencia Municipal	295	5	59	59	59	59	59
Libros de Contabilidad y legalización ante el notario	587.81	5	117.56	117.56	117.56	117.56	117.56
Trámites de licencia municipal	35.4	5	7.08	7.08	7.08	7.08	7.08

(continúa)

(continuación)

Registro de Marca	710.44	5	142.09	142.09	142.09	142.09	142.09
Capacitación del personal	644.26	5	128.85	128.85	128.85	128.85	128.85
Campaña de Lanzamiento	810	5	162	162	162	162	162
TOTAL	4,164.29		832.86	832.86	832.86	832.86	832.86

Fuente: Elaboración propia.

8.8. Inversión Inicial

La inversión inicial es la consecuencia de la sumatoria de los gastos pre operativos (ya analizado en 8.7) más los activos tangible y el capital de trabajo.

Tabla 8.8

Activo fijo tangible

	CANTIDAD	MONTO (S/.)	TOTAL (S/.)
Laptop	2	1,900.00	3,800.00
Impresora	1	199	199
Estante de telas	4	269.9	1,079.60
Máquina de coser	1	950	950
Máquina remalladora	1	3,450.00	3,450.00
Mesa para cortes	1	400	400
Plancha	1	160	160
Colgadores	1	80	80
Sillas	2	150	300
Maniquí	1	100	100
Espejo	1	100	100
		TOTAL (S/.)	10,618.60

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8.9

Total inversión inicial

	TOTAL
Gastos pre operativos	4,164.29
Activos tangible	10,618.60
Capital de trabajo	36,672.60
TOTAL	51,455.49

Fuente: Elaboración propia.

8.9. Matriz Interna - Externa

En base a las matrices de MEFE y MEFI definimos la matriz interna-externa el cual al aplicarlo nos posiciona como una empresa que debemos retener y mantener ya que nos encontramos en el tercer cuadrante.

Tabla 8.10

Matriz EFE

	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Mayor población femenina	0.11	3	0.33
2. Orientación del gobierno	0.09	3	0.27
3. Eventos de moda	0.15	4	0.6
4. Redes sociales	0.17	4	0.68
AMENAZAS			
1. Sector retail en aumento	0.11	2	0.22
2. Diseñadores con locales propios	0.14	3	0.42
3. Confeccionistas cerca a zonas empresariales	0.10	2.5	0.25
4. Prendas chinas	0.13	3	0.39
	1		3.16

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8.11

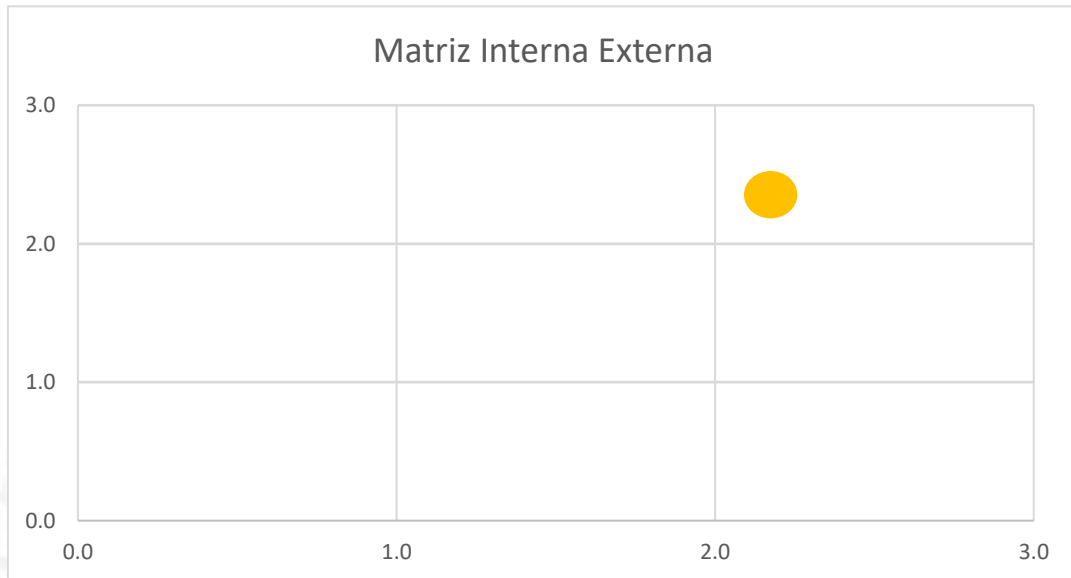
Matriz EFI

	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Experiencia	0.13	4	0.52
2. Know How	0.14	4	0.56
3. Logística	0.11	4	0.44
4. Procesos definidos	0.17	4	0.68
DEBILIDADES			
1. Capacidad financiera	0.12	2.5	0.3
2. Poco reconocimiento (cliente)	0.09	2	0.18
3. Acabados especializados (bordados)	0.11	2.5	0.275
4. Management	0.13	2.5	0.325
	1		3.28

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8.1

Matriz Externa



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IX: CONTROL DEL PLAN DE MARKETING

9.1 Criterios de control e indicadores de gestión

A continuación se detallarán los indicadores de gestión para el plan de marketing.

Tabla 9.1

Criterios de Control e Indicadores de Gestión

Reconocimiento de marca	Recordación de marca	% de clientas que recuerdan la marca.
	Nivel de servicio	% de clientas satisfechas o insatisfechas luego de haber tomado el servicio.
	Penetración anual	% de personas que tomaron el servicio mínimo una vez al año
Rentabilidad	Ventas	S/. de ventas respecto al año anterior
	Ganancia por prenda	Nivel de rentabilidad por cada tipo de prenda.
	TRO	Número de veces que nuestras clientas vuelven a comprar.

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

- Luego del análisis del sector se concluye que la industria es atractiva ya que contamos con acceso a proveedores y al poder de negociación con el cliente. Sin embargo, debemos tomar en cuenta la competencia que aunque no tengamos datos exactos, esta se encuentra cerca al público objetivo como oficinas en San Isidro o Surco.
- Al realizar el focus group se identificó el valor que las clientas potenciales le dan al factor tiempo. Esto se debe a que la mayor parte de las clientas trabaja o tienen hijos y otras tareas que cumplir durante el día. Al ser un factor importante, están dispuestas a pagar un precio mayor al promedio que pueden encontrar en una tienda de retail.
- Se debe tener en cuenta una buena selección de personal. Personal que escuche y entienda todos los requerimientos de cada cliente para que se pueda plasmar en una prenda bien confeccionada y una cliente satisfecha.
- Respecto a la fase de implementación debemos tomar en cuenta la inversión que se requiere para la compra de maquinaria. Se determina que la inversión en activos será por medio de socios y así no recurrir a préstamos bancarios y pagar tasas de interés altas.
- Aprovechando el desarrollo del internet y lo accesible que es hoy en día nos sirve de soporte para reducir los costos respecto a publicidad o marketing, ya que al invertir en Facebook dependerá de las veces que se desee que el anuncio aparezca en Facebook. En cuanto a las demás redes sociales, todas son accesibles y gratuitas el cual no solo beneficiará a la empresa si no a las clientes.
- De acuerdo a los resultados del flujo de caja se puede concluir que la confección de prendas de vestir a medida es un negocio rentable según el total que se obtuvo en el VAN (S/. 6,214).

REFERENCIAS

- Arellano Marketing. (2017). *Los 6 Estilos de Vida en América Latina*. Recuperado de <http://www.arellanomarketing.com/inicio/estilos-de-vida/>
- BCP se mantiene en proyección de inflación en 2,5% este 2018. (04 de junio del 2018). *El Comercio*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/bcp-sigue-esperando-inflacion-cierre-2-5-2018-noticia-525075>
- Euromonitor. (2018). *Store-based Retailing*. Recuperado de <http://www.portal.euromonitor.com/portal/magazine/homemain>
- Gobierno crea nuevo régimen societario: la SACS, para emprendedores. (12 de setiembre del 2018). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/gobierno-crea-nuevo-regimen-societario-sacs-emprendedores-244186>
- Gonzales Litman, T. (2018). Crece por año consecutivo el mercado del lujo en Perú. *Fashion Network*. Recuperado de <http://mx.fashionnetwork.com/news/Crece-por-ano-consecutivo-el-mercado-del-lujo-en-Peru,987929.html#.Wz6XGNVKjIV>
- Hesterly, W. y Barney, J. (2015). *Strategic Management and Competitive Advantage Concepts and Cases, Global Edition*. Pearson Education Limited.
- Hilacha y Trapitos, un juego ecológico. (05 de julio del 2010). *Gestión*. Recuperado de <https://archivo.gestion.pe/noticia/505814/hilacha-trapitos-juego-ecologico>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Comportamiento de la economía peruana en el primer trimestre de 2018*. Lima: Autor.
- Ipsos Apoyo. (2017). *Estadística poblacional 2017*. Lima: Autor.
- Ipsos Apoyo. (2017). *Hábitos, usos y actitudes hacia la telefonía móvil*. Lima: Autor.
- Ipsos Apoyo. (2017). *Perfil del usuario de redes sociales*. Lima: Autor.
- Ipsos Apoyo. (2017). *Perfiles zonales Lima Metropolitana 2018*. Lima: Autor.
- Kotler, P. y Keller, K. (2016). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). México: Pearson.
- LIF Week y la apuesta de los nuevos diseñadores. (23 de abril del 2018). *Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/moda/lif-week-apuesta-nuevos-disenadores-232093>
- Lovelock, C. y Wirtz, J. (2015). *Marketing de servicios: Personal, tecnología y estrategia* (7.ª ed.). Mexico: Pearson.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados* (5.ª ed.). México: Pearson Educación.

Maza, K. (18 de enero del 2018). INEI: PEA femenina creció más que la masculina. *Perú21*. Recuperado de <http://peru21.pe/economia/inei-pea-femenina-crecio-masculina-392324>

Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2013). *Generación de modelos de negocios: Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores* (12.^a ed.). Madrid: Deusto.

Porter, M. E. (2003). *Ser competitivo: nuevas aportaciones y conclusiones*. Deusto.

Zara. (2018). Abrigo Estructura. Recuperado de <https://www.zara.com/pe/es/abrigo-estructura-p05274221.html?v1=6875010&v2=1055007>

Zara. (2018). Falda plisada colores Recuperado de <https://www.zara.com/pe/es/falda-plisada-colores-p04387950.html?v1=7058510&v2=1055452>

Zara. (2018). Pantalón popelín lazo. Recuperado de <https://www.zara.com/pe/es/pantal%C3%B3n-popel%C3%ADn-lazo-p02753032.html?v1=6458888&v2=1055448>

Zara. (2018). Top halter espalda. Recuperado de <https://www.zara.com/pe/es/top-halter-espalda-p09325010.html?v1=6460747&v2=1055442>

Zara. (2018). Vestido plisado combinado. Recuperado de <https://www.zara.com/pe/es/vestido-plisado-combinado-p08741224.html?v1=7023532&v2=1055438>



ANEXOS

ANEXO 1: Guía de entrevistas a profundidad

Fichas técnicas de Entrevistas a profundidad

Presentaremos la guía con una serie de preguntas que fueron contestadas por el público objetivo. Asimismo se presentó la idea de negocio con el fin de explorar la aceptación de la idea de negocio.

- ❖ ¿Cuántos años tienes?
- ❖ ¿Ocupación?
- ❖ ¿En qué distrito vives?
- ❖ Tienes Smartphone?
- ❖ ¿Sabías que las prendas puedes ser a tu medida?
- ❖ ¿Qué opinas sobre el servicio de confección a medida?
- ❖ ¿Alguna vez solicitaste un servicio?
- ❖ ¿Cómo lo contactas?
- ❖ ¿Has tenido algún problema o percance con la confeccionista?
- ❖ ¿Estarías dispuesta a solicitar un servicio de confección a medida?
- ❖ ¿Qué esperas de la prenda? ¿Calidad? ¿Acabado?
- ❖ ¿Cada cuánto tiempo renuevas tu ropa?
- ❖ ¿Cuánto inviertes en ropa?
- ❖ ¿Dónde buscas los modelos?
- ❖ ¿Cuántas prendas mandas a confeccionar?
- ❖ ¿Qué prendas solicitas? ¿Pantalones, blusas, vestidos?
- ❖ ¿Crees que el servicio es importante? ¿Por qué?
- ❖ ¿Te parece buena idea que la confeccionista vaya hasta tu casa?

Concepción confección a medida

Somos una empresa conformada por mujeres emprendedoras especializadas en confección de prendas de vestir a medida como sastres, blusas, vestidos cocktail, vestidos

de noche, vestidos de novia, entre otros. Buscamos la total satisfacción de nuestros clientes brindando servicio de lunes a sábado con horarios a disposición de nuestros clientes.

Nuestro cliente tendrá la libertad de elegir su diseño mediante imágenes de revistas, páginas web, redes sociales, creaciones propias. Asimismo, se le ofrecerá revistas con las últimas tendencias para que tenga más opciones de elegir el modelo que desee.

Las citas se darán con previa anticipación con el fin de atender a todos los clientes entregando el mejor servicio y asesoría. La representante de la empresa será quién asista a casa del cliente para la selección del modelo de la prenda, la toma de medidas, la prueba de la prenda antes de finalizar el acabado, la entrega final de la prenda y las veces que sea necesario.

- ❖ ¿Qué opinas del nuevo servicio?
- ❖ ¿Lo tomaría?
- ❖ ¿Cuánto más estaría dispuesto a pagar?
- ❖ ¿Qué te motivaría a solicitar el servicio?
- ❖ ¿Hay algo que no lograste entender?
- ❖ ¿Tienes alguna sugerencia?

Datos de los entrevistados

Nombre	Características
1. Francisca Gargurevich	Mujer / Ama de casa / 53 años
2. Mayra Arauco	Mujer / Trabaja / 25 años
3. Rocio Corrales	Mujer / Trabaja / 26 años
4. Diana Navarrete	Mujer / Estudia y trabaja / 23 años

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 2: Guía de Entrevistas a expertos

Para la entrevistas a expertos recurrimos a costureras con experiencia en confección a medida. Respondieron las siguientes preguntas para enriquecer la investigación.

Inicio de la entrevista

Se da la bienvenida, luego se explica que el propósito de la entrevista es conocer su opinión sobre el servicio de confección a medida.

- ❖ ¿Cuántos años en el sector tienes?
- ❖ ¿Trabajas para alguien o eres independiente?
- ❖ Si decido empezar en el sector, ¿Qué debo tener en cuenta? (máquinas de coser, insumos, etc.)
- ❖ ¿Tienes una marca propia?
- ❖ ¿Cuántos clientes puedes tener al mes?
- ❖ ¿Cuántas prendas puedes confeccionar en un día? ¿Semana? ¿Mes?
- ❖ ¿Cómo encuentras el sector? Crees que está en crecimiento?
- ❖ ¿El negocio de confección a medida es rentable?
- ❖ ¿Qué se necesita para tener éxito?
- ❖ ¿Cada cuánto te actualizas con cursos/talleres?
- ❖ ¿Cómo logras conseguir clientes?
- ❖ ¿Cuáles son las características de tus clientes? ¿Edad? ¿Distrito? ¿Ocupación?
- ❖ ¿Qué prendas te demandan más tiempo?
- ❖ ¿Qué prendas solicitan más?
- ❖ ¿Cuáles son tus modos de cobrar? (contra entrega/ 50% adelantado)

Datos de los entrevistados

Nombre	Especialidad	Organización	Cargo
1. Ayde Cordova	Corte y confección	Independiente	Independiente
2. Maco Calderón	Diseño y confección	Independiente	Independiente
3. Yuliya Yulienka	Diseño y confección	Independiente	Independiente
4. Violeta Sandoval	Corte y confección	Independiente	Independiente

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 3: Guía de Focus groups

Presentamos la guía para el focus group detallando los temas que se discutieron respecto al servicio de confección a medida diferenciado.

Introducción

- ❖ Presentación del moderador.
- ❖ Presentación individual de los integrantes.
 - a. Nombre
 - b. Ocupación
- ❖ Explicar el motivo del focus group.
- ❖ Informar sobre la duración del focus group.

Preámbulo

- ❖ Presentar las reglas.
- ❖ Indicar que no hay respuesta “correcta o “incorrecta”
- ❖ Explicar que la sesión será grabada para luego ser analizada

Exploración superficial

Breve revisión del conocimiento sobre el tema.

- ❖ Frecuencia. ¿Qué tan seguido solicitan un servicio de confección a medida?
- ❖ Hábitos de compra
- ❖ ¿Qué tipo de prendas creen que puede confeccionarse a medida?
- ❖ ¿Qué tipo de prenda solicitan? (vestidos de fiesta, pantalones de vestir, blusas, etc.)
- ❖ Para qué ocasiones solicita el servicio?
- ❖ ¿Cómo logran contactarse con una confeccionista? (internet, recomendaciones)

Exploración profunda

Revisión de las percepciones y motivaciones de compra y solicitud del servicio (beneficios percibidos y esperados)

- ❖ ¿Prefieren comprar un vestido en tienda o mandarlo a confeccionar?

- ❖ ¿Por qué prefieren solicitar un servicio de confección y no comprar en alguna tienda?
- ❖ ¿Cuánto están dispuestas a pagar por una prenda?
- ❖ ¿Tienen alguna costurera preferida? ¿Cuál es su nombre?
- ❖ Cuando toman el servicio ¿suelen participar del proceso? (Da sugerencias, propone ideas, aprueba el tipo de tela)
- ❖ Presentación del nuevo concepto
- ❖ Presentación del nuevo concepto.
- ❖ Discusión de las percepciones, actitudes y motivaciones ante el producto.
- ❖ Exploración de la percepción de novedad y credibilidad del concepto.
- ❖ ¿Qué opinan respecto a recibir el servicio en la comodidad de su hogar?
- ❖ Exploración de los aspectos de agrado y desagrado del concepto.
- ❖ Exploración de atributos valorados de producto (importancia del servicio)
- ❖ Exploración de identificación de beneficios (racionales, funcionales, emocionales) del producto.
- ❖ Exploración del grado de aceptación del producto.
- ❖ Exploración de ventajas o desventajas frente a otros productos/servicios.
- ❖ Exploración de intención de toma del servicio.

Cierre y despedida

- ❖ Agradecimiento y despedida.

Datos de los entrevistados

Focus	Fecha: 06-05-16	Fecha: 07-05-16
Moderador	Héctor Flores y Mayra Palomino	Héctor Flores
N° de Participantes	6	5
Características	Mujeres	Mujeres
Filtro (edad)	30 años a más	20 a 29 años

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 4: Cuestionario

A continuación se mostrará el cuestionario que fue contestado por mujeres que había tomado un servicio de confección a medida y otras que no han tomado aún un servicio de confección a medida.

Servicio de confección a medida

Somos una empresa conformada por mujeres emprendedoras especializadas en confección de prendas de vestir a medida como sastres, blusas, vestidos cocktail, vestidos de noche, vestidos de novia, entre otros.

*Obligatorio

1. Edad *

- 20 - 27
- 28 - 34
- 35 - a más

2. Ocupación *

- Estudio
- Trabajo
- Estudio y Trabajo
- Ama de casa
- Otra:

3. ¿Cuenta con smartphone? *

- Si
- No

4. ¿Alguna vez solicitaste el servicio de confección a medida? (Si marcas "No" pasa a la pregunta 11) *

- Si
- No

5. ¿Cuál fue tu expectativa al tomar el servicio?

- Tiempo de entrega
- Buen acabado de la prenda
- Atención
- Calidad de la prenda
- Facilidad de pago

6. ¿Cada cuánto solicitas el servicio?

- Mensual
- Bimestral
- Por temporadas (verano, otoño, invierno, primavera)
- Otro:

7. Cuando solicita la confección de alguna prenda, ¿Cuántos modelos pide?

- 1 - 2
- 3 - 4
- 5 - 6
- 7 - a más

8. Cuando selecciona un modelo, busca en:

- Revistas
- Web
- Redes Sociales
- Otro:

9. Generalmente usted

- Entrega la tela
- El servicio incluye la tela

10. ¿Cuánto invierte cada vez que solicita el servicio de confección?

Servicio de confección a medida diferenciado

Nuestra propuesta es el servicio de confección sobre medida buscando la total satisfacción de las clientas por lo que nos diferenciaremos brindando los servicios complementarios de toma de medidas, prueba y entrega en la comodidad de sus domicilios.

11. ¿Consideras importante nuestra propuesta? *

- Si
- No

12. ¿Por qué? *

13. ¿En qué medida estarías dispuesta a tomar nuestro servicio con la propuesta mencionada? *

- Definitivamente si lo tomaría
- Probablemente si lo tomaría
- No sé si sí o si no lo tomaría
- Probablemente no lo tomaría
- Definitivamente si lo tomaría

14. ¿Por qué tu respuesta en la pregunta 13? *

15. De acuerdo a nuestra propuesta. ¿Cómo calificaría nuestros beneficios? (Entendiendo 1 como "poco importante" y 5 como " muy importante") *

	1	2	3	4	5
<i>Servicio personalizado</i>					
<i>Comodidad</i>					
<i>Cordialidad</i>					
<i>Acabado de la prenda</i>					
<i>Tiempo de entrega</i>					

Fuente: Elaboración propia.

16. ¿Cuánto más (en porcentaje) estarías dispuesta a pagar por nuestra propuesta frente a los servicios de confección sobre medida convencionales? *

- Menos de 10% más
- Entre 11% y 20% más
- Entre 21% y 30% más
- Más de 30% más

17. ¿Desearía recibir promociones? *

- Si
- No

18. Sugerencias para el servicio de confección a medida

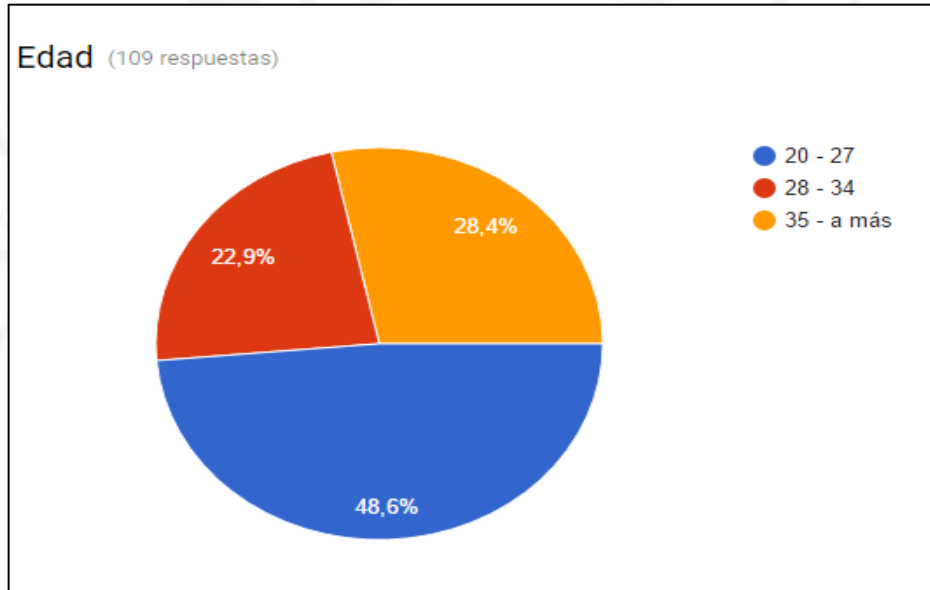
Datos de la encuesta

Encuesta	
Muestreo	Virtual
Características de la unidad muestral	Mujeres de 20 años a más
Tipo	No probabilístico
Técnica de muestreo	Por conveniencia y estratificado
Procedimiento de muestreo	La encuesta fue resuelta en línea enviado personalmente a mi entorno. Así mismo fueron reenviadas a amistades de género femenino de mi entorno.
Tamaño de muestra	109

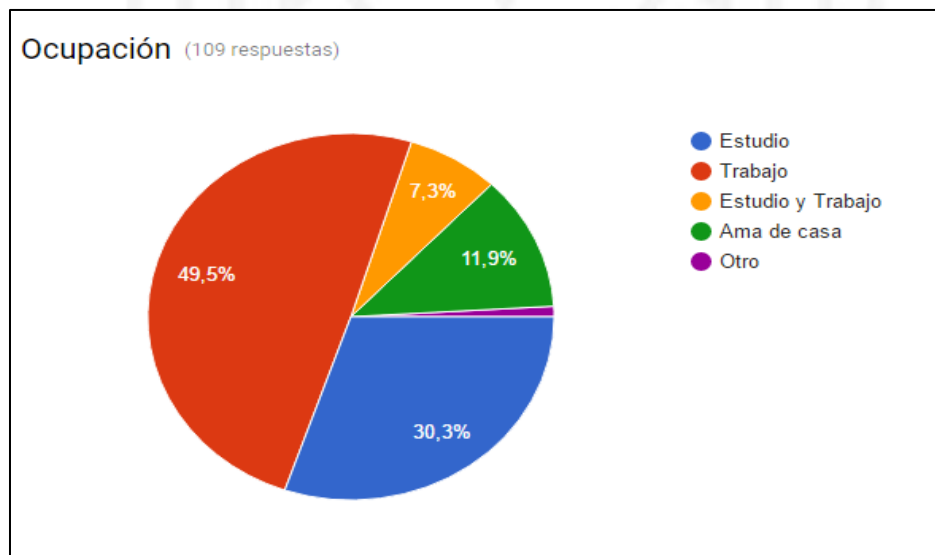
Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 5: Gráficos de resultado de la encuesta

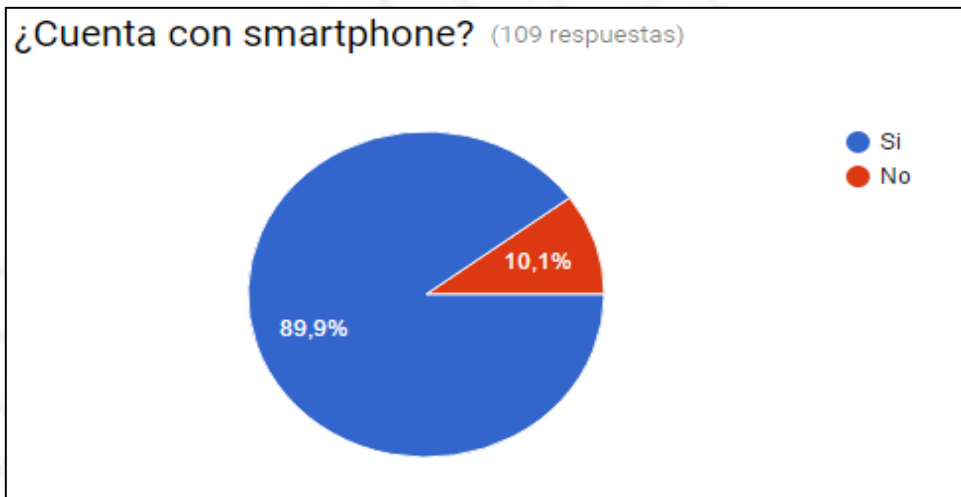
Fuente: Elaboración propia



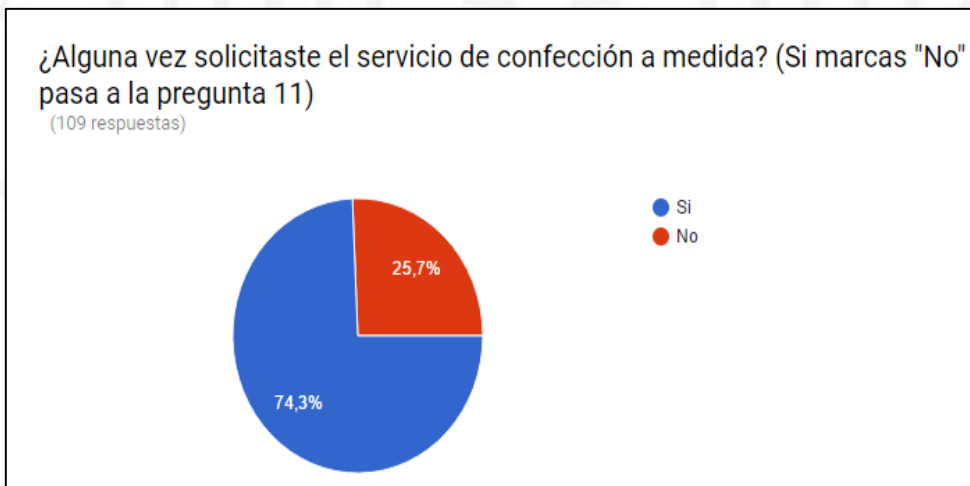
Fuente: Elaboración propia.



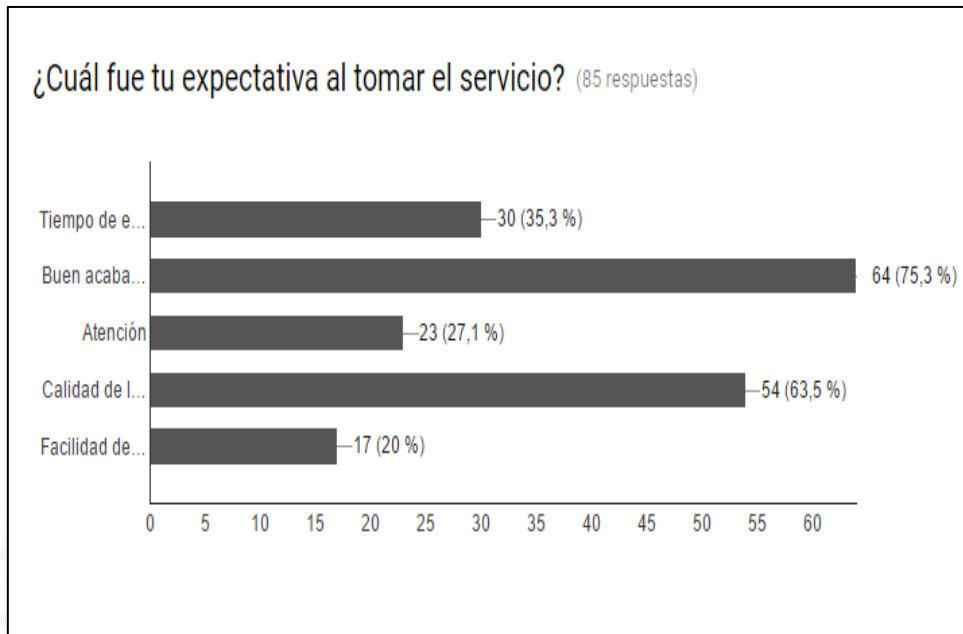
Fuente: Elaboración propia



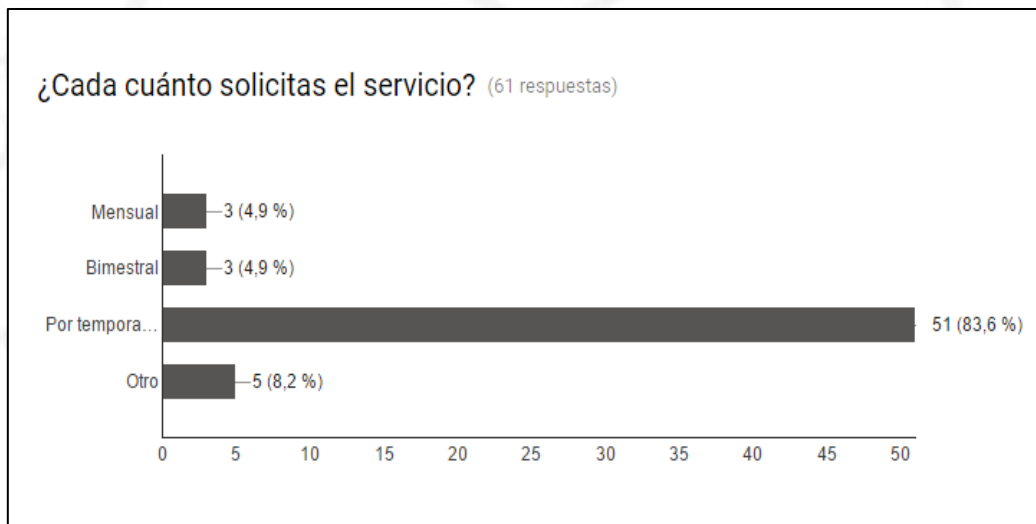
Fuente: Elaboración propia.



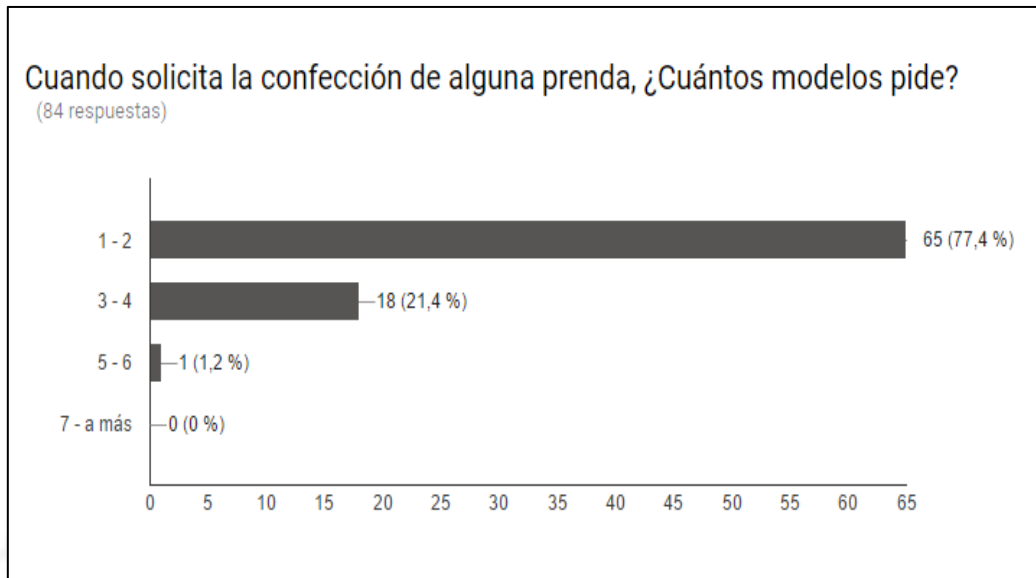
Fuente: Elaboración propia.



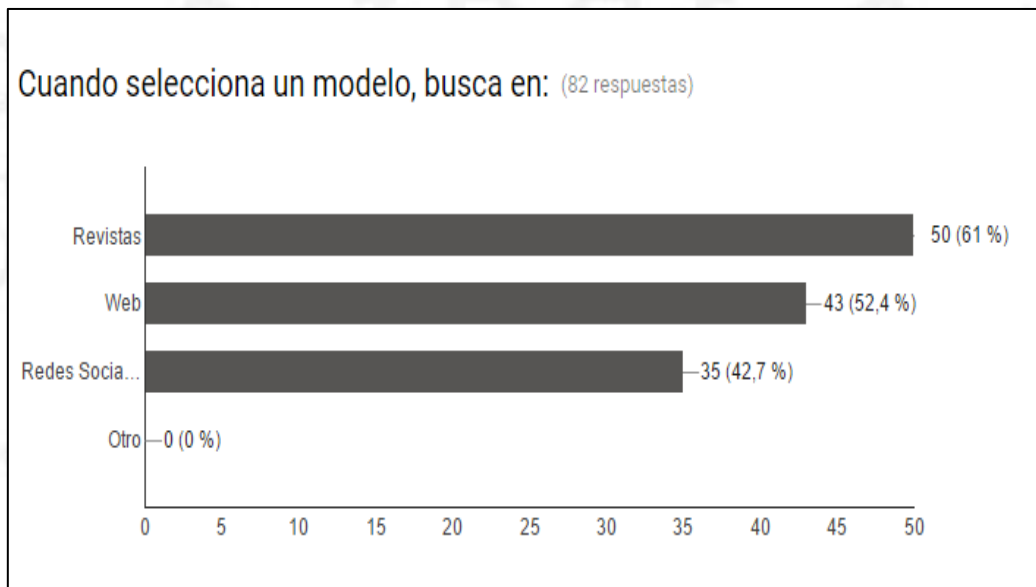
Fuente: Elaboración propia.



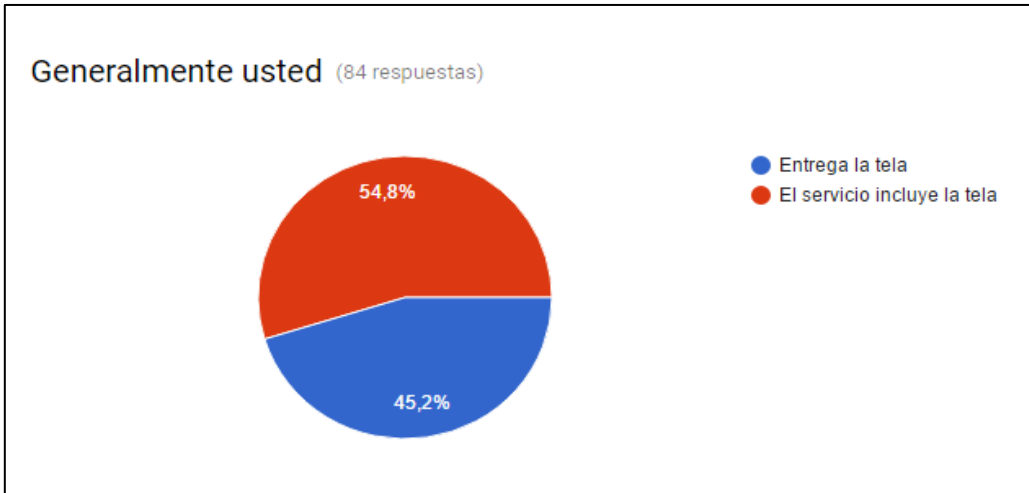
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



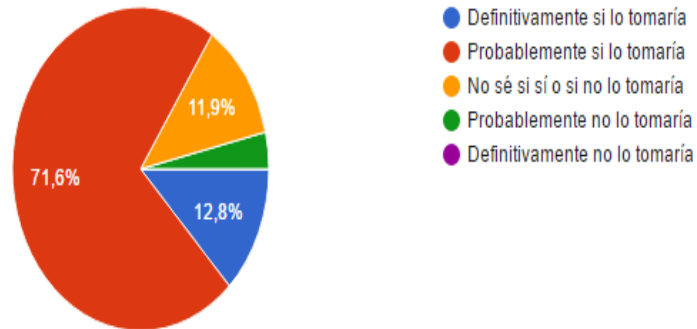
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

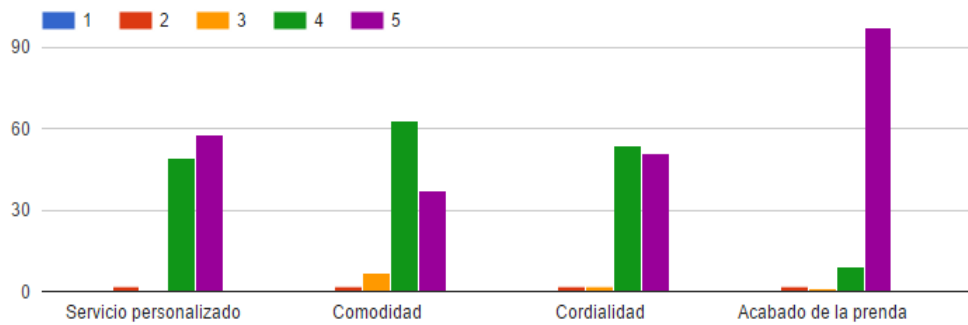
¿En qué medida estarías dispuesta a tomar nuestro servicio con la propuesta mencionada?

(109 respuestas)



Fuente: Elaboración propia.

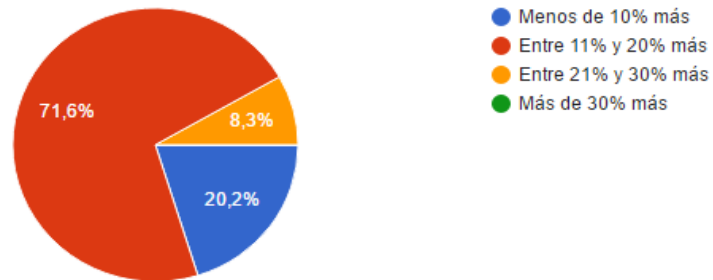
De acuerdo a nuestra propuesta. ¿Cómo calificaría nuestros beneficios? (Entendiendo 1 como "poco importante" y 5 como "muy importante")



Fuente: Elaboración propia.

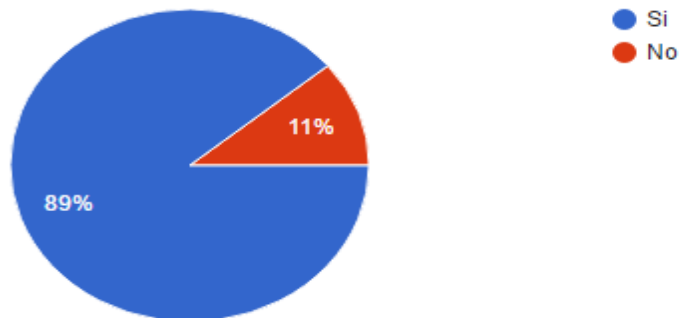
¿Cuánto más (en porcentaje) estarías dispuesta a pagar por nuestra propuesta frente a los servicios de confección sobre medida convencionales?

(109 respuestas)



Fuente: Elaboración propia.

¿Desearía recibir promociones? (109 respuestas)



Fuente: Elaboración propia.