

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Administración



PLAN DE NEGOCIO PARA ATENEA ACCESORIOS

Trabajo de suficiencia profesional para optar al título profesional de licenciado en
Administración

Alexandra Angelica Velarde Marin

20122301

Asesor

Juan Andrés Arata Llona

Lima – Perú

Abril del 2021





**PLAN DE NEGOCIO PARA ATENEA
ACCESORIOS**



DEDICATORIA

El análisis de este plan de negocio va dedicado a mi papá, quien con mucho amor y esfuerzo me apoyó e inspiró a estudiar la carrera de administración en esta universidad.



AGRADECIMIENTO

Gracias especiales a mi mamá, quien siempre me motivó e impulsó a alcanzar mis objetivos académicos y profesionales. Y mis profesores, quienes con mucha dedicación me asesoraron y guiaron a lo largo de la carrera.



TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I: MARCO TEORICO CONCEPTUAL Y ESTUDIO DE MERCADO.....	1
1.1. Marco teórico	1
1.1.1. Introducción	1
1.1.2. Objetivos	5
1.1.3. Definición del producto o servicio.....	5
1.1.4. Investigaciones previas	8
1.2. Cadena de valor.....	12
1.3. Ventaja competitiva	13
1.4. Análisis FODA.....	14
1.5. Estudio de mercado.....	14
1.5.1. Principales características de los productos.....	14
1.5.2. Bienes sustitutos y complementarios	15
1.5.3. Determinación del área geográfica	16
1.6. Análisis de la demanda	19
1.6.1. Demanda potencial y patrones de consumo.....	19
1.6.2. Sustentos respectivos	27
1.6.3. Demanda proyectada.....	29
1.7. Análisis de la oferta	29
1.7.1. Análisis de la competencia.....	29
1.7.2. Empresas que ofrecen el producto	30
1.7.3. Análisis de los proveedores	31
1.8. Demanda del negocio.....	32
1.8.1. Segmentación del mercado	32
1.8.2. Selección del mercado meta.....	34
1.9. Comercialización	37
1.9.1. Política de comercialización	37
1.9.2. Canales de distribución y puntos de venta.....	41
1.9.3. Promoción y propaganda	49

1.9.4.	Análisis de precios	64
1.9.5.	Precios actuales	65
1.9.6.	Programa de ventas	66
1.10.	Producción y logística.....	68
1.10.1.	Localización del proyecto	68
1.10.2.	El producto.....	71
1.10.3.	Insumos	72
1.10.4.	Proveedores.....	72
1.10.5.	Maquinaria y equipo	72
1.10.6.	Personal requerido	73
1.10.7.	Proceso de fabricación	74
1.10.8.	Tiempo de proceso de producción	76
1.10.9.	Capacidad de producción.....	78
1.10.10.	Productos en cola	79
1.10.11.	Diseño y distribución de planta.....	80
CAPÍTULO II: ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.....		83
2.1.	Análisis de la organización	83
2.1.1.	Organización de los puestos de trabajo.....	83
2.1.2.	Análisis de la estructura propuesta	85
2.1.3.	Requerimiento de recurso humano necesario anualmente.....	86
2.2.	Misión, visión y objetivos estratégicos	87
2.2.1.	Misión	87
2.2.2.	Visión.....	87
2.2.3.	Objetivos estratégicos	87
2.3.	Aspectos legales de la constitución.....	87
2.4.	Determinación de la forma societaria	87
2.5.	Trámites legales de la constitución.....	88
CAPÍTULO III: EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA.....		91
3.1.	Planeamiento.....	91
3.1.1.	Inversión	91
3.2.	Financiamiento.....	92

3.3.	Presupuesto de resultado.....	95
3.3.1.	Estado de ganancias y perdidas.....	101
3.3.2.	Balance proyectado.....	103
3.4.	Flujo de caja.....	104
3.4.1.	Flujo de efectivo.....	104
3.4.2.	Flujo de caja operativo.....	105
3.4.3.	Flujo de caja económico.....	105
3.4.4.	Flujo de caja financiero.....	106
3.5.	Factibilidad del proyecto.....	108
3.5.1.	Viabilidad técnica.....	108
3.5.2.	Viabilidad comercial.....	108
3.5.3.	Viabilidad legal y ambiental.....	108
3.5.4.	Viabilidad financiera.....	109
	CONCLUSIONES.....	110
	RECOMENDACIONES.....	111
	REFERENCIAS.....	112
	BIBLIOGRAFIA.....	115
	ANEXOS.....	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1.1 Resultados de entrevistas personales sobre gasto en accesorios el ultimo año.	24
Tabla N° 1.2 Precios promedios de la competencia, 2019.	24
Tabla N° 1.3 Resumen de datos para el cálculo de la demanda.	25
Tabla N° 1.4 Resultado de las encuestas sobre preferencia por categoría de producto.....	25
Tabla N° 1.5 Cálculo del peso por categoría de producto.	26
Tabla N° 1.6 Demanda por categoría de producto.....	26
Tabla N° 1.7 Demanda proyectada por categoría.	29
Tabla N° 1.8 Tabla comparativa de la competencia.	31
Tabla N° 1.9 Cálculo de mujeres que pertenecen al público objetivo.	34
Tabla N° 1.10 Cálculo y proyección del mercado meta	37
Tabla N° 1.11 Proyección del mercado meta por categoría de producto.	37
Tabla N° 1.12 Presupuesto de las actividades de marketing.	64
Tabla N° 1.13 Rango de precios de la competencia por categoría.	66
Tabla N° 1.14 Plan de ventas del primer año por temporadas y por categoría de producto.....	67
Tabla N° 1.15 Plan de ventas por temporadas y por canal de ventas.	67
Tabla N° 1.16 Presupuesto del plan de ventas.....	68
Tabla N° 1.17 Análisis de ranking de factores	70
Tabla N° 1.18 Lista de insumos para la producción de una pulsera Coral.	72
Tabla N° 1.19 Lista de maquinaria y equipo necesario para la producción.	73
Tabla N° 1.20 Cálculo de artesanos necesarios para la producción anual.....	73
Tabla N° 1.21 Capacidad de producción por hora.....	78
Tabla N° 1.22 Capacidad de producción mensual.....	78
Tabla N° 1.23 Capacidad de producción anual.....	79
Tabla N° 1.24 Cálculo de las compras del primer año.	79
Tabla N° 1.25 Cálculo de productos en cola.....	80

Tabla N° 2.1 Proyección de recursos humanos requeridos.....	86
Tabla N° 2.2 Proyección de artesanos requeridos.	86
Tabla N° 3.1 Capital social inicial.	91
Tabla N° 3.2 Capital de trabajo.	92
Tabla N° 3.3 Resumen de la inversión inicial.	92
Tabla N° 3.4 Datos para el cálculo del financiamiento.	93
Tabla N° 3.5 Cálculo mensual de los intereses y amortización.....	94
Tabla N° 3.6 Cálculo anual de los intereses y amortización.	95
Tabla N°3.7 Calculo mensual del gasto de marketing y su proyección.....	96
Tabla N° 3.8 Cálculo mensual del gasto de ventas y su proyección.....	97
Tabla N° 3.9 Cálculo mensual del gasto administrativo y su proyección.	98
Tabla N° 3.10 Cálculo de las compras.....	99
Tabla N° 3.11 Cálculo de las ventas y costos de ventas	100
Tabla. N° 3.12 Cálculo de la depreciación y amortización.	101
Tabla N° 3.13 Estado de ganancias y perdidas proyectado.	102
Tabla N° 3.14 Balance proyectado.	103
Tabla N° 3.15 Flujo de efectivo.....	104
Tabla N° 3.16 Flujo de caja operativo.	105
Tabla N° 3.17 Flujo de caja económico.....	105
Tabla N° 3.18 Flujo de caja financiero.	106
Tabla N° 3.19. Cálculo del WACC.....	107

ÍNDICE DE FIGURAS

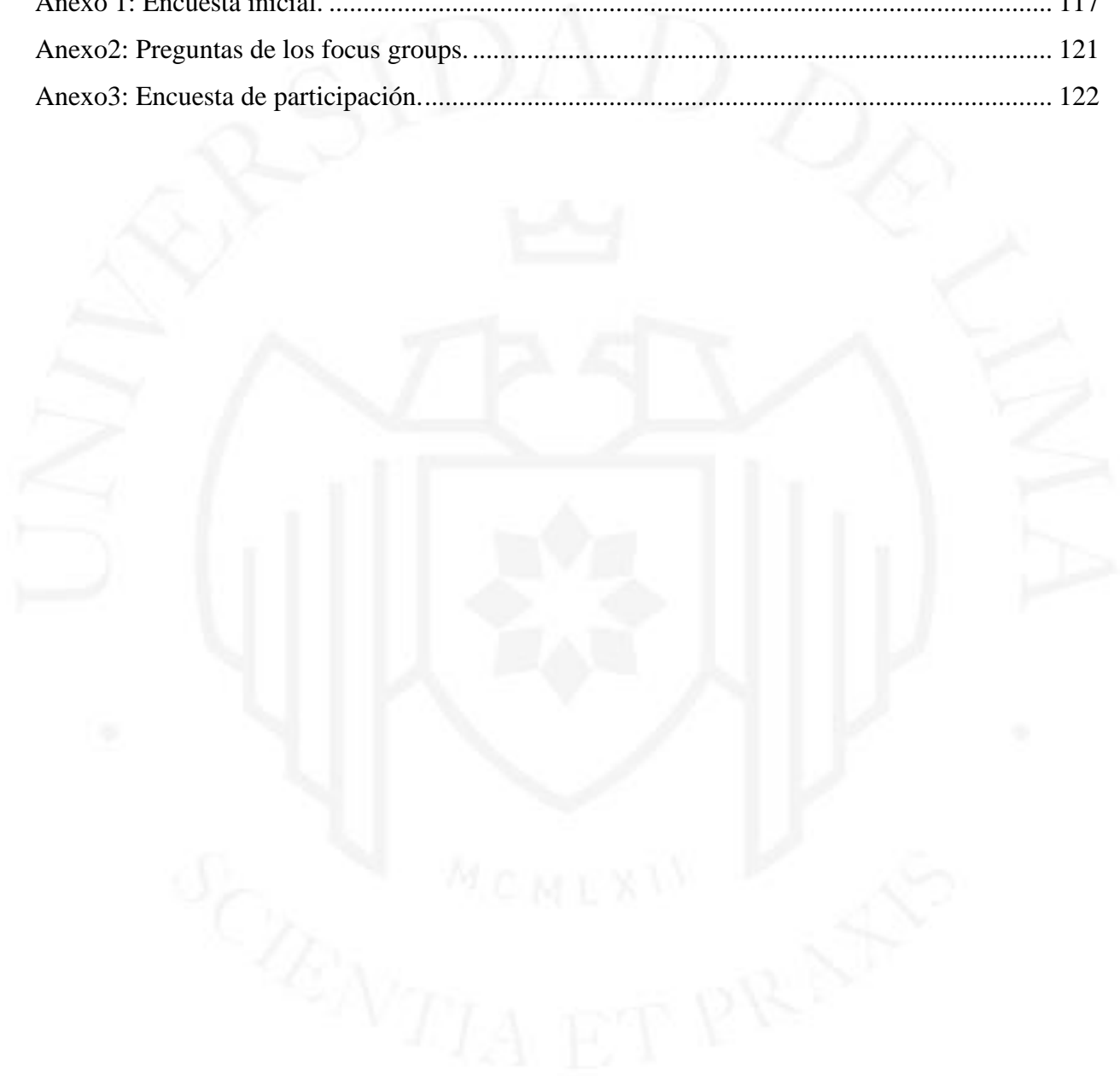
Figura N° 1.1 Perú: Dimensiones del índice de desigualdad de género, 2016.	1
Figura N° 1.2 Número de casos con características de feminicidio registrados por los CEM según año.	2
Figura N° 1.3 Casos de víctimas de feminicidio según vínculo relacional.	3
Figura N°1.4 Número de casos de tentativa de feminicidio atendidos en los CEM según año.....	3
Figura N°1.5 Casos de tentativa de feminicidio según vunculo relacional.	4
Figura N° 1.6 Ejemplo de pulsera confeccionada por artesanos.	5
Figura N° 1.7 Ejemplo del diseño del empaque.	6
Figura N° 1.8 Ejemplo de comunicación del propósito en redes sociales.	7
Figura N° 1.9 Logo de la marca Atenea.	7
Figura N° 1.10 Cadena de valor del proyecto.....	12
Figura N° 1.11 Bloques de la ventaja competitiva del proyecto.....	13
Figura N°1.12 Cuadro del FODA cruzado	14
Figura N° 1.13 Distribución de la población de Lima Metropolitana por niveles socio económicos del 2018.....	16
Figura. N° 1.14 Distribución de hogares por niveles socio económicos del 2004 vs 2007.....	17
Figura N° 1.15 Gasto promedio mensual en soles por hogares de Lima Metropolitana del 2018.	18
Figura N° 1.16 Uso de internet por categoría de servicio en la población de Lima Metropolitana del 2018.....	18
Figura N° 1.17 Distribución de uso de internet según el fin, 2018.....	19
Figura N° 1.18 Mapa de empatía de Alexander Osterwalder	20
Figura N° 1.19 Distribución de la población de Lima Metropolitana por niveles socio económicos, 2018.	21
Figura N° 1.20 Distribución de la población de Lima Metropolitana por género y niveles socio económicos, 2018.	22

Figura N° 1.21 Distribución de la población de Lima Metropolitana por edades y niveles socio económicos, 2018.	22
Figura N° 1.22 Ingreso promedio real mensual proveniente del trabajo, según ámbito geográfico.	23
Figura N° 1.23 Fórmula para el cálculo de la muestra.	27
Figura N° 1.24 Leyenda de la fórmula para el cálculo de la muestra.	27
Figura N° 1.25 Distribución de la población de Lima Metropolitana por género y niveles socio económicos, 2018.	33
Figura N° 1.26 Distribución de la población de Lima Metropolitana por edades y niveles socio económicos, 2018.	33
Figura N° 1.27 Resultados de las encuestas sobre la aceptación de los productos del proyecto. .	34
Figura N° 1.28 Resultados de las encuestas sobre la frecuencia de compra.	35
Figura N° 1.29 Resultados de las encuestas sobre la preferencia de materiales para la elaboración de los productos del proyecto.	35
Figura N° 1.30 Resultados de las encuestas sobre los canales de venta preferidos.	36
Figura N° 1.31 Resultados de las encuestas sobre la preferencia de marcas ecológicas.	39
Figura N° 1.32 Logo de la ONG Eco Educa.	39
Figura N° 1.33 Niños beneficiados por la ONG Eco Educa.	40
Figura N° 1.34 Resultados de donaciones a la ONG Eco Educa.	40
Figura N° 1.35 Resultados de las encuestas sobre la preferencia del canal de ventas.	42
Figura N° 1.36 Sección de compra de la página web de Atenea.	43
Figura N° 1.37 Sección de compra de la página web de Atenea.	44
Figura N° 1.38 Formulario de compra en la página web de Atenea.	45
Figura N° 1.39 Sección de resumen de la compra en la página web de Atenea.	46
Figura N° 1.40 Tienda Morphology de Miraflores.	47
Figura N° 1.41 Tienda Vernácula de Barranco.	47
Figura N° 1.42 Tienda The Hanger de San Isidro.	48
Figura N° 1.43 Tienda Isidra de San Isidro.	48
Figura N° 1.44 Consumo de medios de la población que cuenta con los servicios en Perú.	49
Figura N° 1.45 Resultados de las encuestas sobre los canales de comunicación preferidos.	50

Figura N° 1.46 Logos de las marcas aliadas.	51
Figura N° 1.47 Perfiles de las influencers de la marca.	52
Figura N° 1.48 Historias de Instagram de la promoción de los productos a través de influencers.	53
Figura N° 1.49 Perfil de Instagram de Atenea.	54
Figura N° 1.50 Página principal superior de la web de Atenea.	55
Figura N° 1.51 Página principal inferior de la web de Atenea.	56
Figura N° 1.52 Menú de la página web de Atenea.	57
Figura N° 1.53 Sección sobre el propósito de la marca de la página web de Atenea.	58
Figura N° 1.54 Sección de contacto de la página web de Atenea.	59
Figura N° 1.55 Sección de Instagram en la página web de Atenea.	60
Figura N° 1.56 Sección del newsletters de la web de Atenea.	61
Figura. N° 1.57 Gantt de actividades de marketing del primer año de operaciones del proyecto.	63
Figura N° 1.58 Resultados de las encuestas sobre el precio que están dispuestas a pagar por uno de los productos.	65
Figura N° 1.59 Pulsera de referencia para la evaluación de la producción. Pulsera Coral.	71
Figura N° 1.60 Diagrama de flujo del proceso de producción.	74
Figura N° 1.61 Diagrama DAP del proceso de diseño de piezas.	77
Figura N° 1.62 Diagrama DAP del proceso de producción.	77
Figura N° 1.63 Distribución de la oficina administrativa.	81
Figura N° 1.64 Sala de espera de Comunal Co-Working.	82
Figura N° 1.65 Ambientes de Comunal Co-Working.	82
Figura N° 2.1 Organigrama de la empresa.	85

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta inicial.	117
Anexo2: Preguntas de los focus groups.	121
Anexo3: Encuesta de participación.	122



RESUMEN

Los recientes acontecimientos relacionados a la contaminación del medio ambiente y luchas por igualdad de oportunidades, han revolucionado el comportamiento de la sociedad. Estos han impulsado tendencias de consumo, a raíz de los cuales, nació la idea de este plan de negocio, el cual busca generar rentabilidad a través de la venta de accesorios innovadores para mujeres, hechos con materia prima nacional y a mano por artesanos peruanos, pero que a la vez sean responsables con la sociedad y el planeta. Para el estudio se realizó una encuesta, dos focus groups y entrevistas personales, los cuales permitieron observar los principales comportamientos, preferencias y motivaciones de los consumidores. Asimismo, se utilizaron bases de datos secundarias para estudiar el comportamiento del mercado peruano, la competencia y los principales stakeholders. Finalmente se desarrolló un plan estratégico de marketing, ventas, logístico y de recursos humanos que sirvieron de base para el análisis financiero del proyecto.

Palabras clave: accesorios para mujeres, joyería, responsabilidad social, responsabilidad ambiental, diseño e innovación.

ABSTRACT

Recent events related to environmental pollution and struggles for equal opportunities have revolutionized the behavior of society. These events have driven consumer trends, as a result of which, the idea of this business plan was born, which seeks to generate profitability through the sale of innovative accessories for women, made with national raw materials and handmade by Peruvian artisans, but at the same time responsible with society and the planet. For the development of this study, surveys, two focus groups and personal interviews were carried out, which allowed to observe the main behaviors, preferences and motivations of consumers. Secondary databases were also used to study the behavior of the Peruvian market, the competition and the main stakeholders. Finally, marketing, sales, logistics and human resources strategies were established, which allowed the financial analysis of the project.

Key words: accessories for women, jewelry, social responsibility, environmental responsibility, design and innovation.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL Y ESTUDIO DE MERCADO

1.1. Marco teórico

1.1.1. Introducción

En los últimos años, la igualdad de género ha ido tomando relevancia en todo el mundo, sobre todo en aquellos países en los que la mujer va ganando mayor participación en los poderes del gobierno. Hablando del Perú, en específico, la brecha de género continúa siendo elevada, ya que, como lo evidencia un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018) en la figura N° 1.1, la brecha es del 0,3857, resultado obtenido a partir de tres variables: la salud reproductiva, el empoderamiento y el mercado laboral.

Figura N° 1.1

Dimensiones del índice de desigualdad de género en el Perú, 2016.

Dimensiones / Indicadores	Mujeres	Hombres	Índice de Desigualdad de Género
Salud reproductiva			0,3857
Tasa de mortalidad materna 1/ (c)	68	-	
Tasa de fecundidad adolescente 2/ (a)	60	-	
Empoderamiento			
Escaños en el parlamento (%) (d)	28,5	71,5	
Población con al menos con educación secundaria 3/ (b)/	63,3	74,1	
Mercado laboral b/			
Tasa de participación en la fuerza de trabajo (%)4/ (b)	65,0	82,6	

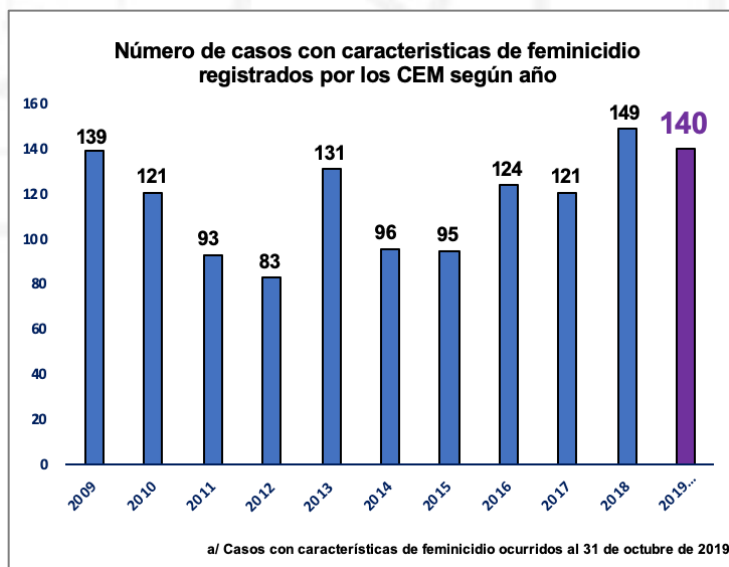
1/ Definida como muertes maternas por cada 100 000 nacidos vivos.
 2/ Cantidad de partos por cada 1000 mujeres entre 15 a 19 años de edad.
 3/ Datos para la población de 25 y más años de edad.
 4/ Datos para la población de 15 y más años de edad.
 a/. Tasa de mortalidad materna estimada por el Ministerio de Salud en base a registros administrativos.
 Fuentes: Instituto Nacional de Estadística e Informática. a/ Encuesta Demográfica y de Salud Familiar. b/ Encuesta Nacional de Hogares. c/ Ministerio de Salud. d/ Oficina Nacional de Procesos Electorales.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018).

Esta brecha se puede ver reflejada en el incremento de los feminicidios e intentos del mismo en el país; encontrar a una mujer asesinada en manos de un hombre por su ideología machista, se ha convertido en una noticia de todos los días. Según las estadísticas publicadas por el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP, 2019), en los últimos 10 años fueron 1,292 los casos reportados como feminicidio, y en el último año, fueron 140 los casos reportados en los cuales casi el 70% de los agresores fueron parejas o ex parejas de las víctimas. Asimismo, los casos de tentativa de feminicidio se han quintuplicado en los últimos 10 años y en el 2019 se reportaron 343 casos, en los cuales, el 88% de los agresores fueron pareja o ex pareja de las víctimas.

Figura N° 1.2

Número de casos con características de feminicidio registrados por los CEM según año.



Fuente: Ministerio de la Mujer y Poblaciones vulnerables (2019).

Figura N° 1.3

Casos de víctimas de feminicidio según vínculo relacional.

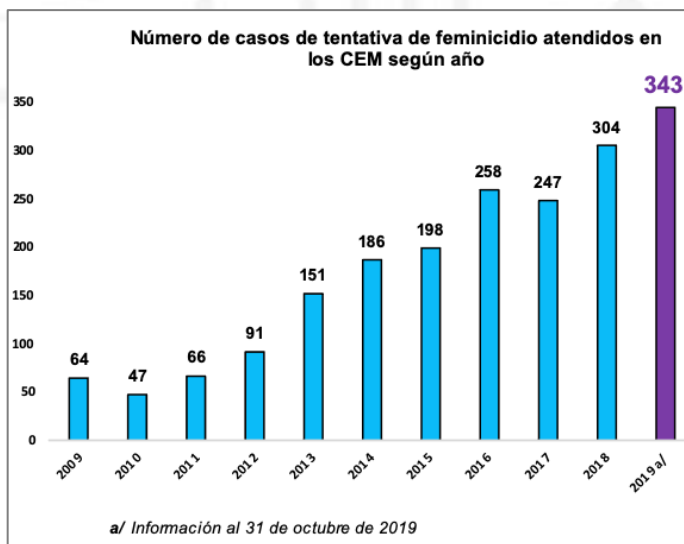
Cuadro N°11: Casos de víctimas de feminicidio según vínculo relacional

Vínculo	N°	%
Pareja	68	49%
Ex pareja	26	19%
Familiar	7	5%
Conocido	18	13%
Desconocido	16	11%
Otro	5	4%
Total	140	100%

Fuente: Ministerio de la Mujer y Poblaciones vulnerables (2019).

Figura N°1.4

Número de casos de tentativa de feminicidio atendidos en los CEM según año.



Fuente: Ministerio de la Mujer y Poblaciones vulnerables (2019).

Figura N°1.5

Casos de tentativa de feminicidio según vínculo relacional.

Cuadro N° 10: Casos de tentativa de feminicidio según vínculo relacional

Vínculo	N°	%
Pareja	179	52%
Ex pareja	126	37%
Familiar	19	6%
Conocido	13	4%
Desconocido	6	2%
Total	343	100%

Fuente: Ministerio de la Mujer y Poblaciones vulnerables (2019).

Muchas industrias contribuyeron con el crecimiento de esta brecha. La publicitaria, por su lado, se encargó de atribuir a las mujeres ciertos roles y rasgos limitados. Mientras que la industria de la moda, por otro lado, se encargó de estereotipar la belleza o perfección de las mujeres. Esto generó diversas reacciones en las mujeres de la sociedad, como: desordenes alimenticios, falta de amor propio y hasta la muerte de muchas, debido a la frustración que generaba en ellas el no poder cumplir con dichos estereotipos.

El desarrollo de estas industrias, y con ellas, el crecimiento de muchas empresas, poco a poco fue dejando de lado a los pequeños productores y artesanos que, a pesar de tener productos buenos y de calidad, no cuentan con las herramientas necesarias o con el respaldo financiero para promover su venta.

Todo lo mencionado párrafos arriba: desigualdad de género, desigualdad de oportunidades y estereotipos impuestos en la sociedad, inspiraron la creación de este proyecto, el cual buscará, aparte de la rentabilidad, que la moda sea una herramienta para transformar la sociedad.

1.1.2. Objetivos

Este proyecto tiene como objetivo general:

Lograr que, en el primer año, Atenea capte el 20% de su mercado meta.

En base a eso, los objetivos específicos son:

- Alcanzar un margen bruto de 50% en el primer año
- Tener presencia en el 40% de los concept stores de la zona 7 de Lima Metropolitana (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina) en el primer año
- Lograr que el 30% de los ingresos vengan de las ventas por la web en el primer año.

1.1.3. Definición del producto o servicio

Este proyecto es sobre la venta de accesorios para mujeres, hechos con tres materiales principales: piedras naturales, oro de 18k y plata 950. El público objetivo de este producto son las mujeres que pertenecen a la generación millennial, entre los 26 y 35 años de edad, de los niveles socio económicos A y B de Lima Metropolitana.

Con el fin de diferenciar a la marca de la competencia, se pensó en las siguientes variables:

- Los proveedores principales, es decir, los que estarán a cargo de la producción de los accesorios, serán pequeños artesanos peruanos. De esta forma se impulsará el emprendimiento y se garantizará la calidad.

Figura N° 1.6

Ejemplo de pulsera confeccionada por artesanos.



Fuente: Elaboración propia (2019).

- El empaque, con el objetivo de cuidar el medio ambiente, será libre de plástico. Solo se usará papel kraft, yute y papel reciclado.

Figura N° 1.7

Ejemplo del diseño del empaque.



Fuente: @DailyNouri, Unsplash (2018).

- El propósito no será solo generar ingresos, la marca buscará impactar de forma positiva en la sociedad, promoviendo el amor propio y la igualdad. Es por ello que el mensaje y las acciones de la marca siempre guardarán relación con este propósito.

Figura N° 1.8

Ejemplo de comunicación del propósito en redes sociales.



Fuente: Elaboración propia (2020).

- El nombre de la marca, Atenea, fue escogido por la diosa griega de la guerra conocida por su fuerza y belleza, la cual guarda estrecha relación con el propósito de la marca.

Figura N° 1.9

Logo de la marca Atenea.



Fuente: Elaboración propia (2020).

1.1.4. Investigaciones previas

En el mercado peruano existen muchas empresas que comercializan accesorios para mujeres, en un extremo están las marcas más lujosas como: Ilaria, Casa Bancharo y Shwarowsky; y en el otro extremo las marcas que se caracterizan por ser líderes en precios las cuales realizan ventas al por mayor generalmente en puestos de mercado. En el medio de estos dos grupos ya mencionados, están las empresas medianas que buscan posicionarse en el mercado por su estilo propio. Dentro de este grupo podemos encontrar a cuatro empresas líderes: Sophie Crown, Claudia Navarro, Buho e Imani.

Análisis del Micro Entorno

- Amenaza de ingreso de nuevos competidores (Medio)

La inversión que se necesita para la puesta en marcha del negocio es regularmente alta, esto implica el diseño de cada uno de los productos, la compra de materia prima, producción, publicidad y esfuerzos de ventas. (amenaza media)

En cuanto al know how, se debe realizar mucho esfuerzo en la búsqueda de proveedores artesanos que calcen con las características de la marca, que puedan garantizar la calidad, dialogar con ellos, que estén dispuestos a pertenecer a la empresa y en capacitarlos continuamente. (amenaza baja)

Por otro lado, el costo de cambio es alto ya que las personas que compran accesorios de este tipo prefieren comprar productos de una marca en la que ya confían, saben que es de calidad y con la cual se identifican. (amenaza baja)

Finalmente, en este tipo de negocio no se pueden realizar economías de escala ya que una de las características de los productos que oferta este proyecto es que son hechos de forma artesanal y no industrializada, es decir, que son hechos a mano por artesanos peruanos y de forma sostenible. Por lo tanto, no se pueden lograr precios unitario menores. (alta amenaza)

En conclusión, la amenaza de que nuevos competidores ingresen al mercado es media ya que la inversión a realizar es regularmente alta, el know how del negocio está en fidelizar a los artesanos, el costo de cambio es alto y las economías de escala son difíciles de realizar.

- Amenaza de productos sustitutos (Alto)

En el mercado se ofertan imitaciones de piedras naturales las cuales son importadas de India y China y son vendidas a precios sumamente bajos. Estos minerales son usados en la fabricación de accesorios de marcas de diseñadores independientes y pequeños comerciantes.

Por otro lado, también están los accesorios de las grandes marcas de lujo las cuales ya se encuentran posicionadas en el mercado, solo atienden a un nicho y se diferencian por vender status.

En conclusión, la amenaza de productos sustitutos es alta por la gran cantidad de productos que cumplen la misma función que es la de complementar la vestimenta de una mujer.

- Poder de negociación de los proveedores (Bajo)

Los principales proveedores vienen a ser los pequeños artesanos quienes trabajan de forma independiente debido a que no son considerados por grandes empresas las cuales tienen procesos mecanizados y prefieren trabajar con medianas y grandes empresas artesanas.

- Poder de negociación de los clientes (Bajo)

Los clientes son fieles a las marcas que ya conocen, quienes han sido fidelizados a través de una oferta de calidad, experiencia de compra y servicio; sin embargo, estos clientes están siempre dispuestos a probar nuevas marcas que cumplan mínimo con las características de su marca favorita. Es por esta razón que el poder de negociación con los clientes es bajo.

- Rivalidad entre empresas competidoras (alto)

La demanda de este tipo de producto es baja comparada a la demanda de productos de primera necesidad, por lo tanto, la rivalidad entre las empresas competidoras aumenta, ya que estas se pelean por una pequeña porción del mercado.

En cuanto a la estructura de la industria, se puede decir que en términos generales es fragmentada debido a la gran cantidad de ofertantes de accesorios para mujeres de

todo tipo de materiales, no solo hechos de minerales; sin embargo, si nos enfocamos en el mercado al que este proyecto se dirige, la participación está casi equitativamente repartida entre las cuatro empresas que conforman la competencia directa. Por lo tanto, la consideraremos como una estructura consolidada con una alta rivalidad.

Análisis del Macro Entorno

- Político

La inestabilidad política por la cual atraviesa el Perú podría significar una amenaza para este proyecto ya que paraliza inversiones y proyectos los cuales permiten el desarrollo económico del país y de los ciudadanos. Esta inestabilidad se puede ver reflejada en varios acontecimientos relacionados al gobierno de Martín Vizcarra en el 2019 cuando disolvió el Congreso, de acuerdo al Diario Gestión (2019), seguido de la asunción de Merino al poder, de acuerdo al Diario Gestión (2020). (Amenaza)

- Económico

Según el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP, 2019), en su tercer reporte de inflación, la proyección del PBI sería de 2.7% en el 2019 y de 3.8% para el 2020, una proyección mucho menor a la que se tenía a inicios de año la cual era de 3.4% y 4% respectivamente. Esto podría deberse al menor crecimiento de las exportaciones tradicionales que han limitado el deterioro de la demanda interna (p. 8). Esto sería una amenaza porque significa que las familias, organizaciones y empresas están gastando menos, y por ende las ventas también son menores. (Amenaza)

El retraso de la inversión en el sector minero que se menciona en la noticia del Diario Gestión (2019) podría ser una amenaza para este proyecto ya que son los proveedores de la materia prima principal. Actualmente se vienen postergando seis proyectos mineros para el 2020 debido a diversos factores como financiamientos, estructura de inversión, sociales y políticos. Mientras que el proyecto de Tía María se mantiene en incertidumbre por las negociaciones las cuales están a cargo del Estado. (Amenaza)

Con la llegada de la pandemia por Covid-19, también llegaron varias medidas adoptadas por el gobierno para frenar la pandemia, medidas que tienen un costo bastante alto y que generan daños económicos casi irreparables en el corto plazo, de acuerdo al Diario Gestión (2020). Entre estas medidas se puede encontrar la paralización del comercio de productos no alimenticios, lo cual perjudica y representa una amenaza directa para este proyecto. (Amenaza)

- Social/Cultural

La importancia que tiene la conservación del medio ambiente ha ido tomando cada vez más relevancia en los últimos meses del 2019 debido a diversos acontecimientos de contaminación que han impactado en la población como el incendio del Amazonas ocurrido en el mes de agosto del 2019 y publicado por la BBC News Mundo (2019); y la ley dictada por el congreso peruano sobre el uso de bolsas de plástico, que según el diario El Peruano (2019), gracias a esta ley, el consumo de estas bolsas habría disminuido en casi un millón de unidades en lo que va del primer año. Todo esto ha generado que el consumidor peruano se vaya adaptando a una cultura de cuidado hacia el medio ambiente, lo que a mediano o largo plazo podría generar que esta sea una variable determinante al momento de la compra. (Oportunidad)

Los millenials, la generación que se encuentra más relacionada con la tecnología (en comparación a la generación X), se viene incorporando en los últimos años a la población económicamente activa y según el Diario Gestión (2019) actualmente representan el 30% de la misma. Esto ha generado que las compras por internet y la Social Media para las empresas tome mayor importancia. Según el último estudio sobre E-Commerce de GFK citado por el Diario Gestión (2019), las ventas online en Perú habrían crecido 44.2%, mucho más que los países vecinos Argentina, Chile y Brasil (pr.1). (Oportunidad)

Cada vez son más personas las que tienen acceso a un Smartphone, esto representa una oportunidad para este proyecto ya que significa que son más personas a las que podemos llegar a través de las redes sociales de forma mucho más fácil y efectiva, así como también son más personas las que se convierten en potenciales clientes ya que tienen acceso a internet para realizar compras. Según INEI (2018), el 79% de las mujeres tienen acceso a internet a través de sus teléfonos celulares, porcentaje que supero al de los hombres. (Oportunidad)

- Tecnológico

Según el diario El Universal (2019), la aplicación móvil Instagram ha incorporado una nueva función la cual permitirá que sus usuarios puedan realizar compras sin salir de la aplicación. Esto representa una oportunidad ya que la tecnología nos está permitiendo cada vez más que el círculo del proceso de ventas se dé dentro de una misma aplicación, desde la comunicación hasta el cierre de la venta. (Oportunidad)

1.2. Cadena de valor

Figura N° 1.10

Cadena de valor del proyecto.

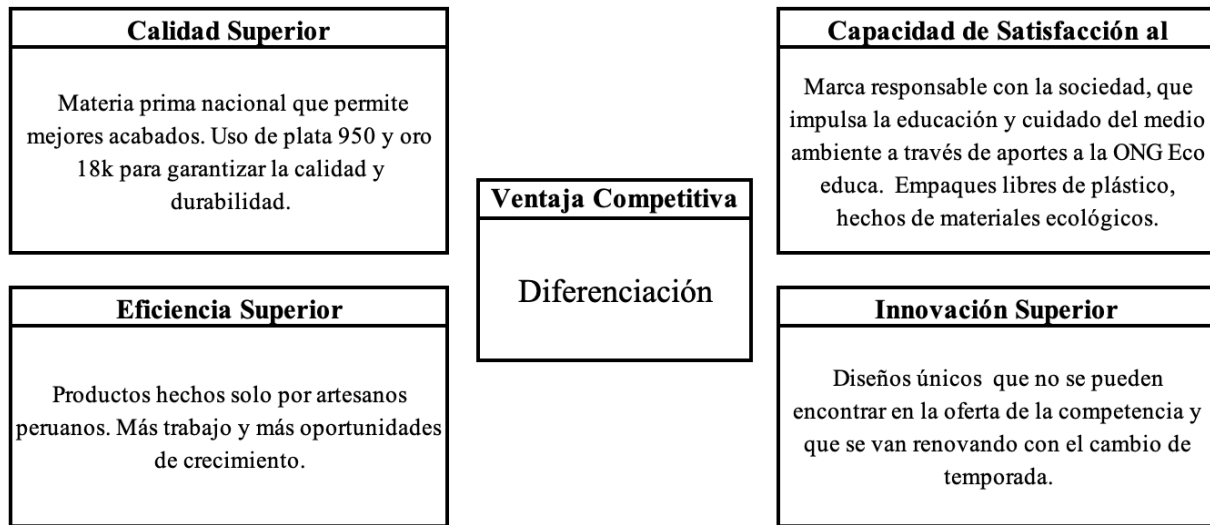
Clima laboral e infraestructura: ambiente joven y una oficina que cumpla con las condiciones para asegurar la productividad.				
Desarrollo web: mantener la plataforma de e-commerce siempre actualizada para asegurar una buena experiencia de compra.				
Responsabilidad social: asegurar que cada una de las actividades cumpla con los pilares de la marca. Desarrollar profesionalmente a los artesanos aliados.				
Diseño de productos	Logística Interna	Marketing	Ventas	Servicio Post-venta
Creación continua de nuevos productos que vayan de la mano de los pilares de la marca, siempre actualizados con las nuevas tendencias en colores y texturas.	Dar seguimiento a cada uno de los artesanos durante la producción de cada una de las colecciones para asegurar idoneidad en el diseño y calidad.	Creación de valor para el cliente a través de la comunicación y constante personalización de la oferta.	Relacion con los clientes, promociones y precios por canales, asegurar stock en puntos de venta y proyección de la demanda.	Comunicación con los consumidores y atención a solicitudes.

Fuente: Elaboración propia (2020).

1.3. Ventaja competitiva

Figura N° 1.11

Bloques de la ventaja competitiva del proyecto.



Fuente: Elaboración propia (2020).

1.4. Análisis FODA

Figura N°1.12

Cuadro del FODA cruzado

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyecto con alto potencial de fidelizar a sus clientes 2. Relación de confianza con los proveedores y fidelización 3. Única marca de la categoría que se preocupa por el medio ambiente y tiene un propósito social
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Posibilidad de compra a través de una sola app 2. Más mujeres tienen acceso a internet 3. Millenials con mayor poder adquisitivo y más ventas online 4. Población cada vez más preocupada por el medio ambiente 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar las redes sociales como plataforma principal para las campañas de comunicación 2. Dar a conocer el compromiso de la marca con el medio ambiente y la sociedad 3. Brindar beneficios a los clientes que compren a través de internet 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear club de fidelización con beneficios exclusivos 2. Establecer alianzas con empresas o marcas que tengan propósitos similares al nuestro
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sector minería en incertidumbre y postergación de proyectos 2. Familias que gastan cada vez menos 3. Menos trabajo e inversiones por inestabilidad política 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar ventas promocionales por temporadas o cierres de temporada 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir precios que nos permitan tener márgenes entre 50% y 60% para evitar que el cambio de precios de la materia prima nos afecte 2. Reforzar campañas de comunicación para posicionamiento de marca

Fuente: Elaboración propia (2020).

1.5. Estudio de mercado

1.5.1. Principales características de los productos

Según las variables que plantea Osterwalder para definir la propuesta de valor de un producto, las que aplican para este proyecto serían:

- Novedad

Accesorios únicos en el mercado e innovadores hechos a mano. Que, además, vienen en un empaque que está libre de plástico y hecho de material ecológico para cuidar el medio ambiente.

- Calidad

Productos hechos a mano, lo que permite la supervisión en la producción de cada uno de ellos y mejores acabados. Además, se utilizará materia prima peruana para asegurar la durabilidad.

- Marca

Vinculada con más de un propósito social, que promueve el amor propio y la igualdad, impulsa el emprendimiento peruano y cuidado del planeta.

- Diseño

Colecciones que se renuevan constantemente, siempre de la mano de las nuevas tendencias y con diseños únicos en el mercado.

1.5.2. Bienes sustitutos y complementarios

Entre los bienes sustitutos se encuentran todos los accesorios hechos de materiales diferentes al oro, plata y piedras naturales, como, por ejemplo:

- Accesorios para mujeres hechos a base de acero que normalmente son vendidos por microempresarios y que se diferencian por los precios bajos.
- Accesorios de fantasía chinos hechos con plástico.
- Accesorios de las grandes marcas de lujo como Swarovsky, Ilaria, Casa Banhero, entre otros.

Y dentro de los bienes complementarios están: chompas, blusas, relojes, casacas, sacos, vestidos, sombreros, pashminas, chalinas, cartera, zapatos y cualquier artículo o ropa que se pueda apreciar fácilmente y combinar con nuestros productos.

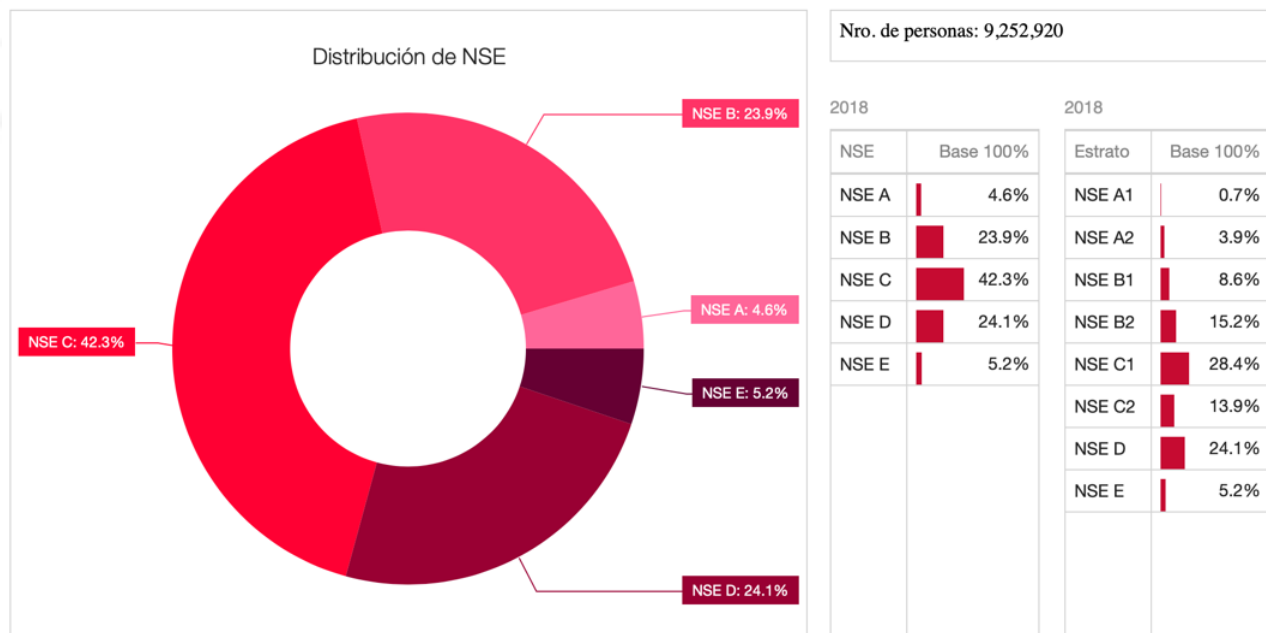
1.5.3. Determinación del área geográfica

La estructura socioeconómica de Lima Metropolitana ha ido evolucionando. En los diez últimos años, la distribución de hogares ha pasado de ser una pirámide, en la que el nivel socio económico A tenía el menor porcentaje y el NSE E el mayor, a ser un rombo, en el que los NSE B, C y D pasan a tener los mayores porcentajes de la población.

Como vemos en los cuadros de abajo de APEIM (2018), el NSE C pasó a tener de 28.7% en el 2007 a 42.3% en el 2018, mientras que el NSE B pasó a tener de 15.7% en el 2007 a 23.9% en el 2018. Esto quiere decir que las personas que hace 10 años se encontraban en los niveles más bajos, ahora se encuentran en un NSE mayor gracias al desarrollo que tuvo la economía peruana durante estos años y al mayor poder adquisitivo.

Figura N° 1.13

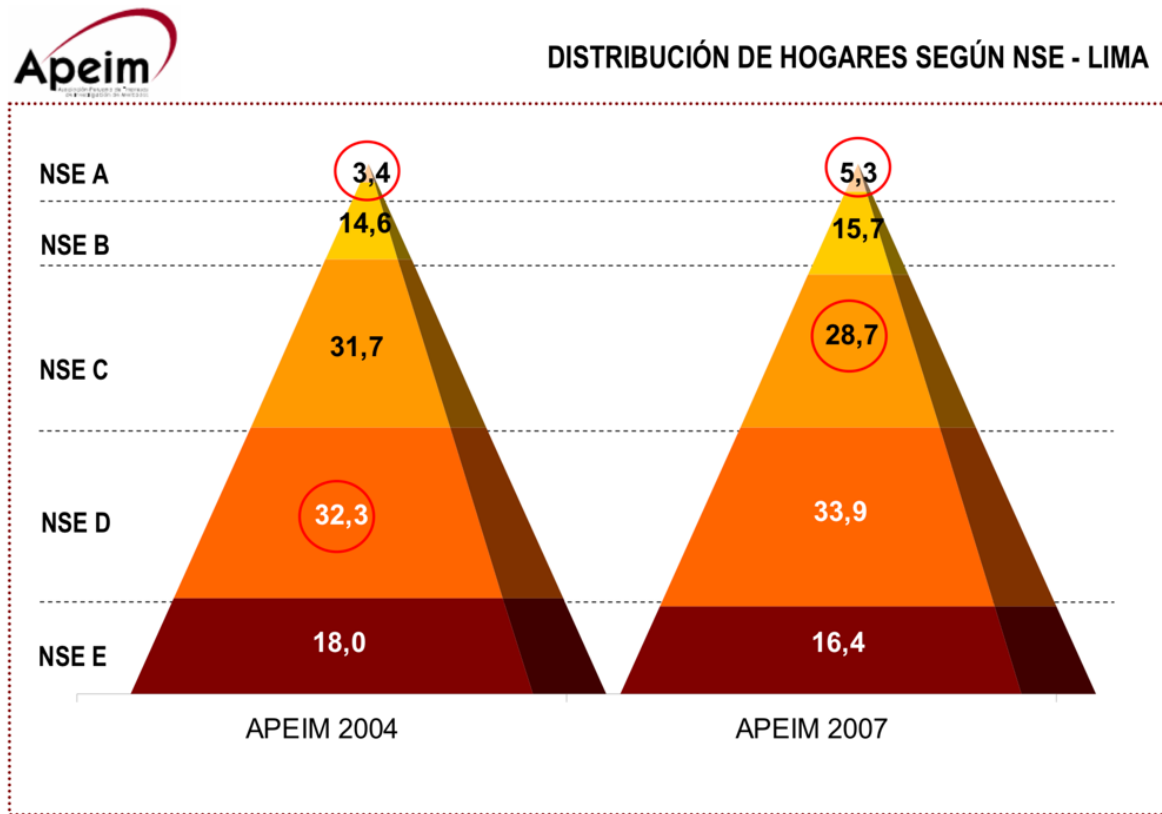
Distribución de la población de Lima Metropolitana por niveles socio económicos del 2018.



Fuente: Asociación de Empresas Peruanas de Investigación de Mercados (2018).

Figura. N° 1.14

Distribución de hogares por niveles socio económicos del 2004 vs 2007.



Fuente: Asociación de Empresas Peruanas de Investigación de Mercados (2018).

En cuanto a los gastos de las familias según sus niveles socio económicos, podemos observar que las familias de los niveles socioeconómicos A y B, destinan en promedio 331 soles al mes en vestido y calzado, y 400 soles en otros bienes y servicios, que viene a ser aproximadamente el 3% de sus gastos mensuales.

Figura N° 1.15

Gasto promedio mensual en soles por hogares de Lima Metropolitana del 2018.

Nro. de hogares: 2,441,647						
Gasto PROMEDIO mensual en soles	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Total
Grupo 1 : Alimentos	1,542	1,464	1,288	1,069	832	1,262
Grupo 2 : Vestido y Calzado	390	272	169	126	114	191
Grupo 3 : Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la Vivienda	1,188	727	436	300	207	496
Grupo 4 : Muebles, Enseres y Mantenimiento de la vivienda	908	284	134	94	76	196
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos	710	379	232	157	106	265
Grupo 6 : Transportes y Comunicaciones	1,363	723	317	166	84	415
Grupo 7 : Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza	1,442	872	441	244	144	528
Grupo 8 : Otros bienes y servicios	500	299	203	143	127	222
PROMEDIO GENERAL DE GASTO FAMILIAR MENSUAL	8,043	5,020	3,220	2,298	1,689	3,574
PROMEDIO GENERAL DE INGRESO FAMILIAR MENSUAL	13,432	7,441	4,191	2,838	2,030	4,969

Fuente: Asociación de Empresas Peruanas de Investigación de Mercados (2018).

Por otro lado, actualmente el 62% de la población de Lima Metropolitana usa internet. Dentro del nivel socioeconómico A, podemos observar que la mayoría tiene acceso a internet desde un celular con un 84.1% y desde su hogar con un 85.2%, mientras que en el nivel socioeconómico B sucede lo mismo pero un porcentaje menor de 80.3% y 79.4% respectivamente.

Figura N° 1.16

Uso de internet por categoría de servicio en la población de Lima Metropolitana del 2018.

Nro. de personas: 8,459,906 (Población que usa internet)						
Uso del servicio de Internet 67.2%						
Descripción	Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Acceso móvil a Internet	74.7%	84.1%	80.3%	71.9%	70.5%	64.3%
Internet en una cabina pública	12.3%	1.1%	2.1%	10.9%	31.3%	41.8%
Uso de Internet en casa de otra persona	4.5%	4.0%	4.1%	5.0%	4.1%	3.7%
Uso de Internet en el hogar	52.1%	85.2%	79.4%	49.3%	10.4%	0.0%
Uso de Internet en el trabajo	17.6%	44.1%	26.4%	13.3%	6.3%	3.9%
Uso de Internet en otro lugar	0.1%	0.0%	0.0%	0.1%	0.3%	0.0%
Uso de Internet en Un establecimiento educativo	6.5%	5.4%	7.2%	6.4%	6.0%	6.6%

Fuente: Asociación de Empresas Peruanas de Investigación de Mercados (2018).

El fin con el que se usó la internet varía según el nivel socioeconómico, por ejemplo, dentro del NSE A el 32.8% lo usa para realizar compras, el 93.3% para comunicarse y el

91.3% para obtener información. Por otro lado, en el NSE B el 16.7% lo usa para compras, el 92.5% para comunicarse y el 91.6% para obtener información.

Figura N° 1.17

Distribución de uso de internet según el fin, 2018.

Nro. de personas: 5,687,068 (Población que usa internet)						
Descripción	Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Actividades de entretenimiento	84.7%	90.1%	87.7%	85.8%	77.7%	71.7%
Comprar productos y/o servicios	9.8%	32.8%	16.7%	5.5%	2.1%	0.9%
Comunicarse (e-mail, chat, etc.)	90.2%	93.3%	92.5%	89.6%	87.7%	86.0%
Educación formal y actividades de capacitación	9.5%	18.7%	12.0%	7.8%	6.5%	6.4%
Obtener información	88.2%	91.3%	91.6%	87.3%	85.0%	78.6%
Operaciones de banca electrónica	10.9%	35.9%	17.6%	6.7%	2.7%	0.9%
Transacciones (interactuar) con organizaciones estatales/autoridades públicas	13.3%	30.2%	18.3%	10.7%	6.5%	4.7%
Vender productos y/o servicios	3.6%	8.6%	5.8%	2.4%	1.6%	0.7%

Fuente: Asociación de Empresas Peruanas de Investigación de Mercados (2018).

1.6. Análisis de la demanda

1.6.1. Demanda potencial y patrones de consumo

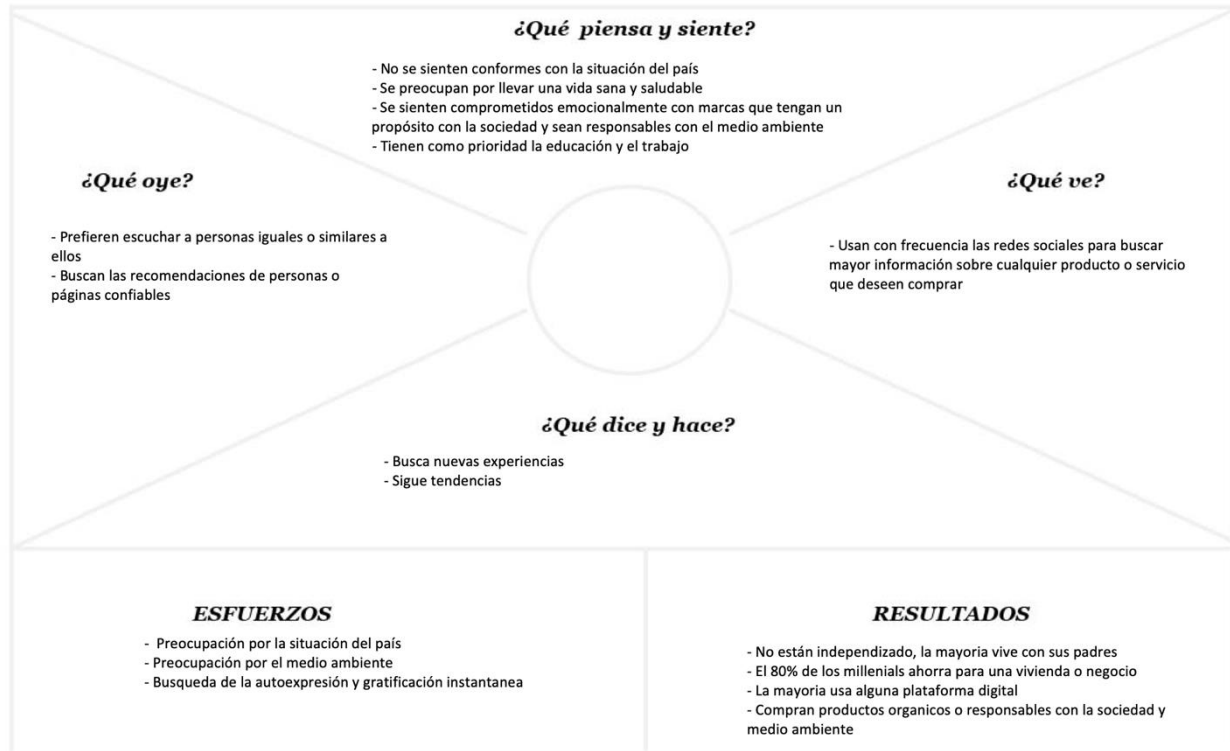
- Patrones de consumo

El mercado objetivo de este proyecto son todas las mujeres millenials, entre 26 y 35 años de edad, que sean de los NSE A y B de Lima Metropolitana.

En base a eso, se utilizó el Mapa de Empatía de Alexander Osterwalder para determinar los patrones de consumo.

Figura N° 1.18

Mapa de empatía de Alexander Osterwalder.



Fuente: Elaboración propia (2020).

Un estudio de IPSOS (2018) sobre los millenials peruanos reveló que más del 80% recomendaría a una marca que tenga una buena causa, lo que refleja que el millenial como consumidor se involucra emocionalmente con marcas que tengan un propósito y que sean responsables con la sociedad. Además, se dice que los millenials son consientes de tres cosas puntuales: el cuidado del medio ambiente, llevar una alimentación saludable y una vida sana haciendo deporte, es por eso que la mayoría prefiere adquirir productos orgánicos o naturales en lugar de los procesados. Asimismo, se menciona que son una generación digital y que prefieren escuchar recomendaciones de personas o páginas conocidas que sean similares a ellos, lo que explica la preferencia por las recomendaciones de los bloggers o influencers en las redes sociales y el engagement que tiene cada uno de ellos con un público específico que normalmente es similar en estilo y/o personalidad. Para finalizar, también se dice que el 80% de esta generación ahorra y que la mayoría lo haría para una vivienda o negocio; sin embargo, la mayoría sigue viviendo con

sus padres, esto se puede explicar en que gran parte de estos ahorros se podrían estar gastando en emprendimientos, ya que la mayoría prefiere tener su propia empresa que trabajar en una; o en viajes y servicios, ya que buscan tener nuevas experiencias.

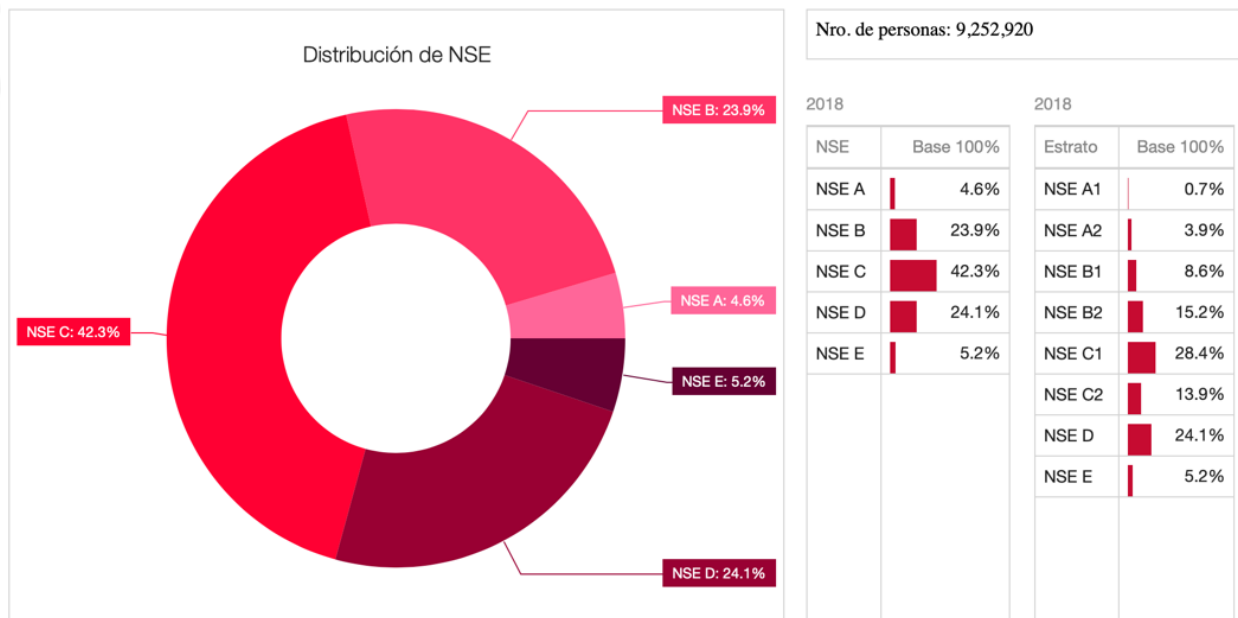
- Demanda potencial

Para determinar la demanda potencial se tomará en cuenta lo siguiente:

Este proyecto se enfocará solo en la población de Lima Metropolitana que son 9,252,920 personas según APEIM. El público objetivo deberá pertenecer a los niveles socio económicos A y B, que según APEIM, al NSE A le pertenece un 4.6% del total y al NSE B un 23.9%.

Figura N° 1.19

Distribución de la población de Lima Metropolitana por niveles socio económicos, 2018.



Fuente: Asociación de Empresas Peruanas de Investigación de Mercados (2018).

Asimismo, deberán ser mujeres que sean de la generación millennial, que tengan entre 26 y 35 años. Según APEIM, el 49% del NSE A son mujeres y del B el 52.7%. En cuanto a las edades, la misma fuente indica que el 13.6% del NSE A se encuentra dentro de ese rango y 14.2% en el B.

Figura N° 1.20

Distribución de la población de Lima Metropolitana por género y niveles socio económicos, 2018.

Nro. de personas: 9,252,920						
% Vertical						
	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Grand Total
Hombre	51.0%	47.3%	48.5%	48.6%	47.5%	48.3%
Mujer	49.0%	52.7%	51.5%	51.4%	52.5%	51.7%
Grand Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Asociación de Empresas Peruanas de Investigación de Mercados (2018).

Figura N° 1.21

Distribución de la población de Lima Metropolitana por edades y niveles socio económicos, 2018.

% Vertical						
	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Grand Total
<= 12	16.6%	14.9%	19.2%	22.6%	24.9%	19.1%
13 - 17	6.2%	6.2%	7.5%	10.3%	9.7%	7.9%
18 - 25	9.3%	14.1%	14.1%	15.0%	15.2%	14.1%
26 - 30	6.5%	7.5%	7.4%	6.7%	7.8%	7.2%
31 - 35	7.1%	6.7%	6.7%	7.9%	8.8%	7.1%
36 - 45	15.0%	13.7%	13.0%	13.9%	13.7%	13.5%
46 - 55	14.3%	13.1%	12.7%	10.2%	8.3%	12.1%
56+	25.0%	23.9%	19.5%	13.5%	11.7%	18.9%
Grand Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Asociación de Empresas Peruanas de Investigación de Mercados (2018).

Como resultado de los cálculos, nos da que nuestro público objetivo estaría conformado por 193,856 mujeres.

Asimismo, de acuerdo a los indicadores de género publicados por el INEI (2018), el ingreso promedio mensual de las mujeres en Lima provincia es de 1,561.40 soles, que al año da un total de 18,736.80 soles.

Figura N° 1.22

Ingreso promedio real mensual proveniente del trabajo, según ámbito geográfico.

CUADRO 6.28 PERÚ: Ingreso promedio real mensual proveniente del trabajo de mujeres y hombres, según ámbito geográfico

(Soles constantes base=2018 a precios de Lima Metropolitana)

Ámbito geográfico / Sexo	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Junín	1 391.2	1 350.1	1 314.6	1 447.2	1 492.2	1 505.2	1 518.5	1 612.7	1 632.3	1 506.3	1 470.4
Mujeres	975.2	1 036.6	990.5	1 010.0	1 014.0	1 076.4	1 103.8	1 216.9	1 152.8	1 111.6	1 125.2
Hombres	1 667.8	1 554.7	1 527.9	1 751.1	1 818.7	1 796.5	1 790.2	1 875.0	1 962.6	1 755.6	1 709.3
La Libertad	1 336.8	1 565.8	1 450.4	1 404.9	1 507.9	1 532.7	1 554.0	1 563.7	1 608.9	1 610.8	1 599.6
Mujeres	937.0	1 086.6	924.8	1 030.2	971.3	1 118.9	1 195.3	1 275.2	1 173.4	1 140.1	1 222.4
Hombres	1 603.1	1 873.4	1 792.0	1 646.2	1 872.3	1 805.6	1 794.6	1 762.7	1 918.2	1 943.7	1 871.5
Lambayeque	1 100.0	1 131.8	1 162.8	1 172.9	1 268.7	1 228.2	1 282.1	1 369.5	1 478.8	1 416.2	1 494.5
Mujeres	708.5	747.7	799.1	811.8	921.6	878.6	924.7	1 002.4	1 025.5	1 039.3	1 126.0
Hombres	1 385.9	1 425.0	1 441.0	1 453.3	1 508.6	1 490.0	1 545.7	1 633.7	1 823.7	1 701.9	1 774.2
Lima	1 661.0	1 691.9	1 654.6	1 731.5	1 821.1	1 799.7	1 852.6	1 913.0	1 968.5	1 896.2	1 878.9
Mujeres	1 266.0	1 322.2	1 271.7	1 351.0	1 471.7	1 473.4	1 495.7	1 577.4	1 627.8	1 560.6	1 542.0
Hombres	1 968.0	1 981.8	1 953.0	2 039.8	2 097.2	2 057.5	2 143.1	2 176.4	2 233.7	2 169.2	2 160.0
Provincia de Lima 1/	1 696.4	1 735.0	1 672.1	1 764.2	1 851.9	1 842.1	1 895.8	1 952.8	2 020.5	1 946.4	1 912.7
Mujeres	1 291.0	1 355.1	1 288.7	1 380.9	1 496.7	1 509.2	1 528.0	1 610.1	1 671.0	1 601.9	1 561.4
Hombres	2 016.6	2 037.7	1 974.8	2 076.9	2 136.6	2 109.7	2 201.5	2 228.2	2 295.0	2 230.8	2 208.5
Región Lima 2/	1 321.4	1 278.7	1 477.9	1 409.5	1 520.0	1 384.1	1 417.9	1 514.0	1 456.1	1 408.2	1 539.1
Mujeres	1 000.1	973.4	1 083.3	1 044.6	1 205.7	1 082.5	1 124.5	1 195.5	1 178.1	1 120.3	1 336.4
Hombres	1 534.4	1 483.6	1 746.0	1 685.9	1 736.9	1 584.9	1 611.0	1 710.7	1 654.5	1 610.5	1 693.5

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018).

Para determinar el porcentaje de los ingresos anuales que es destinado a la compra de accesorios, se hicieron cinco entrevistas personales a mujeres entre 26 y 30 años, a quienes se les preguntó el monto en soles aproximado que habían gastado en el último año en accesorios. A continuación, los resultados:

Tabla N° 1.1

Resultados de entrevistas personales sobre gasto en accesorios el ultimo año.

Entrevistada	Respuesta (soles)
Entrevistada #1	220
Entrevistada #2	215
Entrevistada #3	170
Entrevistada #4	180
Entrevistada #5	190
Promedio	195

Fuente: Elaboración propia (2019).

En promedio, habrían gastado 195 soles en el último año en la compra solo de accesorios, que para convertirlo en unidades se usó como referencia el precio promedio de la oferta del competidor Imani, quien posee un rango de precios medio respecto a los demás competidores directos.

Tabla N° 1.2

Precios promedios de la competencia, 2019.

PRECIOS PROMEDIOS DE LA COMPETENCIA				
	Imani	Sophie Crown	Claudia Navarro	Buho
Collares	S/ 144.0	S/ 159.0	S/ 124.0	S/ 84.0
Pulseras	S/ 79.0	S/ 119.0	S/ 94.0	S/ 59.0
Anillos	S/ 104.0	S/ 139.0	No tiene	S/ 64.0
Aretes	S/ 104.0	S/ 119.0	S/ 54.0	S/ 64.0
Promedio	S/ 107.8	S/ 134.0	S/ 90.7	S/ 67.8

Fuente: Elaboración propia (2019).

Como resultado, se obtuvo que al año las mujeres del público objetivo comprarían 1.81 unidades (accesorios) al año, que, multiplicado por 193,856 mujeres, da un total de 350,879 unidades al año.

Tabla N° 1.3

Resumen de datos para el cálculo de la demanda.

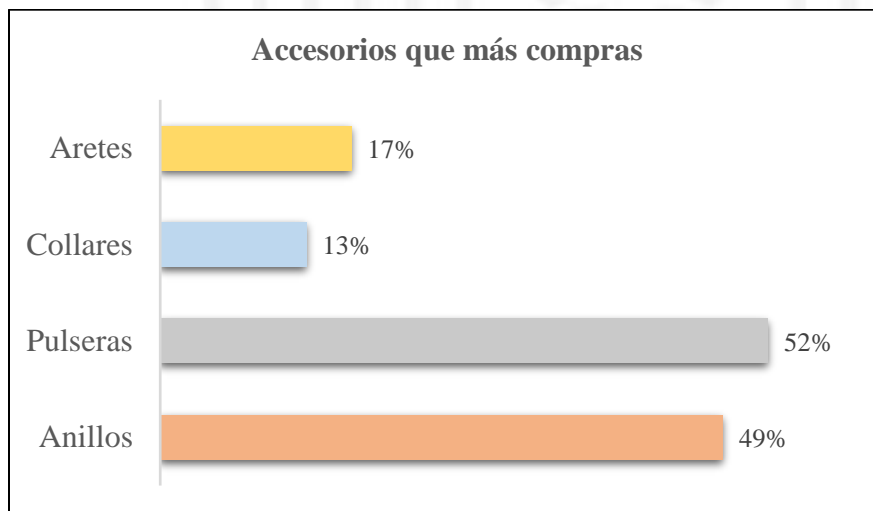
Descripción	Dato
ingresos mensuales en soles de las mujeres de Lima provincia según INEI	1,561.40
Ingresos anuales en soles de las mujeres de Lima provincia según INEI	18,736.80
Presupuesto en soles destinado a la compra de accesorios en el ultimo año según entrevistas	195.00
Porcentaje de los ingresos destinados a la compra de accesorios en el ultimo año según entrevistas	1.04%
Precio en soles promedio de la oferta del competidor IMANI	107.80
Consumo en unidades de accesorios al año per capita	1.81

Fuente: Elaboración propia (2019).

Asimismo, como se contará con cuatro categorías diferentes de accesorios se le asignará un peso a cada una, un peso determinado en base a las encuestas. Los pesos de cada categoría serían los siguientes: 37% anillos, 40% pulseras, 10% collares y 13% aretes.

Tabla N° 1.4

Resultado de las encuestas sobre preferencia por categoría de producto.



Fuente: Elaboración propia (2019).

Tabla N° 1.5

Cálculo del peso por categoría de producto.

Categoría	# de respuestas	#respuestas/#encuestados	Peso	Peso/# encuestados
Anillos	50	49%	49	37%
Pulseras	54	52%	52	40%
Collares	13	13%	13	10%
Aretes	17	17%	17	13%

Fuente: Elaboración propia (2019).

En ese sentido la demanda por categoría será la siguiente:

Tabla N° 1.6

Demanda por categoría de producto.

Categoría	Peso	Demanda
Anillos	37%	131,245
Pulseras	40%	139,280
Collares	10%	34,820
Aretes	13%	45,534
Total		350,879

Fuente: Elaboración propia (2019).

1.6.2. Sustentos respectivos

Para sustentar lo mencionado anteriormente, se utilizaron dos tipos de herramientas para el estudio:

- Encuestas

El tipo de muestreo elegido es el no probabilístico – por conveniencia, ya que las personas que respondieron las encuestas fueron seleccionadas según su sexo y accesibilidad que se tenía con cada una de ellas.

Asimismo, como se conoce el tamaño de la población (universo), la fórmula a usar será la siguiente:

Figura N° 1.23

Fórmula para el cálculo de la muestra.

$$n = \frac{N * Z^2 * P * (1-p)}{e^2 * (N-1) + Z^2 * P * (1-p)}$$

Fuente: Elaboración propia (2019).

Figura N° 1.24

Leyenda y valores de la fórmula para el cálculo de la muestra

Símbolo	Significado	Valor
n	tamaño de la muestra	90
N	demanda potencial	350,879
Z	nivel de confianza	0.95
e	margen de error	5%
p	probabilidad de éxito	50%

Fuente: Elaboración propia (2019).

El número de encuestas a realizar según el resultado del cálculo es de 90. Las encuestas realizadas en total fueron de 103.

- Focus Group

Se realizaron dos focus groups para determinar:

- Comportamientos de compra.
- Motivaciones de compra.
- Conocer reacciones y emociones.
- Preferencias del cliente potencial.

El primer focus group fue realizado a un grupo de mujeres entre los 26 y 30 años, y el segundo grupo fue realizado a un grupo de mujeres entre 31 y 35 años. Se seleccionaron, para ambos grupos, mujeres de los distritos de Miraflores, Surco y San Isidro para asegurar que pertenezcan a los niveles socio económicos A y B, de Lima Metropolitana. Los resultados de los dos focus fueron:

- En ambos grupos de mujeres coincidieron en que antes de comprar un accesorio investigaban en las redes sociales. Aquellas mujeres que encontraba un producto de su interés en línea, decidían comprarlo solo si, ya conocían a la marca, ya habían tenido una experiencia previa de compra o conocían a alguien cercano que haya tenido la experiencia de compra. Los factores más valorados en el proceso de compra fueron: calidad, servicio y seguridad. Por otro lado, si no conocían a la marca, preferían buscar un punto de venta para ir a ver el producto y probárselo antes de realizar la compra o buscar reseñas que le generen confianza. Las mujeres que decidieron comprar un producto en una tienda física, sin haber investigado previamente, lo hicieron principalmente porque se encontraban viendo tiendas en un centro comercial o calle comercial. Asimismo, casi todas, durante el proceso de compra, buscaban el nombre de la marca en redes sociales.
- Existen muchas variables que motivan a ambos grupos de mujeres a comprar productos como los de este proyecto: fechas especiales, pagos de remuneración a fin de mes, cambios de estación, tendencias, ofertas de cyber y promociones.
- El grupo de mujeres entre 26 y 30 años siente mayor atracción por las marcas que realizan estrategias de marketing con propósito o responsables, como los de Sophie Crown que resalta el logro de las mujeres emprendedoras y son personificados por su fundadora. Mientras que el grupo

de mujeres entre 31 y 35 años sienten mayor atracción por aquellas marcas que vayan con su personalidad o forma de vestir.

- Ambos grupos de mujeres prefieren comprar accesorios que sean duraderos, de calidad, que no sean de plástico y que vayan de acuerdo a su estilo.

1.6.3. Demanda proyectada

Para proyectar la demanda tomamos en cuenta el crecimiento poblacional, que según INEI en el 2019 fue de 1.1%, y los pesos por cada categoría.

Tabla N° 1.7

Demanda proyectada por categoría.

Peso	Demanda potencial	2020	2021	2022	2023	2024
100%	Total	350,879	354,739	358,641	362,586	366,574
37%	Anillos	131,245	132,689	134,148	135,624	137,116
40%	Pulseras	139,280	140,812	142,361	143,927	145,510
10%	Collares	34,820	35,203	35,590	35,982	36,378
13%	Aretes	45,534	46,035	46,541	47,053	47,571

Fuente: Elaboración propia (2019).

1.7. Análisis de la oferta

1.7.1. Análisis de la competencia

Las mujeres entre 26 y 35 años de los niveles socio económicos A y B de Lima Metropolitana buscan sus accesorios en tiendas de diseñadores independientes, concept stores, tiendas retail, en internet y en perfiles de Instagram. Actualmente, en el mercado se pueden encontrar varias marcas

que ofrecen accesorios como producto fundamental, para diferenciarlas se las clasificará en tres grupos:

- Low cost: en este grupo están todas las marcas del mercado que ofrecen productos que por lo general son hechos en China y están hechos de plástico o metales económicos. Estas marcas por lo general se dirigen a los niveles socio económicos C y D, y se diferencian por ser líderes en precios.
- Trendy: en este grupo están todas las marcas del mercado que ofrecen productos que se caracterizan por ir al paso de las tendencias de moda femenina, cada una busca diferenciarse en base a las características personales de sus fundadoras, usan materia prima de calidad y sus precios no son muy altos como los de las marcas de lujo. Estas marcas dirigen su oferta a los niveles socio económicos A y B, y usan estrategias de diferenciación.
- Luxury: en este grupo están las marcas de lujo las cuales ofrecen más que joyas, un status. Se caracterizan por tener precios altos y por usar estrategias de enfoque.

1.7.2. Empresas que ofrecen el producto

Se considerará como competencia directa solo al grupo de marcas categorizadas como "trendy" de Lima Metropolitana, entre ellas están: Sophie Crown, Claudia Navarro, Buho e Imani.

En el cuadro que se encuentra a continuación, se comparará a cada una de las marcas consideradas como competencia directa para este proyecto:

Tabla N° 1.8

Tabla comparativa de la competencia.

Marca	Año de inicio de actividades	Oferta	Venta en tienda propia	Venta en tienda de un tercero	E-Commerce	Canales de comunicación
Sophie Crown	2013	Venta de accesorios varios de moda para mujeres hechos a base de plata 925, oro 14k y fantasía (plástico y tela). Utiliza la innovación como diferenciación.	Si	No	Si	instagram y Facebook
Claudia Navarro	2015	Venta de pulseras, anillos y collares de plata 925 y oro 18k para mujeres. Utiliza como diferenciación la exclusividad de diseños; sin embargo, no renueva colecciones de forma continua.	Si	No	Si	Instagram y facebook
Buho	2014	Venta de accesorios para mujeres hechos de plata 925 y oro 14k. Utiliza la estrategia de seguidor y precios bajos.	No	Si	Si	Instagram
Imani	2018	Venta de accesorios para mujeres hechos de plata 925, oro 14k y piedras preciosas. Utiliza como diferenciación un estilo hippie y orientado a los beneficios de los minerales.	No	Si	Si	Instagram

Fuente: Elaboración propia (2019).

Cada una de las marcas de la competencia directa ofrece accesorios de plata y oro de diferente porcentaje de pureza y solo el competidor Imani usa piedras preciosas.

En cuanto a los canales de venta y comunicación, se puede observar que dos de los competidores cuentan con tiendas propias y los otros dos realizan sus ventas en tiendas de terceros como concept stores. Mientras que el canal de comunicación más usado por toda la competencia, y el principal, es Instagram.

Por otro lado, todos cuentan con E-Commerce; sin embargo, solo tres de ellos: Sophie Crown, Claudia Navarro e Imani, cuentan con página web y un proceso de venta estandarizados; mientras que el competidor Buho realiza sus ventas de a través de mensajes directos en Instagram de forma más informal, pero a la vez personalizada.

1.7.3. Análisis de los proveedores

El proyecto contará con los siguientes proveedores:

- Artesanos: son los proveedores más importantes para este proyecto, serán los encargados de la fabricación de los accesorios y serán seleccionados de acuerdo a tres criterios básicos: 1) Deberán tener una empresa constituida formalmente; 2) Deberán contar con todas las herramientas y maquinarias necesarias para la fabricación de cada una de las piezas y su propio taller; 3) La empresa no deberá tener más de cuatro trabajadores, con el fin de asegurar que se

está favoreciendo a pequeños artesanos. Con ellos se negociará un contrato de proveedores y en la modalidad de destajo, debido a que se les pagará por la cantidad de piezas fabricadas y un porcentaje adicional por la mano de obra.

- **Imprentas:** serán las encargadas de la fabricación de empaques como bolsas y etiquetas en materiales eco-amigables. Se contarán con dos proveedores: Impresso Gráfica, con local en Miraflores, e Ideprint, con local en San Luis; con el fin de contar con dos puntos de abastecimiento a las tiendas que se encuentren aledañas, reducir costos y tiempo de transporte.
- **Freelance creativo:** profesional de diseño quien se encargará de elaborar el branding, key visuals y piezas gráficas para las campañas de la marca, así como adaptarlas a cada una de las plataformas. No tendrá un pago de fee mensual, se le pagará solo por el trabajo realizado y dentro del contrato se especificarán los rangos de precios por cada uno de los trabajos que podría elaborar durante el año.
- **Freelance Fotógrafo:** profesional de fotografía y video quien se encargará de elaborar imágenes de cada una de las colecciones y videos para la marca, así como también su edición. A este proveedor tampoco se le pagará un fee mensual, se le pagará solo por el trabajo realizado.
- **Courier:** empresa dedicada al servicio de delivery dentro de Lima Metropolitana, serán los encargados de repartir las compras que se hacen a través de la plataforma web. En este caso, se contará con un contrato con Rappi, quienes ofrecen el servicio de delivery por un costo fijo por unidad. Cabe resaltar que la empresa no tendrá presencia en la aplicación de esta marca por el momento ya que representa una inversión significativa adicional.

1.8. Demanda del negocio

1.8.1. Segmentación del mercado

El estudio de mercado se realizó a mujeres que pertenecen a la generación millennial que tienen entre 26 y 35 años de edad, y que además son de los niveles socio económicos A y B de Lima Metropolitana.

Según APEIM (2019), 1'373,994 mujeres pertenecen a los niveles socio económicos A y B. Asimismo, el 13.6% del NSE A tienen entre 26 y 35 años, y del NSE B el 14.2%. Lo que nos da como resultado, un universo de 196,856 mujeres.

Figura N° 1.25

Distribución de la población de Lima Metropolitana por género y niveles socio económicos, 2018.

Nro. de personas: 9,252,920						
% Vertical						
	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Grand Total
Hombre	51.0%	47.3%	48.5%	48.6%	47.5%	48.3%
Mujer	49.0%	52.7%	51.5%	51.4%	52.5%	51.7%
Grand Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Asociación de Empresas Peruanas de Investigación de Mercados (2018).

Figura N° 1.26

Distribución de la población de Lima Metropolitana por edades y niveles socio económicos, 2018.

% Vertical						
	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Grand Total
<= 12	16.6%	14.9%	19.2%	22.6%	24.9%	19.1%
13 - 17	6.2%	6.2%	7.5%	10.3%	9.7%	7.9%
18 - 25	9.3%	14.1%	14.1%	15.0%	15.2%	14.1%
26 - 30	6.5%	7.5%	7.4%	6.7%	7.8%	7.2%
31 - 35	7.1%	6.7%	6.7%	7.9%	8.8%	7.1%
36 - 45	15.0%	13.7%	13.0%	13.9%	13.7%	13.5%
46 - 55	14.3%	13.1%	12.7%	10.2%	8.3%	12.1%
56+	25.0%	23.9%	19.5%	13.5%	11.7%	18.9%
Grand Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Asociación de Empresas Peruanas de Investigación de Mercados (2018).

Tabla N° 1.9

Cálculo de mujeres que pertenecen al público objetivo.

Nro. Personas	A	B	
26 - 30 años	13,556	87,407	
31 - 35 años	14,808	78,084	
Total	28,364	165,491	193,856

Fuente: Elaboración propia (2019).

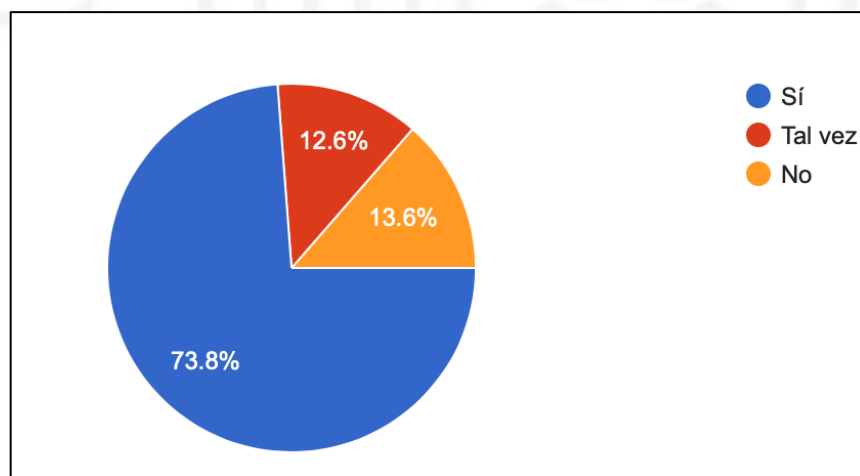
1.8.2. Selección del mercado meta

Para seleccionar el mercado meta se tomarán en cuenta lo siguiente:

- Aceptación del producto: el 73.8% de las personas encuestadas respondieron que sí estarían dispuestas a comprar los productos de este proyecto.

Figura N° 1.27

Resultados de las encuestas sobre la aceptación de los productos del proyecto.

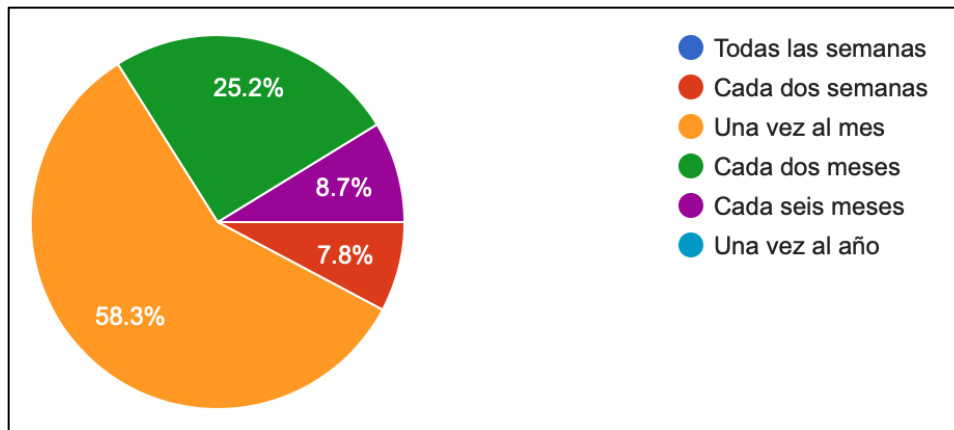


Fuente: Elaboración propia (2019).

- Frecuencia de compra: en promedio las mujeres encuestadas compran accesorios 2.6 veces al año.

Figura N° 1.28

Resultados de las encuestas sobre la frecuencia de compra.

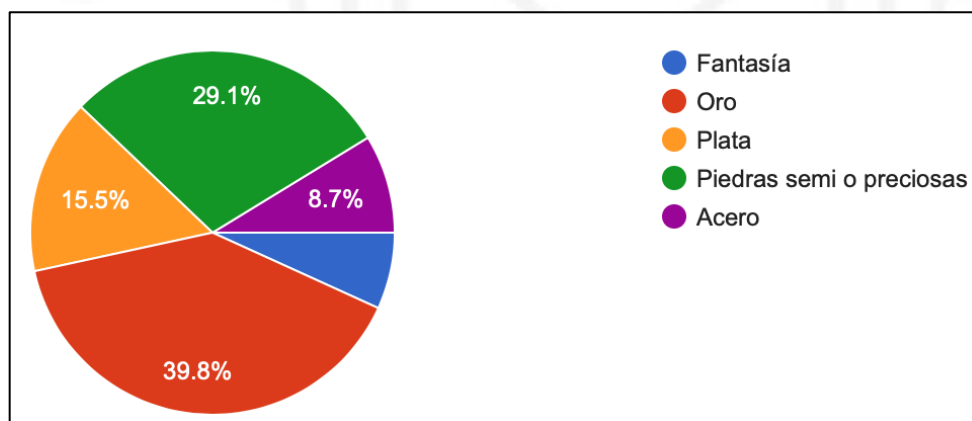


Fuente: Elaboración propia (2019).

- Preferencia en cuanto a materiales: el 29.1% de las mujeres que respondieron la encuesta, dijeron que prefieren que sus accesorios sean hechos de piedras preciosas.

Figura N° 1.29

Resultados de las encuestas sobre la preferencia de materiales para la elaboración de los productos del proyecto.

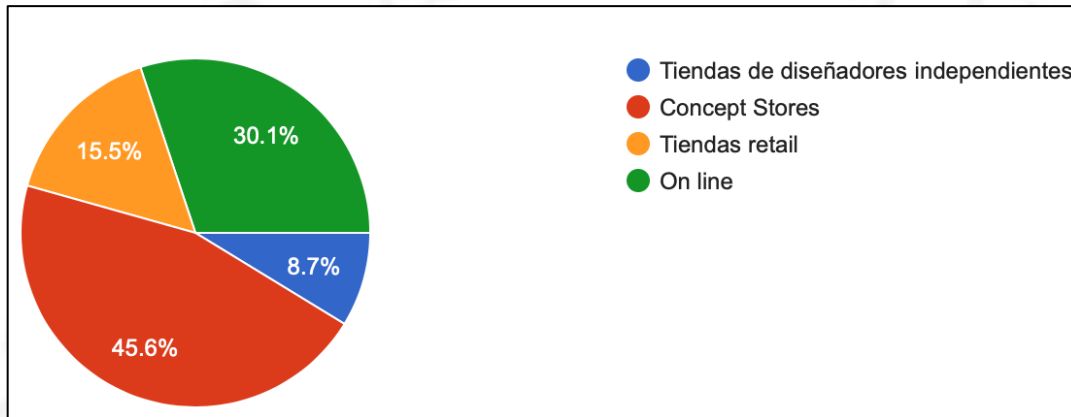


Fuente: Elaboración propia (2019).

- Canales de venta: el proyecto concentrará sus esfuerzos en los dos canales con mayor porcentaje de preferencia, que según las encuestas son los Concept Stores con 45.6% y online con 30.1%.

Figura N° 1.30

Resultados de las encuestas sobre los canales de venta preferidos.



Fuente: Elaboración propia (2019).

- Participación de mercado: para definir la participación de mercado se elaboró una encuesta solo a las personas que respondieron que sí estaban dispuestas a comprar los productos de este proyecto. En esta encuesta se les preguntó si alguna vez habían dejado de comprar accesorios por no cumplir con las características: materiales extraídos de la minería legal, empaque ecológico, elaborado de forma artesanal y con propósito social; a esta pregunta solo el 21.1% respondió que sí. Por esta razón, se decidió de forma conservadora esperar un 20% de participación de mercado para el primer año, con un crecimiento de 2% anual. (Ver Anexo 3)

Tabla N° 1.10

Cálculo y proyección del mercado meta.

	2020	2021	2022	2023	2024
Demanda potencial	350,879	354,739	358,641	362,586	366,574
Aceptación del producto	73.8%	73.8%	73.8%	73.8%	73.8%
Frecuencia de compra	2.64	2.64	2.64	2.64	2.64
Preferencia por piedras preciosas	29.1%	29.1%	29.1%	29.1%	29.1%
Canales de venta	75.70%	75.70%	75.70%	75.70%	75.70%
Participación de mercado	20%	22%	24%	26%	28%
Mercado meta	30,119	33,495	36,942	40,461	44,052

Fuente: Elaboración propia (2019).

- Y por último el peso de cada categoría:

Tabla N° 1.11

Proyección del mercado meta por categoría de producto.

Peso	Mercado meta	2020	2021	2022	2023	2024
100%	Total	30,119	33,495	36,942	40,461	44,052
37%	Anillos	11,266	12,529	13,818	15,134	16,478
40%	Pulseras	11,956	13,296	14,664	16,061	17,486
10%	Collares	2,989	3,324	3,666	4,015	4,372
13%	Aretes	3,909	4,347	4,794	5,251	5,717

Fuente: Elaboración propia (2019).

1.9. Comercialización

1.9.1. Política de comercialización

El core de este proyecto es el diseño y comercialización de accesorios para mujeres bajo la marca Atenea, la cual, tendrá como base los siguientes pilares:

- Materia prima de calidad que respetan el medio ambiente

Todos los accesorios serán elaborados con minerales y piedras completamente naturales, es decir, que no han sido alterados químicamente. De esta forma la marca se diferenciará de la competencia, quienes, en la mayoría de los casos, ofrecen piedras o minerales alterados químicamente para abaratar sus precios. Asimismo, los minerales usados para la producción de los accesorios deberán ser adquiridos de minas que sean responsables como Antamina, Cerro Verde y Volcan. Para auditar y corroborar, se les solicitará a los artesanos que presenten las facturas detalladas de las compras de materia prima.

- Mano de obra artesana peruana

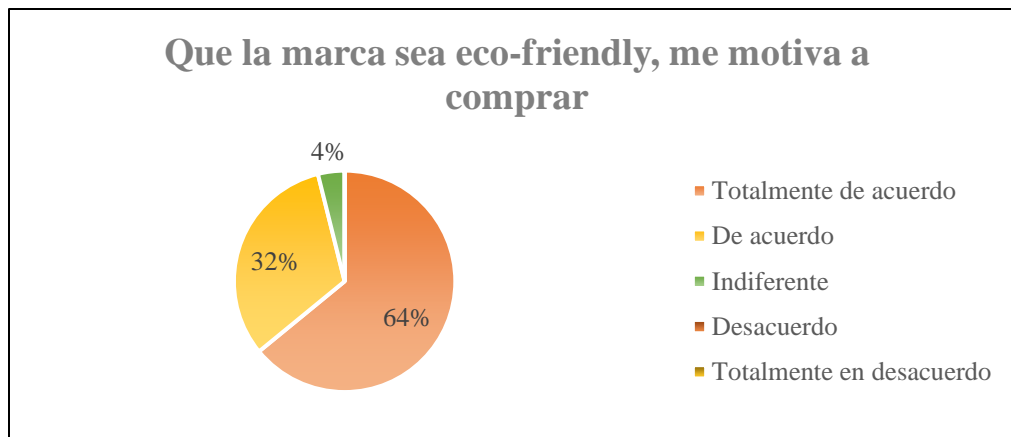
Una de las razones por las que nació la marca, es la de generar mayores oportunidades para aquellos pequeños artesanos emprendedores que normalmente no son valorados de la forma correcta por las grandes empresas. La marca comunicará a través de sus principales canales la historia y los nombres de todos los artesanos que están detrás del trabajo y detalles de los accesorios, dándoles siempre el mérito que merecen. Además, se incluirá un plan de desarrollo personal y profesional dirigido a ellos con el fin de impulsar su crecimiento y fidelizarlos con la marca.

- Empaque responsable con el medio ambiente

Los materiales usados para el packaging y para la elaboración de los accesorios estarán libres del uso de plásticos, y tratarán en lo posible ser amigable con el medio ambiente, utilizando materiales como el papel kraft, sogas de yute y papel reciclado. Asimismo, la marca estará siempre atenta a las innovaciones en cuanto a materiales ecológicos y se renovará constantemente para ofrecer empaques cada vez más responsables.

Figura N° 1.31

Resultados de las encuestas sobre la preferencia de marcas ecológicas.



Fuente: Elaboración propia (2019).

- Propósito social

La marca siempre buscará promover el amor propio y la igualdad de oportunidades. En ese sentido, se establecerá una alianza estratégica con la ONG Eco Educa, con quienes se realizarán campañas a favor de la igualdad en el Perú.

Figura N° 1.32

Logo de la ONG Eco Educa.



Fuente: Instagram @ecoeduca (2019).

Figura N° 1.33

Niños beneficiados por la ONG Eco Educa.



Fuente: Instagram @ecoeduca (2019).

Figura N° 1.34

Resultados de donaciones a la ONG Eco Educa.



Fuente: Instagram @ecoeduca (2019).

Por otro lado, es importante tener presente que el desarrollo y bienestar de los artesanos es crucial para su productividad y desempeño, por eso, se mantendrá un plan de desarrollo personal y profesional compuesto por charlas trimestrales en las cuales se tocarán temas técnicos para la elaboración de accesorios y de competencias personales que impulsen su crecimiento.

1.9.2. Canales de distribución y puntos de venta

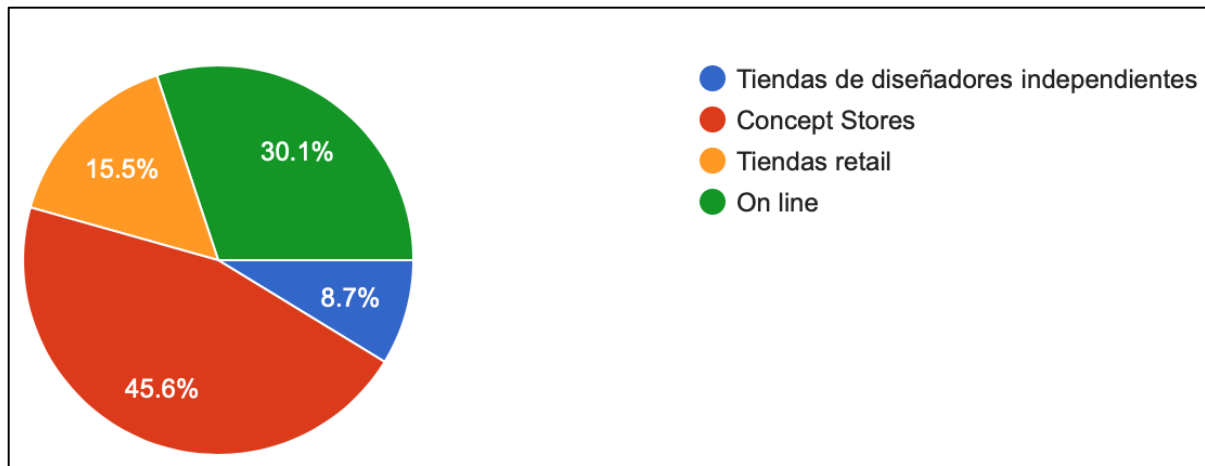
Para la elección de los canales de venta se tomaron en cuenta los siguientes factores:

Canal web:

- Plataforma que permite obtener márgenes de ganancia más altos al no tener gastos de comisión por venta el cual es de 20% aproximadamente.
- Evita que el consumidor se tope con ofertas de otras marcas que influyan en su decisión de compra.
- Según un estudio de IPSOS sobre "El comprador en línea del Perú Urbano" (2017), el 58% de las compras que se realizan por internet son de la categoría moda, donde el 7% le pertenece a la sub categoría accesorios. Asimismo, se determinó que el comprador en línea vendría a ser principalmente un millennial que pertenece al NSE ABC. Por lo tanto, es un canal con alto potencial ya que los productos que oferta este proyecto se encuentran dentro de la categoría más vendida en línea y porque los millenials poco a poco van ganando importancia dentro del mercado y la banca.
- La comodidad y rapidez son los factores más importantes que motivan las compras por internet.
- El 30.1% de las mujeres que respondieron la encuesta prefieren realizar la compra de accesorios como los de este proyecto de forma online.

Figura N° 1.35

Resultados de las encuestas sobre la preferencia del canal de ventas.



Fuente: Elaboración propia (2019).

Canal moderno:

- Cada vez son más mujeres las que prefieren ir a las nuevas tiendas "concept stores" ubicadas en los principales distritos de Lima, en vez de ir a las tradicionales tiendas retail.
- Las marcas más importantes de productos complementarios y sustitutos son exhibidas en los principales concept stores de Lima, por lo tanto, para este proyecto representa una gran oportunidad tener presencia en este canal.
- Según el estudio de IPSOS sobre "El comprador en línea del Perú Urbano" (2017), el 43% de las personas quieren comprar un producto, primero investigan por internet y luego realizan la compra en una tienda física. Esto sucede porque cerca del 60% necesita tocar, ver o probarse el producto antes de realizar una compra.
- El 45.6% de las mujeres que respondieron la encuesta prefieren realizar la compra de accesorios como los de este proyecto en una tienda "Concept Store".

En conclusión, el proyecto contará con dos canales de venta, el virtual el cual será representado por la página web de la marca y el moderno el cual será representado por los principales concept stores de los distritos donde se concentre el público objetivo.

A continuación, se detallarán las características y proceso de venta de cada canal:

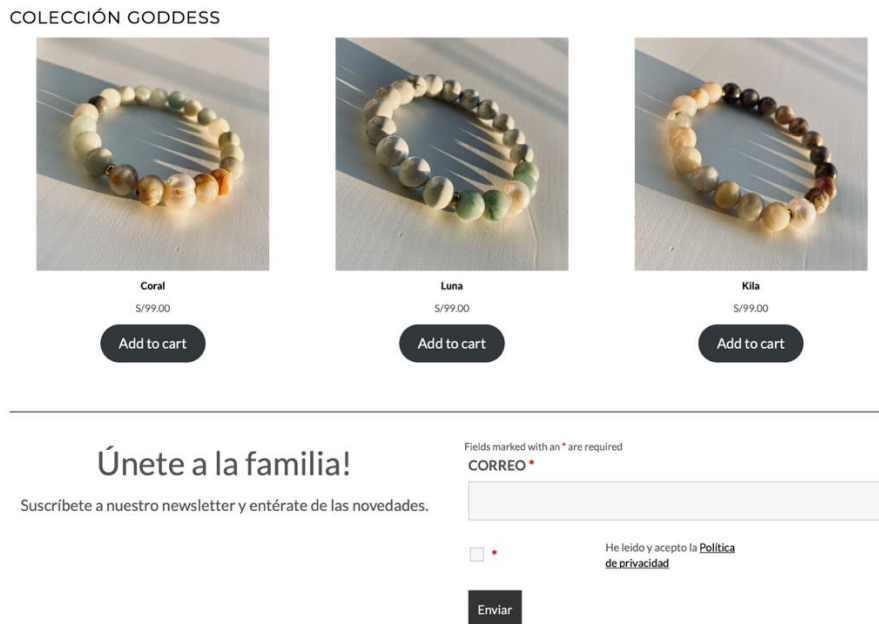
- **Página web:**

En este canal, el público objetivo podrá encontrar información sobre la historia, propósito, proveedores, servicio post venta, políticas, campañas y promociones vigentes, y, además, podrá comprar todos los productos que se encuentren en stock. El proceso de compra se dará en el siguiente orden:

- Paso 1: Agregar al carrito los productos deseados. En el ejemplo se está seleccionando la pulsera "Coral".

Figura N° 1.36

Sección de compra de la página web de Atenea.



Fuente: Elaboración propia (2020).

- Paso 2: Si terminó de elegir, ir al carrito de compras donde se podrá visualizar el resumen de los productos seleccionados, cantidad, sub total de la compra y el costo del envío.



Figura N° 1.37

Sección de compra de la página web de Atenea.

ATENEA JEWELLERY

INICIO COLECCIONES ▾ ARETES COLLARES NOSOTROS CONTÁCTANOS MI CUENTA ▾ 🔍

CARRITO DE COMPRAS

		Product	Price	Quantity	Subtotal
		Coral	S/99.00	1 <input type="text"/>	S/99.00

[UPDATE CART](#)

CART TOTALS

Subtotal	S/99.00
Shipping	Flat rate: S/10.00 Shipping to Lima. Change address 📍
Total	S/109.00

[PROCEED TO CHECKOUT](#)

Fuente: Elaboración propia (2020).

- Paso 3: En la siguiente ventana se deberá llenar cada uno de los campos solicitados con los datos del cliente, elegir el método de pago, llenar los datos para la transacción y aceptar los términos y condiciones de la compra.

Figura N° 1.38

Formulario de compra de la página web de Atenea.

ATENEA JEWELLERY

INICIO COLECCIONES ARETES COLLARES NOSOTROS CONTACTANOS MI CUENTA

CHECKOUT

Returning customer? [Click here to sign in](#)

BILLING DETAILS

FIRST NAME* LAST NAME* SHIP TO A DIFFERENT ADDRESS? ORDER NOTES (OPTIONAL)

COMPANY NAME (OPTIONAL)

COUNTRY / REGION* Peru

STREET ADDRESS*

TOWN / CITY*

STATE / COUNTY*

PHONE*

EMAIL ADDRESS*

Save my account

Save my account

YOUR ORDER

Product	Subtotal
Coral x 1	\$199.00
Subtotal	\$199.00
Shipping	FLAT RATE: \$10.00
Total	\$109.00

Payment VICE

Método de pago mediante QR, consulte en nuestra página web para adjuntar al comprador con la orden de pedido.

Your personal data will be used to process your order, support your experience throughout this website, and for other purposes described in our [privacy policy](#)

I HAVE READ AND AGREE TO THE WEBSITE [TERMS AND CONDITIONS](#)

PLACE ORDER

Fuente: Elaboración propia (2020).

- Paso 4: Finalmente, al confirmarse la transacción, aparecen todos los datos de la compra.

Figura N° 1.39

Sección de resumen de la compra en la página web de Atenea.

ATENEA JEWELLERY

INICIO COLECCIONES ▾ ARETES COLLARES NOSOTROS CONTÁCTANOS MI CUENTA ▾ 🔍

CHECKOUT

Thank you! Your order has been received.

ORDER NUMBER: 694 DATE: 3 Julio, 2020 TOTAL: S/109.00 PAYMENT METHOD: Pago con YAPE

ORDER DETAILS

Product	Total
Coral x 1	S/99.00
Subtotal:	S/99.00
Shipping:	S/10.00 via Flat rate
Payment method:	Pago con YAPE
Total:	S/109.00

Fuente: Elaboración propia (2020).

- **Concept Stores:**

La marca tendrá presencia solo en los principales Concept Stores de Miraflores, Surco, San Isidro y Barranco, que son los distritos donde se concentra nuestro público objetivo: Vernácula, Morphology e Isidra. A diferencia de la página web, aquí los clientes solo podrán encontrar los productos de las colecciones en vigencia, y el stock de las colecciones anteriores dependerá de cada tienda.

En cuanto al proceso de compra, este iniciará con el cliente al momento de ingresar a la tienda y visualizar el espacio destinado a la marca, la venta podrá ser o no asistida por la vendedora de la tienda. Cuando se realice el pago, se le entregará al cliente el producto en el empaque de la marca.

Figura N° 1.40

Tienda Morphology de Miraflores.



Fuente: Web oficial de Morphology (2020).

Figura N° 1.41

Tienda Vernácula de Barranco.



Fuente: Lima en Agenda Cultural (2020).

Figura N° 1.42

Tienda The Hanger de San Isidro.



Fuente: Facebook The Hanger (2019).

Figura N° 1.43

Tienda Isidra de San Isidro.



Fuente: Cinammon Style Blog (2015).

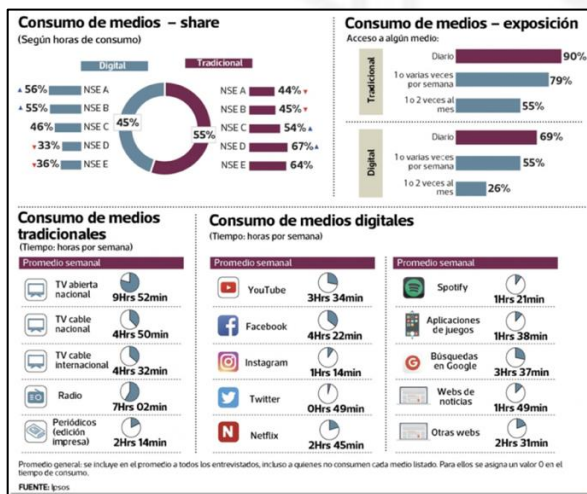
1.9.3. Promoción y propaganda

Para la elección de los canales de comunicación se tomó en cuenta lo siguiente:

- Según el estudio de IPSOS sobre los compradores en línea (2017), el 95% de ellos tienen redes sociales entre las cuales destacan: Instagram, Facebook y Twitter, y el 84% lo hace desde su Smartphone. Por otro lado, el mismo estudio revela que el 96% de las personas que tienen entre 25 y 35 años, antes de realizar una compra investigan por internet. Por lo que se puede llegar a la conclusión de que los millenials, quienes son los principales compradores por internet antes de comprar se toman el tiempo de investigar sobre las marcas o productos en los que tienen interés; esta búsqueda se puede realizar por las aplicaciones de redes sociales como Instagram, Facebook y Twitter, desde un Smartphone en cualquier momento del día por la practicidad del mismo.
- A pesar que la TV nacional es el medio de comunicación tradicional con más horas de consumo, se puede observar en el la Figura N° 1.44, que más del 50% de los niveles socio económicos A y B, al que pertenece el público objetivo, pasan más horas en los medios de comunicación digital que en el tradicional. El top tres de medios de comunicación digital serían YouTube, Facebook e Instagram.

Figura N° 1.44

Consumo de medios de la población que cuenta con los servicios en Perú.

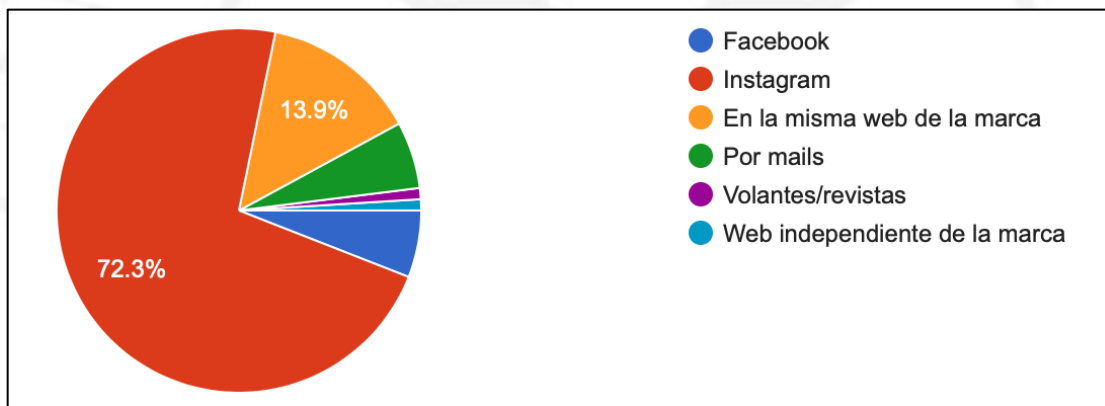


Fuente: IPSOS (2018).

- La aplicación de Instagram específicamente, permite que las empresas generen una relación mucho más cercana con sus consumidores ya que no solo permite dar un feedback, sino que también permite que los clientes participen de la creación de productos, campañas, elección de nuevos puntos de venta, promociones, concursos, encuestas, etc. Por ende, la marca es mucho más efectiva al realizar actividades de ventas, marketing y comunicación. Además, esta misma aplicación permite ver las estadísticas diarias sobre la audiencia, llegada, interacciones e impresiones, facilitando la tarea del administrador de la página.
- El 72.3% de las mujeres que respondieron la encuesta prefiere enterarse de novedades a través de la aplicación Instagram y el 13.9% prefiere desde la página web de la marca.

Figura N° 1.45

Resultados de las encuestas sobre los canales de comunicación preferidos.



Fuente: Elaboración propia (2019).

En conclusión, el principal medio de comunicación será la aplicación Instagram debido a la cantidad de funciones y beneficios que brinda para el proyecto, y a que es el medio de comunicación con mayor votación en las encuestas. Además, se contará con otros medios de comunicación como página web, puntos de venta y eventos enfocados como parte del mix. Para explicar cada uno de los canales se usará la tipología integrada de canales:

Canales de comunicación push directos

- Instagram:

La estrategia a tomar en este canal será el siguiente

- Definir grilla de contenido según objetivos:

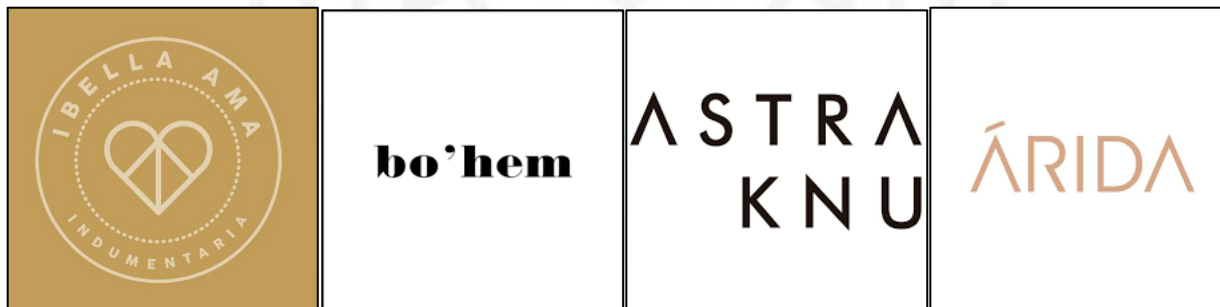
Las publicaciones serán planificadas de acuerdo a los objetivos que la marca deba cumplir de forma mensual, se tendrán varias categorías como posts de posicionamiento, enrollment, awareness, lanzamientos, promociones, producto, inspiración e interacción. Los primeros meses se tendrán publicaciones orientadas al lanzamiento, posicionamiento y awareness de la marca.

- Establecer alianzas con otras marcas:

Al ser una marca nueva, se adoptará como estrategia de awareness y posicionamiento, formar alianzas con marcas complementarias que tengan un perfil similar a la marca de este proyecto como Ibella Ama, bohem, Astra Knu y Arida Spirit.

Figura N° 1.46

Logos de las marcas aliadas.



Fuente: Facebook de Ibella Ama, Bo'hem, Astra Knu y Árida.

- Establecer alianzas con influencers:

A pesar de la nueva ley proclamada por Indecopi la cual indica que los influencers están obligados a indicar con un hashtag si la publicación es una publicidad pagada, la llegada y credibilidad que

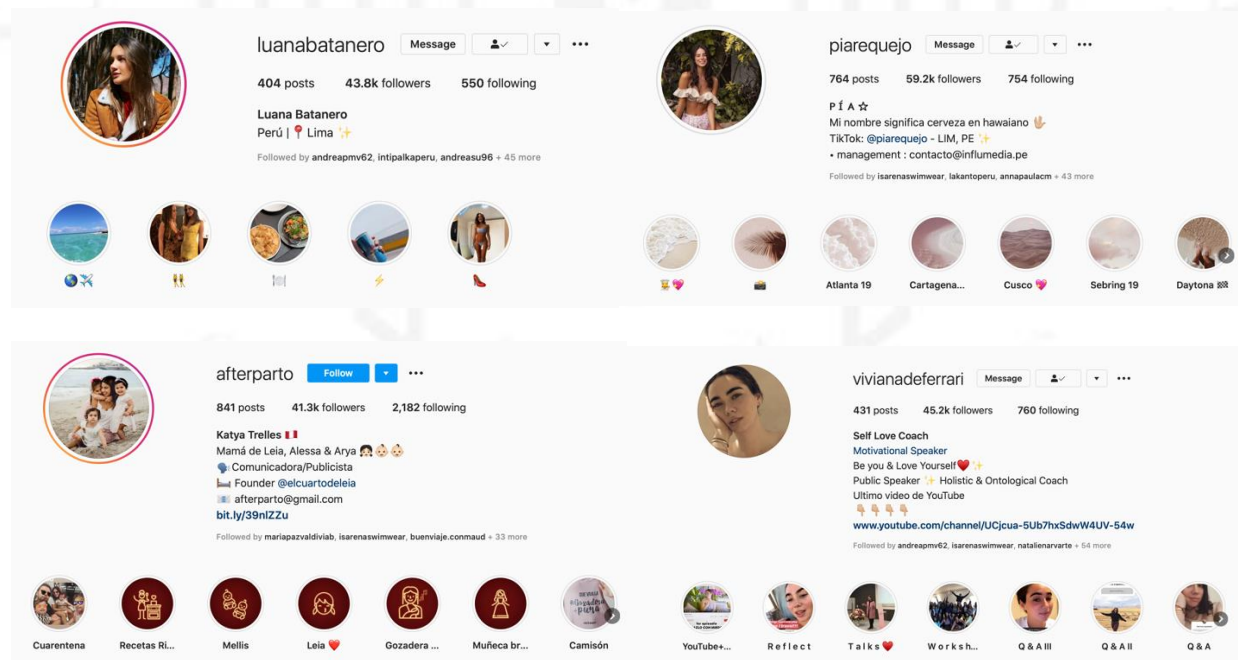
tienen no se ha visto afectadas debido al engagement que tienen con su comunidad. Además, hay que agregar, que la publicidad pagada web capta menos la atención y tiene menos credibilidad que la publicidad a través de influencers. Por esta razón, se considera que contar con publicidad a través de influencers es la estrategia digital más adecuada para la promoción de la marca de este proyecto.

En cuanto a la elección de las influencers, se tomará en cuenta que el perfil de cada una de ellas guarde una estrecha relación con el propósito de la marca de este proyecto, de esta forma se buscará posicionar a la marca dentro del mercado y a la vez lograr una comunicación más efectiva. Finalmente, se espera que los resultados de esta estrategia sean a mediano plazo ya que se necesitan apariciones constantes en los perfiles de las influencers para lograr que el público logre establecer una relación entre la marca y la influencer.

Las influencers elegidas serían:

Figura N° 1.47

Perfiles de las influencers de la marca.



Fuente: Instagram @luanabatanero, @piarequejo, @afterparto y @vivianadeferrari.

Mientras que las "historias tipo" de las influencers serían como los siguientes:

Figura N° 1.48

Historias de Instagram de la promoción de los productos a través de influencers.



Fuente: Elaboración propia (2019).

- Utilizar como herramientas las "historias" de Instagram e IGTV:

Una de las herramientas que brinda esta aplicación es la de publicar videos cortos que duran 24 horas en las "historias" del perfil. La estrategia a tomar acá será la de entablar una relación más cercana con los followers, publicando en horas estratégicas actividades que sean de su interés, generando feedback, permitiendo que participen en la toma de decisiones y compartiendo lo que ellos publiquen con sus accesorios Atenea, como en las imágenes.

Otra de las herramientas de esta aplicación es IGTV (Televisión de Instagram), que permite publicar videos mucho más largos y que se quedan guardados en el perfil. La estrategia a tomar acá será la de solo publicar videos de tipo documental o tutoriales como, por ejemplo:

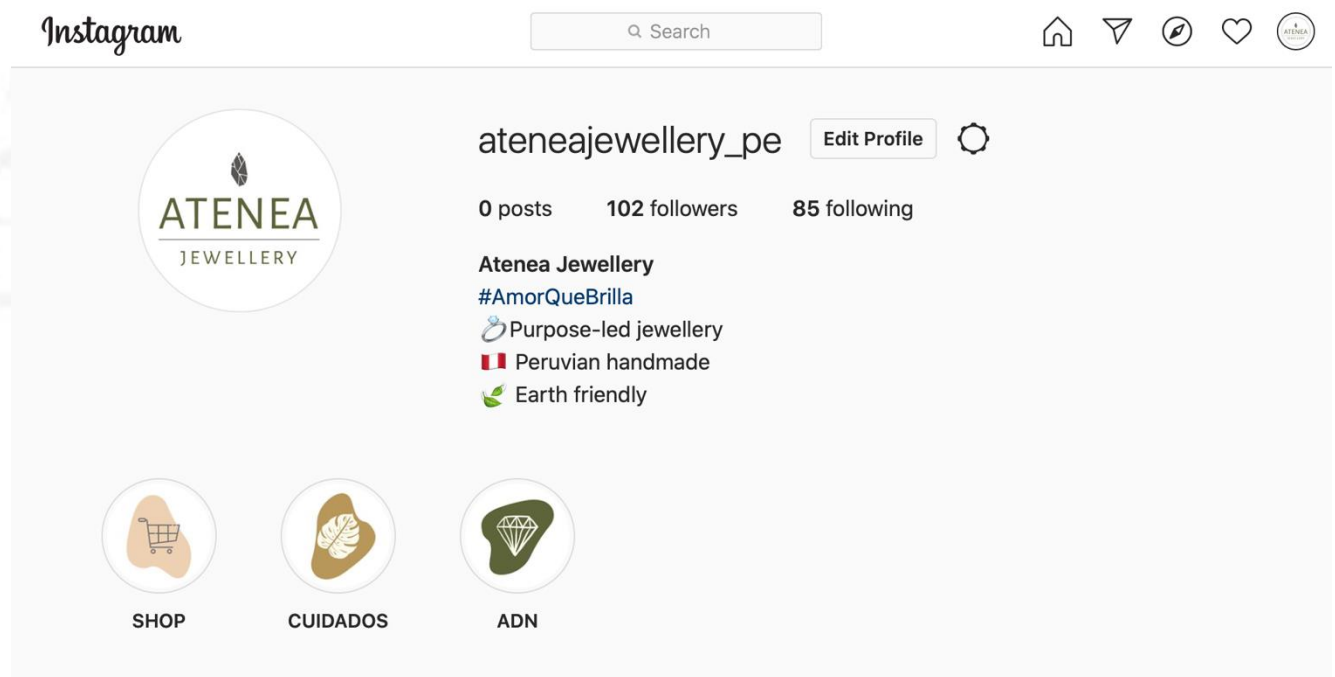
videos sobre los artesanos que trabajan con nosotros, tutoriales del cuidado de las joyas, videos sobre la historia de la marca, etc.

- Usar la herramienta "Highlights":

La idea de esta herramienta es guardar las "historias" más importantes para que no se borren al finalizar las 24 horas. La estrategia de la marca será la de contar con highlights que respondan a preguntas rápidas como: pasos para comprar en la web, dudas sobre método de pago, delivery, puntos de venta, cuidado de los productos, ADN de la marca, preguntas y respuestas frecuentes.

Figura N° 1.49

Perfil de Instagram de Atenea.



Fuente: Elaboración propia (2019).

- Página web:

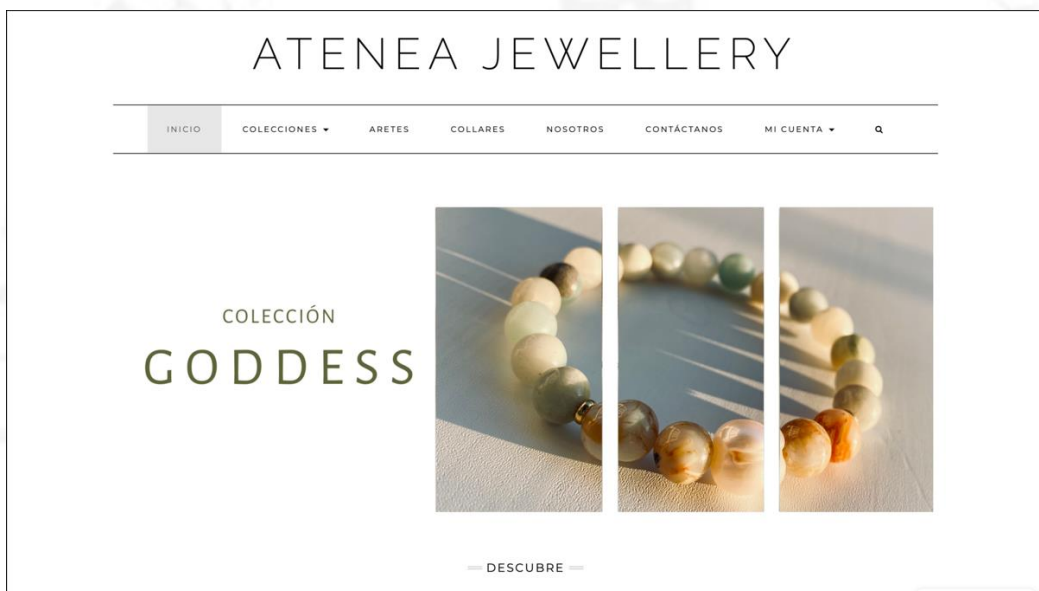
Aquí el cliente podrá informarse más sobre la marca, leer la historia, conocer las colecciones, ver si hay ofertas o campañas vigentes, contactarse con la marca y comprar. A continuación, el detalle de la estrategia de comunicación en la web:

- **Página principal:**

El banner de la página principal deberá estar relacionado con la colección vigente de la marca y estará conformado por la imagen principal y el nombre de la colección. Debajo del banner principal, se encontrarán artículos relacionados con las actividades y novedades de la marca, seguido de una sección con los productos más vendidos de la nueva colección.

Figura N° 1.50

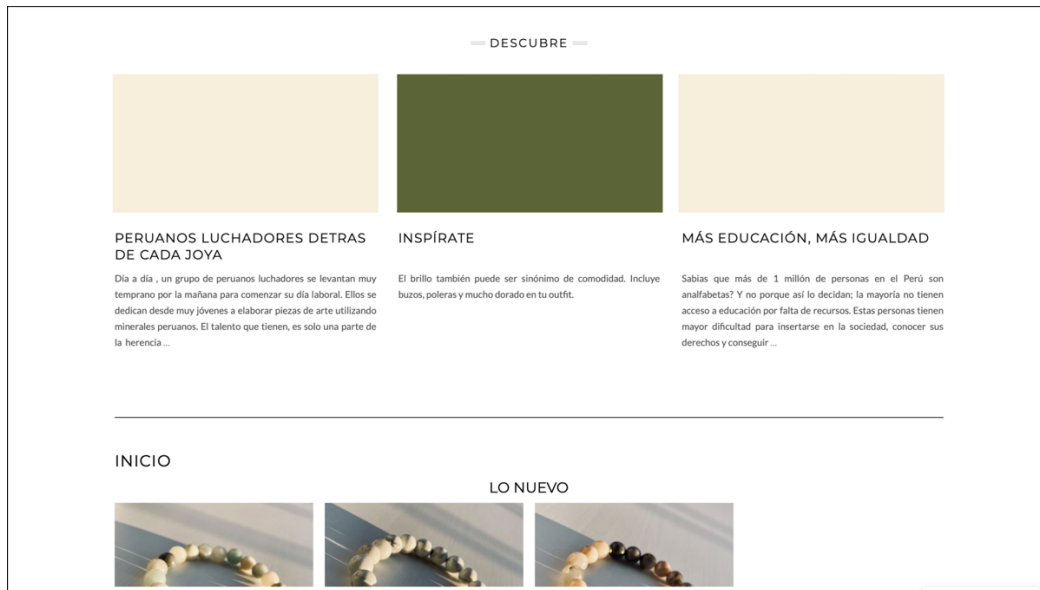
Página principal superior de la web de Atenea.



Fuente: Elaboración propia (2020).

Figura N° 1.51

Página principal inferior de la web de Atenea.



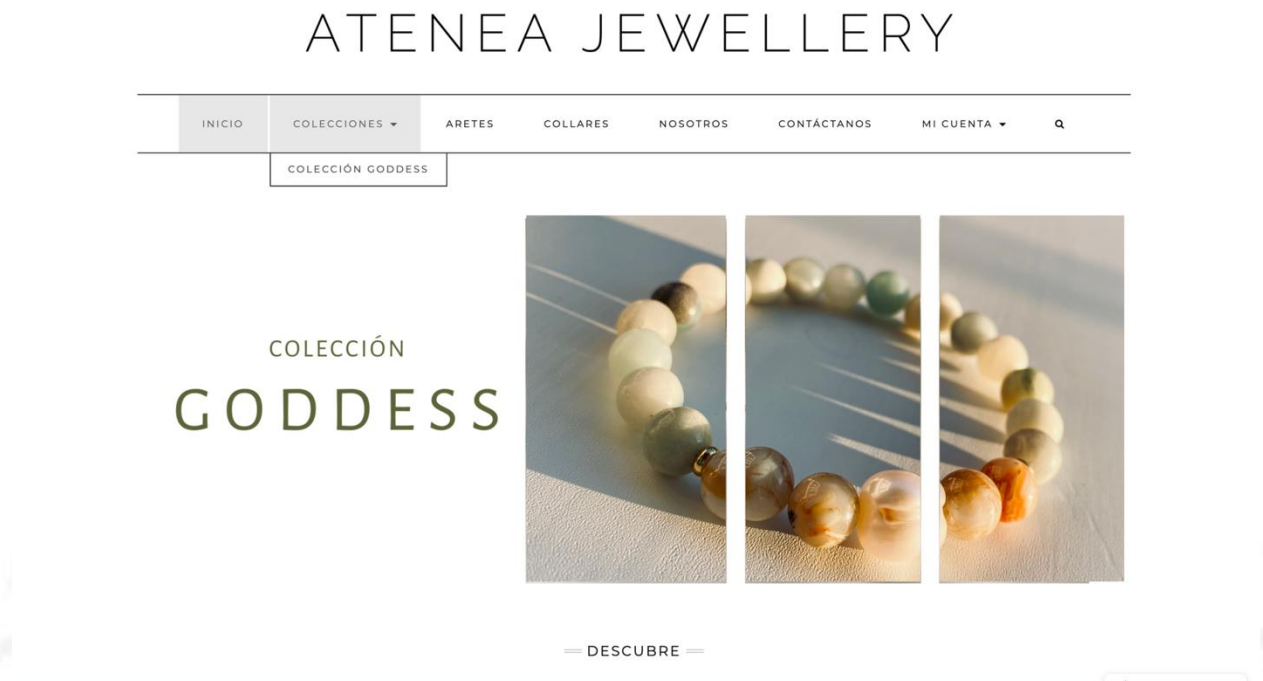
Fuente: Elaboración propia (2020).

○ Segmentación de productos:

En la barra de menú se podrá encontrar la opción de buscar productos por colecciones o por categorías, como se puede observar en la imagen.

Figura N° 1.52

Menú de la página web de Atenea.



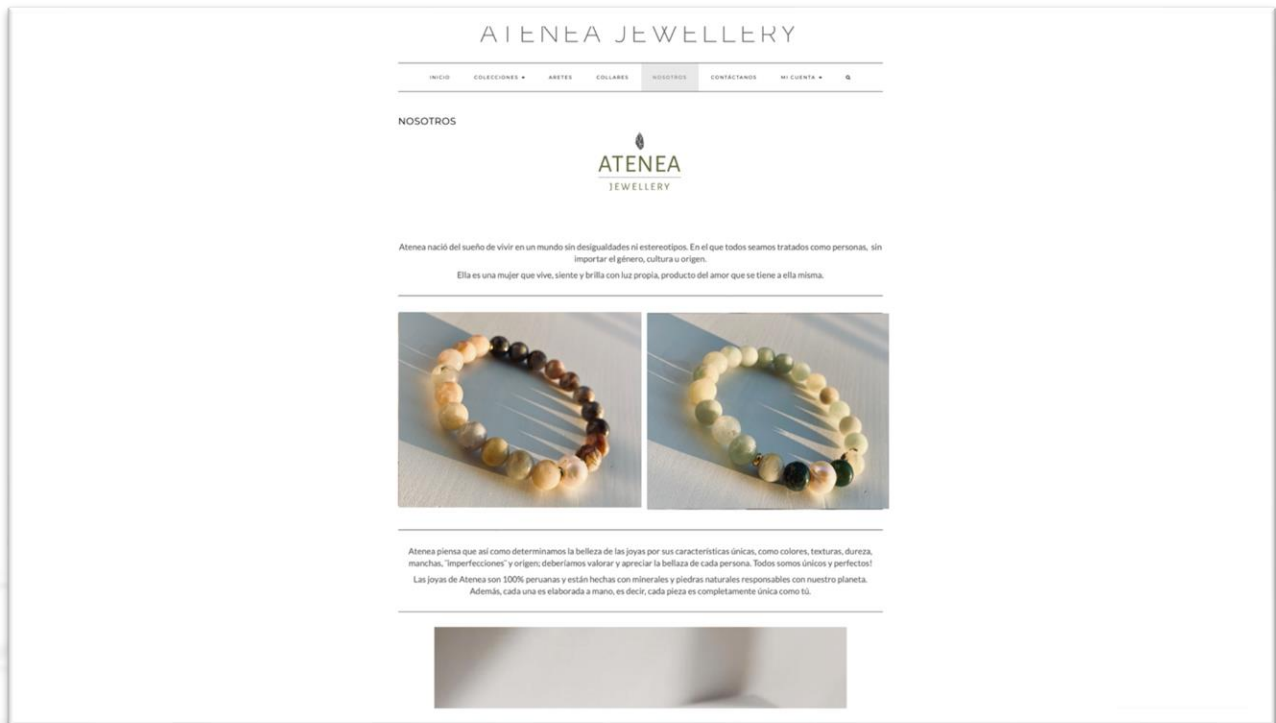
Fuente: Elaboración propia (2020).

- Información sobre la marca

En la sección "Nosotros" se podrá encontrar una reseña que cuenta el propósito e historia de la marca.

Figura N° 1.53

Sección sobre el propósito de la marca de la página web de Atenea.



Fuente: Elaboración propia (2020).

- Contacto:

En esta sección se podrá encontrar un formulario el cual el cliente podrá llenar con sus datos y el mensaje que desee.

Figura N° 1.54

Sección de contacto de la página web de Atenea.

ATENEA JEWELLERY

INICIO COLECCIONES ▾ ARETES COLLARES NOSOTROS **CONTÁCTANOS** MI CUENTA ▾ 🔍

CONTÁCTANOS

Fields marked with an * are required

NOMBRE Y APELLIDO *

CORREO *

MENSAJE *

Enviar

Fuente: Elaboración propia (2020).

- Instagram en la web:

La página web tendrá una sección para Instagram con el fin de dar a conocer el contenido publicado en esta red social y que los clientes puedan conocer más sobre la marca.

Figura N° 1.55

Sección de Instagram en la página web de Atenea.



© Copyright 2020 Atenea. All Rights Reserved. Blossom Shop | Developed By Blossom Themes. Powered by WordPress.
[Política de Privacidad](#)



Fuente: Elaboración propia (2020).

- Newsletter

A través de la web los clientes también podrán suscribirse al Newsletter de Atenea el cual permitirá recolectar datos de potenciales clientes y comunicar ofertas, novedades, actividades y eventos relacionados con la marca.

Figura N° 1.56

Sección del newsletters de la web de Atenea.

The image shows a web form for signing up to the Atenea newsletter. At the top, there are three horizontal bars labeled 'Coral', 'Luna', and 'Kia'. Below these is a horizontal line. The main heading is 'Únete a la familia !' followed by the text 'Suscríbete a nuestro newsletter y entérate de las novedades.' To the right, there is a text input field labeled 'CORREO *' with a red asterisk indicating it is required. Below the input field is a checkbox with a red asterisk and the text 'He leído y acepto la Política de privacidad'. A black button labeled 'Enviar' is positioned below the checkbox. At the bottom of the form, there are three links: 'Privacidad', 'Términos y condiciones', and 'Cuidados'. Below the links are social media icons for Facebook and Instagram.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Canales de comunicación push indirectos

- Puntos de venta:

Como parte de la estrategia de trade, se contará con un layout uniforme para cada uno de los puntos de venta, merchandising de presentación, psicológico y de gestión. A continuación, el detalle de cada uno de ellos:

Layout: los productos deberán ser agrupados según la colección y ordenados de izquierda a derecha de acuerdo a los materiales utilizados. Esto permitirá que los clientes puedan realizar fácilmente su búsqueda y facilitar la exhibición de los productos.

Merchandising de presentación: se contará con cabeceras y jalavistas que ayuden a captar la atención del cliente, así como también una posición estratégica dentro de la tienda.

Merchandising psicológico: cuando se cuentan con promociones especiales por campañas o ventas de temporadas, los productos seleccionados serán ubicados en un espacio especial y señalados con un jalavista.

Merchandising de gestión: para asegurarnos de que el layout se cumpla y los materiales publicitarios sean usados de la forma correcta, se supervisará de forma semanal y de forma aleatoria a cada uno de los puntos de venta.

Canales de comunicación pull personales

- Club de fidelidad:

Como parte de la estrategia de comunicación y recolección de datos, se contará con un club de fidelidad el cual consiste en un newsletters que será enviado de forma semanal a todos aquellos clientes que se encuentren registrados en la base de datos y que se va a dividir en cuatro categorías: lanzamiento de nuevas colecciones, ofertas, eventos e inspiración. Contar con esta base de datos, va a permitir a la empresa identificar patrones de consumo y analizar información importante para la gestión del negocio.

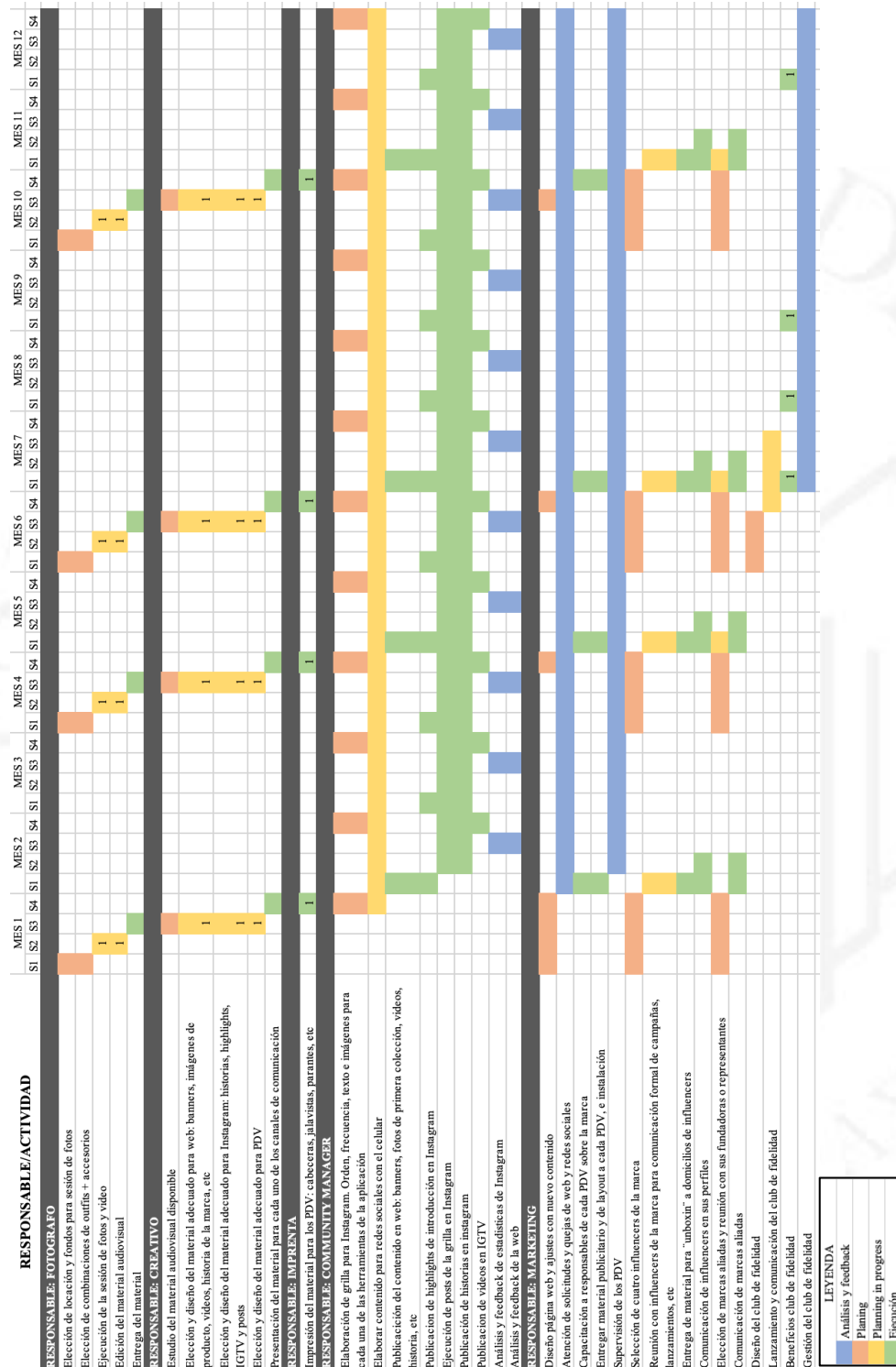
- Reuniones de lanzamiento:

Fidelizar a los influencers para fidelizar a los clientes, será la estrategia a utilizar por la marca. Por esta razón, cada inicio de temporada se convocará a las influencers de la marca a un brunch en el que a través de una presentación se dará a conocer la historia de las nuevas colecciones, novedades de la marca y actividades de responsabilidad social realizadas. Estas reuniones serán estratégicamente brandeadas para transmitir la identidad de la marca desde el ingreso. La intención no es vender, por lo contrario, es generar una experiencia que sea transmitida a los clientes a través de los influencers. Las partes más importantes del evento serán grabadas y publicadas en las redes sociales de la marca.

En base a cada una de las estrategias de marketing explicadas líneas arriba, se estableció el siguiente cronograma de actividades:

Figura. N° 1.57

Gantt de actividades de marketing del primer año de operaciones del proyecto.



Fuente: Elaboración propia (2019).

Como se puede observar cada una de las actividades tiene una persona responsable la cual deberá cumplir objetivos de acuerdo a sus funciones. Los servicios tercerizados serán los del fotógrafo freelancer, imprenta y creativo freelancer, mientras que la community manager y marketing manager serán parte de la empresa. En ese sentido, se determinó que para el primer año se necesitaría el siguiente presupuesto de marketing:

Tabla N° 1.12 Presupuesto de las actividades de marketing.

Cálculo mensual del gasto de marketing del año 1													
CONCEPTO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Sesiones de fotos	400			400		400				400			1,600
Ediciones de material Audiovisual	400			400		400				400			1,600
Diseños de material para la web	200			200		200				200			800
Diseños de material para Instagram	200			200		200				200			800
Diseños de material para PDV	200			200		200				200			800
Impresiones de material publicitario para 7 PDV	1,200			1,200		1,200				1,200			4,800
Pauta publicitaria en Instagram	400	200	200	400	200	400	300	200	200	400	200	400	3,500
Pago por publicidad de influencer #1		700			700		700				700		2,800
Pago por publicidad de influencer #2		600			600		600				600		2,400
Pago por publicidad de influencer #3		700			700		700				700		2,800
Pago por publicidad de influencer #4		500			500		500				500		2,000
Inversión en regalos para influencers		200			200						200		800
Beneficios del club de fidelidad							2,400	2,400	2,400			2,400	9,600
Reuniones de lanzamiento		8,000			8,000		8,000				8,000		32,000
Total	3,000	10,900	200	3,000	10,900	3,000	13,400	2,600	2,600	3,000	10,900	2,800	66,300

Fuente: Elaboración propia (2019).

1.9.4. Análisis de precios

Para determinar los precios de los productos de este proyecto se utilizarán dos métodos: el método del valor percibido ya que toma en cuenta como factor importante la percepción del consumidor, y la de paridad con la competencia.

En el estudio de mercado y en los focus groups se realizó a los participantes una pregunta relacionada al precio de los productos y estos fueron los resultados:

- Focus groups

Las mujeres entre 26 y 30 años de edad estaban dispuestas a pagar entre 90 y 100 soles por accesorios hechos de plata, oro y piedras naturales. Mientras que las mujeres entre 31 y 35 años de edad estaban dispuestas a pagar entre 100 y 120 soles por los mismos productos.

- Encuestas

Se realizó una encuesta a las personas que habían respondido que sí estaban dispuestas a comprar productos de este proyecto y el 66% respondió que pagarían entre 90 y 129 soles por una pulsera elaborada a mano por artesanos peruanos, con oro 18k, plata 950 y piedras preciosas, y que, además, tiene un propósito social.

Figura N° 1.58

Resultados de las encuestas sobre el precio que están dispuestas a pagar por uno de los productos.

Precios	# Encuestados	% Encuestados
90 - 99	21	28%
120 - 129	15	20%
100 - 109	14	18%
80 - 89	10	13%
Más de 130	8	11%
110 - 119	4	5%
Menos de 70	2	3%
70 - 79	2	3%

Fuente: Encuestas. Elaboración propia (2019).

En conclusión, los precios de los productos de este proyecto se encontrarán dentro del rango de 90 y 120 soles.

1.9.5. Precios actuales

Los precios actuales de los cuatro principales competidores son los siguientes:

Tabla N° 1.13

Rango de precios de la competencia por categoría.

	Imani	Sophie Crown	Claudia Navarro	Buho
Collares	S/.99 - S/.189	S/.89 - S/.229	S/.119 - S/.129	S/. 69 - S/.99
Pulseras	S/.59 - S/. 99	S/.69 - S/.169	S/.89 - S/.99	S/. 49 - S/.69
Anillos	S/.49 - S/.159	S/.99 - S/.179	No tiene	S/.59 - S/.69
Aretes	S/.49 - S/.159	S/.69 - S/.169	S/.49 - S/.59	S/.59 - S/.69

Fuente: Elaboración propia (2019).

Estos precios fueron tomados de las colecciones vigentes durante el mes de octubre del 2019, podrían variar en las colecciones futuras. Asimismo, se tomó en cuenta el precio más bajo y el más alto de cada categoría para establecer el rango de precios de cada marca.

1.9.6. Programa de ventas

De acuerdo a los focus groups realizado, las fechas especiales y campañas como cybers serían factores que influyen en la motivación de compra, es por eso que, para determinar el programa de ventas, se le asignó a cada mes un porcentaje de las ventas anuales en base a las actividades de marketing y festividades del calendario como fiestas patrias, navidad, día de la madre, carnavales y cybers, y a las temporadas del año como verano, otoño, invierno y primavera.

A las cinco fechas especiales del año se le asignó un porcentaje de las ventas anuales mayor o igual a 10% principalmente por la mayor demanda, y por las promociones y campañas que se lanzarán durante esas épocas. A continuación, se explicará el porcentaje asignado a cada festividad:

- Febrero: se le asignó 12% de las ventas anuales debido a que es la época en la que muchas mujeres buscan accesorios de verano para la playa y viajes por carnavales. Además, esta festividad se encuentra dentro de la temporada de verano, temporada en la que aumenta la demanda de los accesorios para mujeres, ya que, al usar prendas más cortas, los accesorios se aprecian mucho más que en otras temporadas.
- Mayo: se le asignó el 12% de las ventas anuales debido a que la demanda aumenta por el día de la madre.

- A julio y octubre: se les asignó 10% de las ventas debido a que en julio se pagan las gratificaciones y en octubre se realizan los cybers más importantes.
- Diciembre: se le asignó el 15% de las ventas anuales, más que a todas las festividades del año debido a que es la época con mayor demanda de regalos por navidad y en la que las personas están dispuestas a gastar más por el pago de utilidades.

Tabla N° 1.14

Plan de ventas del primer año por temporadas y por categoría de producto.

VENTAS 2020												
TEMPORADAS	VERANO			OTOÑO		INVIERNO			PRIMAVERA			VERANO
FESTIVIDADES		Carnavales			Día de la madre		Fiestas patrias			Halloween		Navidad
PESO	5%	12%	5%	8%	12%	5%	10%	5%	5%	10%	8%	15%
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Total	1,506	3,614	1,506	2,409	3,614	1,506	3,012	1,506	1,506	3,012	2,409	4,518
Anillos	563	1,352	563	901	1,352	563	1,127	563	563	1,127	901	1,690
Pulseras	598	1,435	598	956	1,435	598	1,196	598	598	1,196	956	1,793
Collares	149	359	149	239	359	149	299	149	149	299	239	448
Aretes	195	469	195	313	469	195	391	195	195	391	313	586

Fuente: Elaboración propia (2019).

Asimismo, se armó un programa de ventas tomando en cuenta el porcentaje de inventario destinado para las ventas a través de los Concept Stores, que según las encuestas sería el 60%, y a través de la página web, que sería el 40%.

Tabla N° 1.15

Plan de ventas por temporadas y por canal de ventas.

VENTAS 2020												
TEMPORADAS	VERANO			OTOÑO		INVIERNO			PRIMAVERA			VERANO
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Concept Stores 60%	904	2169	904	1446	2169	904	1807	904	904	1807	1446	2711
Web 40%	602	1446	602	964	1446	602	1205	602	602	1205	964	1807

Fuente: Elaboración propia (2019).

Por otro lado, se considerará, dentro del programa de ventas, la entrega de materiales de apoyo para los empleados de tienda, en los cuales se encontrará toda la información referente al layout, display, precios de los productos, materiales utilizados, nombres y clasificación por categorías.

Las donaciones a la ONG Eco Educa y las capacitaciones a los artesanos también serán considerados dentro del presupuesto de ventas.

En base programa de ventas explicado líneas arriba, se estableció el siguiente presupuesto:

Tabla N° 1.16

Presupuesto del plan de ventas.

Datos a considerar para el cálculo del gasto de ventas	
Precio promedio de cada accesorio	107.8 soles
Descuentos del 20% en promedio y solo en los meses con pico de ventas (se está considerando 5% de redención de cupones)	
Donaciones a ONG 1% de las ventas mensuales	
Capacitaciones trimestrales	
Elaboración e impresión de materiales de ventas 300 soles por cada tienda	

Cálculo mensual del gasto de ventas del año 1

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Comisión por venta (20%)	19,482	46,754	19,481	31,169	46,754	19,481	38,962	19,481	19,481	38,962	31,169	58,442	389,617
Delivery ventas web (S/9.00/unid)	5,422	13,011	5,421	8,674	13,011	5,421	10,843	5,421	5,421	10,843	8,674	16,264	108,428
Promociones y descuentos (20%)	0	3,896	0	0	3,896	0	3,247	0	0	3,247	0	4,870	19,156
Materiales de apoyo de ventas (7 pdv)	2,100	0	0	2,100	0	2,100	0	0	0	2,100	0	0	8,400
Donaciones a ONG (1%)	1,623	3,896	1,623	2,597	3,896	1,623	3,247	1,623	1,623	3,247	2,597	4,870	32,468
Capacitaciones artesanos (trimestral)	0	0	3,000	0	0	3,000	0	0	3,000	0	0	3,000	12,000
Total	28,627	67,557	29,526	44,541	67,557	31,626	56,298	26,526	29,526	58,398	42,441	87,447	570,068

Fuente: Elaboración propia (2019).

1.10. Producción y logística

1.10.1. Localización del proyecto

El proyecto contará con una oficina administrativa ya que la parte de producción estará a cargo de los artesanos quienes cuentan con talleres propios.

Para la selección de la locación se tomará en cuenta:

- **Accesibilidad:** para evitar la pérdida de tiempo del personal administrativo en el tráfico limeño, el local se deberá ubicar en un distrito céntrico diferente a San Isidro debido al tráfico

que se genera en este distrito a toda hora del día. Además, deberá ser cercano a las casas de los trabajadores, que sea fácil de llegar, cercano a los paraderos del transporte público y que cuente con estacionamientos cercanos.

- **Seguridad:** si bien casi la mayoría de distritos de Lima actualmente se encuentran vulnerados por la delincuencia, la zona donde se encuentre el local deberá ser una zona que cuente con herramientas y apoyo de la municipalidad en cuanto a la prevención robos de todo tipo, ya que probablemente el personal administrativo lleve consigo aparatos tecnológicos y vestimenta sport elegante, parte del manejo del negocio, que puede llamar la atención de los delincuentes. Por lo tanto, la zona y el edificio deberán contar con cámaras de vigilancia, personal de seguridad y patrullaje de serenazgo, además, de preferencia la zona deberá ser comercial, de negocios y concurrida.
- **Comodidad:** la efectividad del trabajo del personal va de la mano de la comodidad que sientan en su lugar de trabajo, por esa razón, el local deberá estar ubicado en un edificio que cuente con iluminación necesaria, ventilación, aire acondicionado, baños, zona de cafetería donde puedan tomar breaks o almorzar, wifi de banda ancha ya que la mayor parte del trabajo se realiza con internet y enchufes para cargar lap tops y celulares. Además, el local muchas veces será el lugar donde se darán las reuniones con proveedores y clientes, por lo tanto, la imagen que las oficinas transmitan será la imagen e impresión que se dará como empresa, en ese sentido, la oficina deberá contar con salas de reuniones pequeñas y grandes, proyectores, personal de limpieza y mantenimiento de las aéreas comunes.
- **Ambiente:** la interacción con otras personas en los tiempos libre es importante para evitar el estrés y aumentar la productividad, y más aún si se trata de la interacción con personas que trabajan en emprendimientos pequeños y medianos con quienes se pueda compartir experiencias. Por lo tanto, la oficina deberá estar ubicada en un edificio que cuente con espacios de interacción y recreación.
- **Precio de alquiler:** al ser una empresa nueva, se necesitan oficinas que no representen una fuerte inversión, y que, además, dentro del precio de alquiler se incluyan todos los servicios que arriba se mencionan como indispensables, ya que, de lo contrario, se necesitaría a una persona responsable de la administración y contratación de los mismos.

Se llegó a la conclusión de que la mejor opción, que cumplía con cada una de las variables arriba mencionadas, eran las oficinas de Comunal Co-Working, empresa pionera que se dedica al alquiler de oficinas privadas y compartidas para medianas y pequeñas empresas. Comunal, cuenta con locales en San Isidro, Miraflores, Barranco y Surco, las opciones a evaluar deberán ubicarse en los tres últimos distritos ya que el local de San Isidro no cumple con la variable de fácil acceso. Cada oficina de Comunal Co, cuenta con características diferentes, a continuación, se evaluará a cada una de ellas:

Tabla N° 1.17

Análisis de ranking de factores

	Accesibilidad	Seguridad	Comodidad	Disponibilidad de ambientes	Precio de alquiler	Puntaje	Ponderado
Accesibilidad		0	0	0	1	1	10%
Seguridad	1		1	1	1	4	40%
Comodidad	1	0		0	0	1	10%
Disponibilidad de ambientes	1	0	1		1	3	30%
Precio de alquiler	0	0	1	0		1	10%
						10	100%

	Ponderado	Comunal Pardo		Comunal Benavides		Comunal Barranco		Comunal Recavarren		Comunal Alberto del Campo	
		Puntaje	Ponderado	Puntaje	Ponderado	Puntaje	Ponderado	Puntaje	Ponderado	Puntaje	Ponderado
Accesibilidad	10%	40	4	60	6	60	6	40	4	20	2
Seguridad	40%	80	32	60	24	60	24	80	32	20	8
Comodidad	10%	60	6	40	4	80	8	60	6	60	6
Disponibilidad de ambientes	30%	60	18	40	12	80	24	60	18	60	18
Precio de alquiler	10%	20	2	80	8	60	6	20	2	60	6
			62		54		68		62		40

Muy bueno	80
Bueno	60
Regular	40
Malo	20

Fuente: Elaboración propia (2020).

Luego de la evaluación, se llegó a la conclusión de que la mejor opción es el edificio de Comunal Co-working ubicado en el distrito de Barranco.

La modalidad de alquiler de Comunal Co-Working es por espacios/asientos a un valor de 990.00 soles al mes, que, al multiplicarlos por cuatro trabajadores, da un resultado de 3,960.00 soles mensuales de alquiler.

1.10.2. El producto

Los productos de este proyecto son accesorios para mujeres hechos con piedras naturales, oro y plata, los cuales serán divididos en cuatro categorías: aretes, anillos, pulseras y collares, las cuales a su vez se clasificarán por temporadas: primavera, verano, otoño e invierno. La cantidad a producir será determinada por el mercado meta y se tendrá como política un stock de seguridad de 100 unidades al año por categoría para cubrir cualquier contingencia.

En cuanto a la materia prima, esta podría variar entre colecciones ya que depende de varios factores como: tendencias en texturas, formas y colores, y disponibilidad de los minerales.

Para fines de este proyecto, se evaluará la producción de un accesorio dentro de la categoría pulseras, debido a que este accesorio necesita una cantidad promedio de materia prima respecto a los demás accesorios. En específico será el modelo Coral.

Figura N° 1.59

Pulsera de referencia para la evaluación de la producción. Pulsera Coral.



Fuente: Elaboración propia (2019).

1.10.3. Insumos

Los insumos que se necesitarán para la producción de una pulsera de modelo Coral:

Tabla N° 1.18

Lista de insumos para la producción de una pulsera Coral.

MATERIA PRIMA	CANTIDAD	UNIDADES
Hilo yute	20	cm
Bolitas de piedra howlita pulidas (3g c/u)	8	unidades
Bolitas de piedra rodocrocita pulidas (3g c/u)	8	unidades
Bolitas de piedra celestita pulidas (3g c/u)	3	unidades
Bolitas de plata 950 (1g c/u)	2	unidades
Piedra amatista sin pulir (3g c/u)	1	unidad
Broche	1	unidad

Fuente: Elaboración propia (2020).

1.10.4. Proveedores

Los artesanos encargados de la fabricación de los accesorios serán los encargados de la adquisición de la materia prima para la producción.

1.10.5. Maquinaria y equipo

Cada artesano trabajará en su propio taller; sin embargo, como requisito deberán contar con las siguientes herramientas y maquinarias:

Tabla N° 1.19

Lista de maquinaria y equipo necesario para la producción.

HERRAMIENTAS	CANTIDAD/ARTESANO	DESCRIPCIÓN
Alicates	2	Para unir algunos materiales
Gamuza	2	Sirve para limpiar los materiales y/o producto terminado
Soldador	2	Para unir piezas de oro y plata
Pulidor	2	Para realizar acabados en oro y plata
Lupa	2	Sirve para vizualizar materiales muy pequeños
Lampara	2	Para tener mejor visión de lo que se está trabajando
Pinzas	2	Para sostener los materiales pequeños
Regla	2	Sirve para medir el hilo que se va a usar
Moldes	10	Para darle forma a los minerales
Lijas	10	Para darle forma a las piedras con menor dureza
Recipientes de piedra	10	Sirve para fundir el metal en el horno
MAQUINARIAS	CANTIDAD/ARTESANO	DESCRIPCIÓN
Comprobador de piedras	2	Para que los artesanos puedan corroborar que las piedras son las correctas
Mesa de trabajo	2	Donde trabajarán los accesorios
Mesa para soldar	2	Donde se van a soldar los materiales
Basculas	2	Para pesar cada material
Horno fundidor	2	Sirve para darle a los materiales otras formas
Disco diamante	2	Para darle forma a las piedras más duras

Fuente: Elaboración propia (2020).

Cabe resaltar, que este proyecto no asumirá el costo de inversión en herramientas y maquinarias para la producción.

1.10.6. Personal requerido

Para poder cubrir con la demanda promedio mensual, se necesitarán 7 artesanos, ya que cada uno puede producir como máximo 418 unidades al mes.

Tabla N° 1.20

Cálculo de artesanos necesarios para la producción anual.

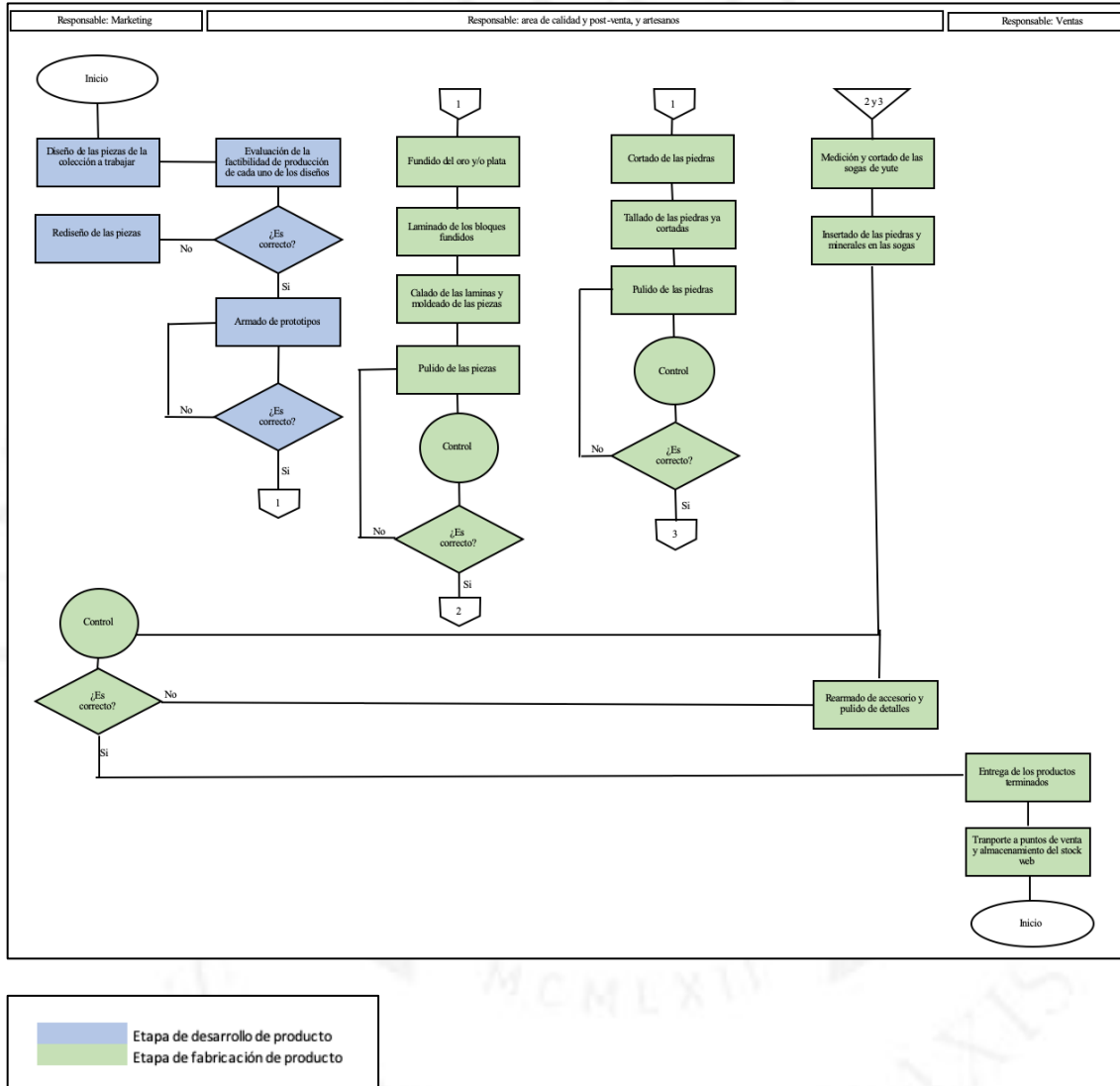
Año	1	2	3	4	5
Mercado meta promedio mensual	2590	2871	3158	3452	3751
Artesanos necesarios al año	7	7	8	8	9

Fuente: Elaboración propia (2020).

1.10.7. Proceso de fabricación

Figura N° 1.60

Diagrama de flujo del proceso de producción.



Fuente: Elaboración propia (2020).

El proceso comienza con el diseño de la colección la cual está cargo de marketing, dentro de esta actividad se definen los colores, texturas y estilo que tendrán los accesorios. Los diseños serán dibujados a mano.

Una vez que se cuenta con todos los diseños que formarán parte de la colección, se realiza una reunión en la que deberán participar las siguientes personas clave:

- **Calidad:** será quien deberá realizar el seguimiento de inicio a fin al proceso de producción para asegurar la máxima calidad y que se cumplan con los estándares establecidos.
- **Artesanos:** encargados de trabajar cada una de las piezas. Ellos deberán aprobar la factibilidad de los diseños para la producción, asimismo, deberán indicar si se cuentan con piedras disponibles que cumplan con los colores y texturas que se requieren para los diseños, caso contrario se deberán buscar otras alternativas.
- **Marketing:** creadores de los diseños y encargados de modificarlos si así se requiere.

Cuando los diseños son aprobados, los artesanos, con el apoyo de marketing, elaboran prototipos de cada accesorio, los cuales servirán como modelo para la producción final. Si los prototipos son aprobados se puede pasar al siguiente paso que es el de la producción, de lo contrario se siguen afinando los detalles de cada prototipo hasta que sean aprobados.

Con los prototipos aprobados, la orden está lista para pasar a la etapa de fabricación. Dentro de esta etapa se cuenta con dos sub procesos ya que los minerales y piedras son trabajados de manera distinta:

- El subproceso de minerales comienza con el fundido, el cual consiste en introducirlos, dentro de unos recipientes de piedra, a un horno especial. Una vez que los metales están derretidos, se vierten a unos moldes para que tomen la forma deseada para el laminado. Antes que el metal se enfríe, se comienza con el laminado, el cual consiste en amoldar el metal hasta que tome la forma de una lamina. Cuando la lamina está lista, con la ayuda de moldes y tijeras, se le da la forma deseada. Finalmente, cuando el metal tiene la forma que se necesita, con el pulidor se liman los detalles para evitar que tenga puntas o rayas, para luego pasar por el control de calidad, si todas las piezas están de acuerdo a los estándares establecidos aquí finaliza el subproceso, de lo contrario, pasan de nuevo a ser pulidos hasta que sean óptimos.
- El subproceso de piedras comienza con el corte de las piedras grandes, en algunas más pequeñas. Cuando ya se cuenta con todas las piedras pequeñas, con ayuda de lijas o discos de diamante (según la dureza de la piedra) se le va dando la forma y brillo que necesitan para los

accesorios. Finalmente, con un pulidor se afinan algunos detalles, si las piezas de piedra cumplen con los estándares establecidos, aquí finaliza el subproceso, de lo contrario pasar a ser pulidos nuevamente hasta que sean óptimos.

Una vez que los minerales y piedras tienen la forma deseada, el siguiente paso es cortar la soga de yute en partes iguales de 20 cm para luego insertar cada pieza (de mineral y de piedra) en la soga, y así darle forma al accesorio.

Después, los productos terminados pasan por un control a cargo de calidad y marketing, quienes deben asegurar que los productos sean idénticos a los prototipos inicialmente aprobados y que cumplan con los estándares de calidad establecidos. Si todo está bien, aquí finaliza el proceso de fabricación y los productos terminados son entregados, de lo contrario son retornados a los artesanos para que se pulan los detalles necesarios o se vuelvan a armar si es necesario.

Finalmente, cuando los productos terminados ya pasaron por el control de calidad, son entregados para luego ser distribuidos a cada uno de los puntos de venta, y en el caso del stock destinado para la web, se almacena en la oficina administrativa.

1.10.8. Tiempo de proceso de producción

Para determinar el tiempo que toma el proceso de producción se dividirá el proceso por etapas.

- Etapa desarrollo de producto: esta etapa consiste básicamente en la creación y aprobación de los accesorios antes de que pasen a producción. Durante el año se contarán con 4 diferentes colecciones las cuales se irán desarrollando a lo largo del mismo; sin embargo, para fines de este trabajo se ha estimado que la actividad de diseño de las piezas tomará 5 días aproximadamente, que con 8 horas de trabajo al día suman 40 horas. Luego, la evaluación de la factibilidad se calcula que se realizará en una sola reunión de aproximadamente 4 horas para que, en el caso se tenga que rediseñar alguna pieza, marketing tenga 1 día (8 horas) para realizarlo. Finalmente, cuando las piezas están aprobadas, los artesanos tendrán 2 días (16 horas) para armar los prototipos.

Figura N° 1.61

Diagrama DAP del proceso de diseño de piezas.

Etapa	Responsable	Actividad	Op.	Trans.	Cont.	Esp.	Alm.	Horas
Desarrollo de producto	Marketing	Diseño de las piezas de la colección a trabajar	●	→	■	◐	▼	40
	Artesanos y Marketing	Evaluación de la factibilidad de producción de cada uno de los diseños	●	→	■	◐	▼	4
	Marketing	Rediseño de las piezas	●	→	■	◐	▼	8
	Artesanos y Marketing	Armado de prototipos	●	→	■	◐	▼	16
Tiempo total (horas)								68
Tiempo total (días)								8.5

Fuente: Elaboración propia (2020).

- Etapa de fabricación del producto: esta etapa se resume en la producción de cada una de las piezas. Para realizar el cálculo de cada una de las actividades, se tomó como referencia la producción de 200 piezas de pulseras Coral por solo un artesano y se supondrá lo siguiente: todos los artesanos trabajan aproximadamente al mismo ritmo y todos los artesanos trabajan en simultáneo.

Figura N° 1.62

Diagrama DAP del proceso de producción.

Etapa	Responsable	Actividad	Op.	Trans.	Cont.	Esp.	Alm.	Horas
Fabricación del producto	Artesanos	Fundido del oro y/o plata	●	→	■	◐	▼	1
	Artesanos	Laminado de los bloques fundidos	●	→	■	◐	▼	6
	Artesanos	Calado de las laminas y moldeado de las piezas	●	→	■	◐	▼	6
	Artesanos	Pulido de las piezas	●	→	■	◐	▼	2
	Artesanos y Calidad	Control y evaluación de las piezas de oro y/o plata fabricadas	●	→	■	◐	▼	1
	Artesanos	Cortado de las piedras	●	→	■	◐	▼	6
	Artesanos	Tallado de las piedras	●	→	■	◐	▼	8
	Artesanos	Pulido de las piedras	●	→	■	◐	▼	6
	Artesanos y Calidad	Control y evaluación de las piezas de piedra fabricadas	●	→	■	◐	▼	1
	Artesanos	Medición y cortado de las sogas de yute	●	→	■	◐	▼	1
	Artesanos	Insertado de las piedras y minerales en las sogas	●	→	■	◐	▼	32
	Marketing y Calidad	Control y evaluación de los productos terminados	●	→	■	◐	▼	2
	Artesanos	Rearmado de accesorios y pulido de detalles	●	→	■	◐	▼	16
	Ventas	Entrega de los productos terminados	●	→	■	◐	▼	2
	Ventas	Transporte a los puntos de venta y almacenamiento del stock web	●	→	■	◐	▼	8
	Tiempo total (horas)							
Tiempo total (días)								12

Fuente: Elaboración propia (2020).

1.10.9. Capacidad de producción

Para calcular la capacidad de producción se tomará en cuenta el tiempo que le toma a un artesano producir 200 pulseras Coral que se mencionó en el punto anterior.

Entonces, si un artesano puede fabricar 200 unidades en 88 horas, que son aproximadamente 11 días de trabajo, significa que en una hora puede producir 2.27 unidades.

Tabla N° 1.21

Capacidad de producción por hora.

88	horas/ 200 unid
11	días/ 200 unid
2.27	unidades por hora

Fuente: Elaboración propia (2020).

En ese sentido, si el mismo artesano trabaja 46 horas a la semana, que al mes son 184 horas, significa que puede producir al mes 418 unidades.

Tabla N° 1.22

Capacidad de producción mensual.

46	horas a la semana
184	horas al mes
418	unidades al mes

Fuente: Elaboración propia (2020).

Asumiendo que todos los artesanos trabajan aproximadamente al mismo ritmo y que trabajan en simultáneo, la capacidad de producción será la siguiente:

Tabla N° 1.23

Capacidad de producción anual.

Año	Número de artesanos	Capacidad de producción
1	7	2926
2	7	2926
3	8	3344
4	8	3344
5	9	3762

Fuente: Elaboración propia (2020).

1.10.10. Productos en cola

Para calcular la producción en cola primero se calculará la cantidad de productos que se pedirán cada mes a los artesanos en base al plan de ventas que se explicó anteriormente y teniendo como política un stock de seguridad 100 unidades por categoría de producto al año, cantidad definida en base a la recomendación y experiencia de los concept stores con marcas de accesorios los cuales ya se encuentran exhibidos en los puntos de venta. Cada tienda necesitaría 10 unidades de stock de seguridad por categoría, lo que da un total de 70 unidades al tratarse de 7 puntos de venta. Entonces, si 70 unidades de stock de seguridad serán asignados al canal que espera generar el 70% de las ventas, al canal de ventas web le tocaría 30 unidades de stock de seguridad. En ese sentido, el plan de pedidos de producción por categoría sería el siguiente:

Tabla N° 1.24

Cálculo de las compras del primer año.

Cálculo de pedido

Mes	Anillos			Pulseras			Collares			Aretes			
	Demanda	Stock de seguridad	Pedido	Demanda	Stock de seguridad	Pedido	Demanda	Stock de seguridad	Pedido	Demanda	Stock de seguridad	Pedido	
1	564	100	664	598	100	698	150	100	250	195	100	295	
2	1,352	100	1,452	1,434	100	1,534	359	100	459	469	100	569	
3	563	100	663	598	100	698	150	100	250	195	100	295	
4	901	100	1,001	956	100	1,056	239	100	339	313	100	413	
5	1,352	100	1,452	1,435	100	1,535	359	100	459	469	100	569	
6	563	100	663	598	100	698	149	100	249	195	100	295	
7	1,127	100	1,227	1,196	100	1,296	299	100	399	391	100	491	
8	563	100	663	598	100	698	149	100	249	195	100	295	
9	563	100	663	598	100	698	149	100	249	195	100	295	
10	1,127	100	1,227	1,196	100	1,296	299	100	399	391	100	491	
11	901	100	1,001	956	100	1,056	239	100	339	314	100	414	
12	1,690	100	1,790	1,793	100	1,893	448	100	548	586	100	686	
Total	11,266	100.0	11,366	11,956	100	12,056	2,989	100	3,089	3,908	100	4,008	30,519

Fuente: Elaboración propia (2020).

Además, se tomará en cuenta que la capacidad de producción mensual durante el primer año de operación es de 2,926 unidades como se explicó en el punto anterior.

Tabla N° 1.25

Cálculo de productos en cola.

Cálculo de productos en cola

Mes	Demanda	Capacidad producción	Capacidad ociosa/productos en cola
1	1,507	2,926	1,419
2	3,614	2,926	-688
3	1,506	2,926	1,420
4	2,409	2,926	517
5	3,615	2,926	-689
6	1,505	2,926	1,421
7	3,013	2,926	-87
8	1,505	2,926	1,421
9	1,505	2,926	1,421
10	3,013	2,926	-87
11	2,410	2,926	516
12	4,517	2,926	-1,591

Fuente: Elaboración propia (2020).

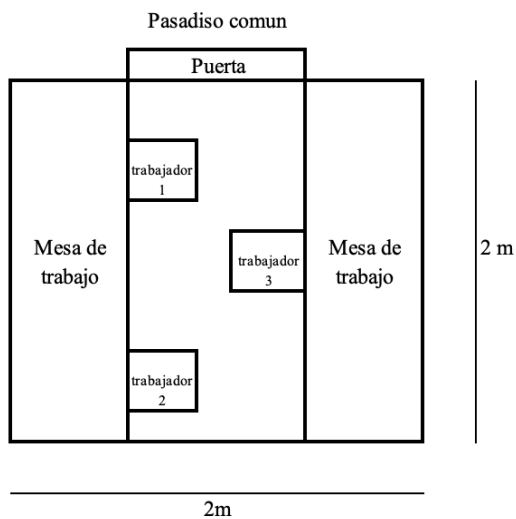
Los meses que se tengan productos en cola serán cubiertos por aquellos meses que se tiene capacidad ociosa.

1.10.11. Diseño y distribución de planta

El área de producción dependerá del taller con el que cuente cada uno de los artesanos. Por otro, lado la distribución de las oficinas administrativas están predeterminadas por Comunal Co-Working de la siguiente manera:

Figura N° 1.63

Distribución de la oficina administrativa.



Fuente: Elaboración propia (2020).

El acceso a la oficina será solo para los trabajadores, mientras que las reuniones y demás actividades se llevarán a cabo en las zonas comunes que ofrece Comunal Co-Working, como salas de reuniones, salas de espera, cubículos, sala de break, entre otros espacios.

Figura N° 1.64

Sala de espera de Comunal Co-Working



Fuente: Construcción y Vivienda (2018).

Figura N° 1.65

Ambientes de Comunal Co-Working.



Fuente: Construcción y Vivienda (2018).

CAPÍTULO II: ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

2.1. Análisis de la organización

2.1.1. Organización de los puestos de trabajo

La organización de este proyecto estará compuesta solo por el personal administrativo ya que los artesanos trabajarán con nosotros bajo la modalidad de proveedores.

Dentro de la organización contaremos con:

- Gerencia general, quien tendrá las siguientes responsabilidades:
 - Selección del personal administrativo y sus contratos.
 - Selección de proveedores y sus contratos (artesanos, agencias, etc.).
 - Capacitación y bienestar del personal administrativo.
 - Organización de eventos empresariales.
 - Supervisión de las funciones de cada trabajador, asegurar la rentabilidad y crecimiento del negocio.

- Manager de marketing, quien tendrá las siguientes responsabilidades:
 - Diseño de nuevas colecciones (incluyendo packaging) y del seguimiento de la producción hasta que se convierta en producto final.
 - Planning y ejecución de estrategias de marketing a lo largo del año.
 - Coordinación de sesiones de fotos.
 - Coordinación con el proveedor para la producción de material impreso y la distribución a cada uno de los puntos de venta.
 - Diseño del layout y merchandising para cada uno de los puntos de venta.
 - Elaboración del material audiovisual con mensajes y diseños innovadores (en coordinación con la agencia publicitaria si es necesario).

- Elaboración de los manuales de uso de las redes sociales necesarios para digital.
- Diseño e implementación de la página web.
- Supervisión de cada uno de los puntos de venta y asegurar que el merchandising se use de manera correcta.
- Capacitaciones a los clientes.
- Selección de influencers de la marca y coordinación con ellas sobre las posibles alianzas que se puedan realizar.
- Gestión de la base de datos y resultados del plan de fidelidad.
- Análisis de los principales indicadores de desempeño de marketing.
- Community manager, quien tendrá las siguientes responsabilidades:
 - Elaboración e implementación de la grilla para las redes sociales de la marca.
 - Gestión de las redes sociales, respetando cada uno de los manuales y lenguaje de la marca.
 - Recopilar información del club de fidelidad y asegurar su correcto funcionamiento
 - Análisis de las estadísticas de las redes sociales, elaborar reportes con los principales indicadores de desempeño.
 - Seguimiento de la competencia y elaborar reporte de benchmark.
- Manager de ventas, quien tendrá las siguientes responsabilidades:
 - Entablar relaciones con los clientes.
 - Definir las cuotas de venta del canal moderno y del canal e-commerce.
 - Establecer la lista de precios.
 - Asegurar que la estrategia de precios a lo largo del año se cumpla.
 - Distribución del producto final y del packaging.
 - Análisis de la demanda y stock de producto terminado.
 - Consolidar los ingresos y egresos de la empresa para el análisis contable.
 - Analizar los principales KPIs como variación de las ventas, análisis de precios de los competidores, efectividad de estrategias de ventas, share de cada cliente, análisis de potenciales clientes y nuevos negocios.
 - Planning y ejecución de capacitación a artesanos

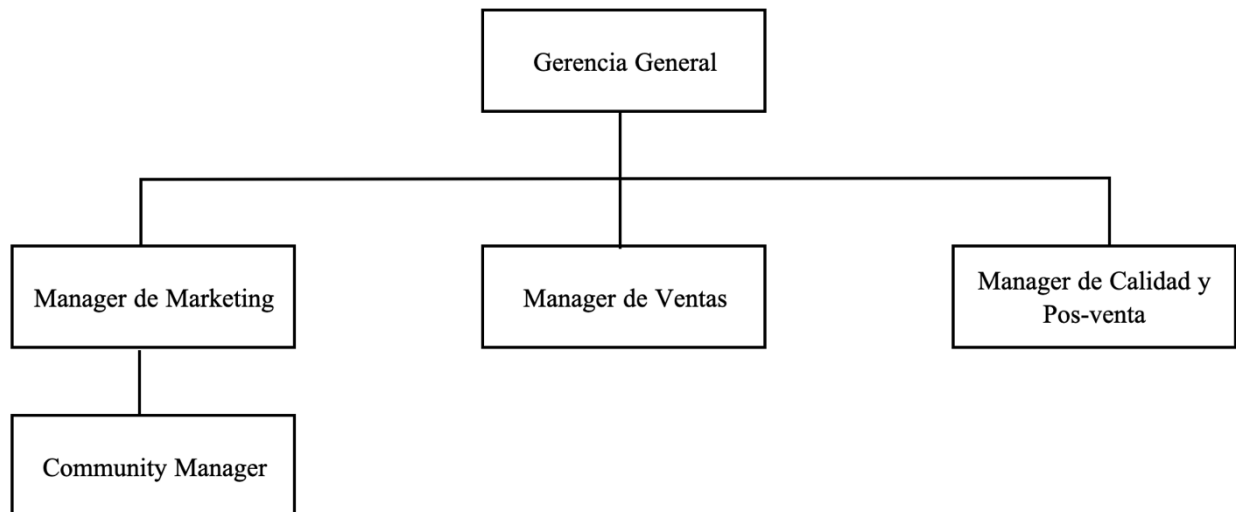
- Manager de calidad y post-venta, quien tendrá las siguientes responsabilidades:
 - Elaboración del manual de calidad para los artesanos y su actualización
 - Atención post venta y solución de quejas con los clientes.
 - Asegurar que el packaging y producto final estén de acuerdo a los estándares establecidos por la marca.
 - Contactar a los proveedores a cargo de los materiales si alguno de estos tuviera alguna falla.
 - Recopilar quejas y gastos en reparaciones para su posterior análisis.

2.1.2. Análisis de la estructura propuesta

Al ser una empresa nueva y que cuenta con tres áreas clave: marketing, ventas, y calidad y post-venta, la estructura más adecuada sería la siguiente:

Figura N° 2.1

Organigrama de la empresa.



Fuente: Elaboración propia (2020).

Cabe resaltar que los puestos de Gerencia General y de Marketing serán ocupados por la misma persona.

2.1.3. Requerimiento de recurso humano necesario anualmente

La proyección del personal que se necesitará cada año es el siguiente:

Tabla N° 2.1

Proyección de recursos humanos requeridos.

Proyección personal necesario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente general/ Manager Marketing	1	1	1	1	1
Community manager	1	1	1	1	1
Manager de Ventas	1	1	1	1	1
Manager de Calidad y Post-Venta	1	1	1	1	1
Artesanos	7	7	8	8	9

Fuente: Elaboración propia (2020).

Para proyectar la cantidad de artesanos que se necesitará cada año, se tomó en cuenta la capacidad de producción por artesano, que es de 418 unidades mensuales, y la proyección de la demanda para los siguientes 5 años.

Tabla N° 2.2

Proyección de artesanos requeridos.

Año	1	2	3	4	5
Mercado meta promedio mensual	2590	2871	3158	3452	3751
Artesanos necesarios al año	7	7	8	8	9

Fuente: Elaboración propia (2020).

2.2. Misión, visión y objetivos estratégicos

2.2.1. Misión

Generar conciencia en la sociedad sobre la igualdad, acabando con los estereotipos e impulsando el amor propio a través de cada una de nuestras acciones.

2.2.2. Visión

Ser la marca de accesorios preferida por su propósito y diseños.

2.2.3. Objetivos estratégicos

- Aumentar la productividad de los artesanos que trabajan con nosotros en un 5% para el tercer año, a través de capacitaciones y cursos especiales.
- Desarrollar una nueva categoría de productos relacionada para el tercer año.
- Entablar dos alianzas estratégicas al año como mínimo con marcas de productos complementarios que digan la misma filosofía o similar.
- Lograr el rediseño del empaque para que tenga cero impacto en el medio ambiente, en el tercer año.

2.3. Aspectos legales de la constitución

2.4. Determinación de la forma societaria

La empresa será inscrita en registros públicos como Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) principalmente por las siguientes razones:

- No establece un mínimo de capital social.

- Establece que mínimo debe tener dos socios y máximo 20, lo que permite manejar un capital grande más adelante si la empresa lo requiere.
- La responsabilidad es limitada, es decir, que, ante una deuda grande de la empresa, los socios no se verán afectados por esta.

La empresa contará con dos accionistas los cuales tendrán la misma cantidad de acciones cada uno.

2.5. Trámites legales de la constitución

Para la constitución de la empresa se deberá:

Trámite #1: Búsqueda del nombre y reserva

Antes de la constitución de la empresa, se debe asegurar el nombre de la razón social. Este trámite se puede realizar tanto en las oficinas de la SUNARP, como también a través de su página web.

Los requisitos para realizarlo son los siguientes:

- Documentos de identidad (DNI) de los socios.
- Nombre exacto de la razón social.
- Definir el tipo de persona jurídica.
- Domicilio de la persona jurídica.
- Pago de 20 soles por derecho a reserva.

Trámite #2: Elaboración de la minuta

La minuta es básicamente el contrato en el cual los socios acuerdan reglas, derechos y obligaciones de la sociedad que se está formando. Para elaborar la minuta se acudirá a una notaria para solicitar la elaboración del acta de constitución:

- Documentos de identidad (DNI) de los socios.
- Dos copias originales de la reserva del nombre en registros públicos.
- Definir el giro del negocio.

- Aportes de cada uno de los socios (capital social), en bienes o mediante la apertura de una cuenta bancaria.
- Definir cada una de las cláusulas.
- Definir quién será el gerente general, si alguno de los socios o un tercero.
- Acordar fecha de constitución de la empresa.
- Declaraciones juradas de los socios.
- Pago a la notaria por el servicio de elaboración de acta constitutiva.

Trámite #3: Elaboración de la escritura pública e inscripción en Registros Públicos

La escritura pública se realiza con la ayuda de un notario, el cual da fe de la constitución de la empresa y acredita todo lo dicho en el acta de constitución. Una vez que se cuenta con la escritura pública, la notaria se encarga de elevarlo a Registros Públicos. Los requisitos para este trámite son los siguientes:

- Documentos de identidad de los socios.
- Pago a la notaria por los servicios de elaboración de escritura pública y proceso registral.

Trámite #4: Solicitud de RUC

La solicitud del RUC de la empresa se realiza en SUNAT y se necesita lo siguiente:

- Documentos de identidad (DNI) de los socios.
- Constitución de la empresa, ya inscrita en registros públicos.
- Contrato de alquiler original de la oficina (dirección de la persona jurídica).
- Presentar formularios donde se indican los nombres de los socios, directores, datos principales de la empresa.
- Elección del régimen de impuesto a la renta.

Una vez que se cuenta con todo lo mencionado, la SUNAT brindará el número de RUC que contiene 11 dígitos y la clave SOL la cual servirá para la declaración de ingresos.

Trámite #5: Planilla electrónica y seguro de salud de trabajadores

En la página web de la SUNAT, se deberá ingresar al usuario de la empresa con la clave SOL y RUC, ya que en esta plataforma se puede realizar el registro del empleador, de los trabajadores y de sus seguros de salud. Los pasos son los siguientes:

- Ingresar al usuario de la empresa con clave SOL y RUC.
- En la opción "empresas", se ingresa a la opción de "Mi RUC y otros registros" y luego a "T-Registro".
- En T- Registro se deberá primero registrar al empleador para luego poder registrar a cada uno de los trabajadores y sus derechohabientes.

CAPÍTULO III: EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA

3.1. Planeamiento

3.1.1. Inversión

Para el cálculo del capital social inicial de este proyecto se tomará en cuenta: la maquinaria y equipo para el personal administrativo, muebles y los intangibles. A continuación, se detalla la inversión para cada uno de ellos:

Tabla N° 3.1
Capital Social inicial.

Maquinaria y equipo	Cantidad		Valor unit	IGV unit	Precio unit	Valor total	IGV total	Precio total
Impresora multifuncional HP	1	unidad	117.80	21.20	139.00	117.80	21.20	139.00
Lap tops	2	unidades	2,966.10	533.90	3,500.00	5,932.20	1,067.80	7,000.00
Celulares	1	unidad	3,050.85	549.15	3,600.00	3,050.85	549.15	3,600.00
Total			3,083.90	555.10	7,239.00	9,100.85	1,638.15	10,739.00

Se está considerando en maquinaria y equipo solo aquello que se necesitará para el desempeño de las funciones del personal administrativo. El proyecto no considera maquinaria y equipo del proceso productivo.

Muebles	Cantidad		Valor unit	IGV	Precio unit	Valor total	IGV total	Precio total
Cajones organizadores	2	unidades	761.86	137.14	899.00	1,523.73	274.27	1,798.00
Total			761.86	137.14	899.00	1,523.73	274.27	1,798.00

Los cajones organizadores considerados dentro de "muebles" servirán para el almacenamiento del stock de productos para la venta web y serán ubicados en la oficina.

Intangibles	Cantidad		Valor unit	IGV	Precio unit	Valor total	IGV total	Precio total
Registro de la marca	1	unidad	453.38	81.61	534.99	453.38	81.61	534.99
Registro de la empresa	1	unidad	3,322.03	597.97	3,920.00	3,322.03	597.97	3,920.00
Dominio web	1	unidad	1,271.19	228.81	1,500.00	1,271.19	228.81	1,500.00
Total			5,046.60	908.39	5,954.99	5,046.60	908.39	5,954.99

Fuente: Elaboración propia (2020).

Asimismo, la empresa va a considerar los gastos de los primeros dos meses de operación para el cálculo del financiamiento y como estrategia para tener un respaldo al inicio de las operaciones.

En ese sentido, los gastos a considerar serán los siguientes:

Tabla N° 3.2

Capital de trabajo.

Concepto	Mes 1	Mes 2	Valor total
Gastos de marketing	3,000	10,900	13,900
Gastos de ventas	28,627	67,557	96,184
Gastos administrativos	20,073.50	20,174.50	40,248
Total	51,700	98,632	150,332

Fuente: Elaboración propia (2020).

En resumen, la inversión en capital social y capital de trabajo será la siguiente:

Tabla N° 3.3

Resumen de la inversión inicial.

Descripción	Valor	IGV	Precio	Fuente	
Maquinaria y equipo	9,100.85	1,638.15	10,739.00	Aporte socios	Capital social inicial
Muebles	1,523.73	274.27	1,798.00	Aporte socios	
Intangibles	5,046.60	908.39	5,954.99	Aporte socios	
Gastos de marketing meses 1 y 2 de ope	13,900.00	2,502.00	16,402.00	Aporte socios	Capital de trabajo
Gastos de ventas meses 1 y 2 de ope	96,184.18	17,313.15	113,497.33	Financiamiento	
Gastos administrativos meses 1 y 2 de ope	40,248.00	7,244.64	47,492.64	Financiamiento	
	136,432.18	24,557.79	160,989.97		

Fuente: Elaboración propia (2020).

3.2. Financiamiento

El monto a financiar será básicamente para cubrir con los gastos de ventas y administrativos de los dos primeros meses de operación el cual suma un total de 136,432.18 soles. El financiamiento se

realizará con el Banco de Crédito del Perú, entidad que ofrece una TEA de 9% y pago de la deuda en un plazo de 5 años. A continuación, el detalle del cálculo del financiamiento y amortización:

Tabla N° 3.4

Datos para el cálculo del financiamiento.

Monto total de la inversión	166,003.36	100%
Aporte accionistas	29,571.18	18%
Préstamo banco	136,432.18	82%
TEA (BCP)	9.00%	
TEM (BCP)	0.7%	
Plazo (meses)	60	
Plazo (años)	5	

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N° 3.5

Cálculo mensual de los intereses y amortización.

Cálculo mensual de los intereses y amortización

Mes	Saldo inicial	Amortización	Interes	Cuota total	Saldo final
1	136,432.18	-1,825.60	-983.31	-2,808.91	134,606.58
2	134,606.58	-1,838.76	-970.15	-2,808.91	132,767.83
3	132,767.83	-1,852.01	-956.90	-2,808.91	130,915.82
4	130,915.82	-1,865.36	-943.55	-2,808.91	129,050.46
5	129,050.46	-1,878.80	-930.11	-2,808.91	127,171.66
6	127,171.66	-1,892.34	-916.57	-2,808.91	125,279.32
7	125,279.32	-1,905.98	-902.93	-2,808.91	123,373.34
8	123,373.34	-1,919.72	-889.19	-2,808.91	121,453.62
9	121,453.62	-1,933.55	-875.36	-2,808.91	119,520.07
10	119,520.07	-1,947.49	-861.42	-2,808.91	117,572.58
11	117,572.58	-1,961.53	-847.38	-2,808.91	115,611.05
12	115,611.05	-1,975.66	-833.25	-2,808.91	113,635.39
13	113,635.39	-1,989.90	-819.01	-2,808.91	111,645.49
14	111,645.49	-2,004.24	-804.67	-2,808.91	109,641.25
15	109,641.25	-2,018.69	-790.22	-2,808.91	107,622.56
16	107,622.56	-2,033.24	-775.67	-2,808.91	105,589.32
17	105,589.32	-2,047.89	-761.02	-2,808.91	103,541.43
18	103,541.43	-2,062.65	-746.26	-2,808.91	101,478.77
19	101,478.77	-2,077.52	-731.39	-2,808.91	99,401.26
20	99,401.26	-2,092.49	-716.42	-2,808.91	97,308.76
21	97,308.76	-2,107.57	-701.34	-2,808.91	95,201.19
22	95,201.19	-2,122.76	-686.15	-2,808.91	93,078.43
23	93,078.43	-2,138.06	-670.85	-2,808.91	90,940.37
24	90,940.37	-2,153.47	-655.44	-2,808.91	88,786.89

(continúa)

(continuación)

31	75,536.18	-2,264.50	-544.41	-2,808.91	73,271.68
32	73,271.68	-2,280.82	-528.09	-2,808.91	70,990.87
33	70,990.87	-2,297.25	-511.65	-2,808.91	68,693.61
34	68,693.61	-2,313.81	-495.10	-2,808.91	66,379.80
35	66,379.80	-2,330.49	-478.42	-2,808.91	64,049.31
36	64,049.31	-2,347.28	-461.62	-2,808.91	61,702.03
37	61,702.03	-2,364.20	-444.71	-2,808.91	59,337.83
38	59,337.83	-2,381.24	-427.67	-2,808.91	56,956.58
39	56,956.58	-2,398.40	-410.50	-2,808.91	54,558.18
40	54,558.18	-2,415.69	-393.22	-2,808.91	52,142.49
41	52,142.49	-2,433.10	-375.81	-2,808.91	49,709.39
42	49,709.39	-2,450.64	-358.27	-2,808.91	47,258.75
43	47,258.75	-2,468.30	-340.61	-2,808.91	44,790.45
44	44,790.45	-2,486.09	-322.82	-2,808.91	42,304.36
45	42,304.36	-2,504.01	-304.90	-2,808.91	39,800.35
46	39,800.35	-2,522.05	-286.85	-2,808.91	37,278.30
47	37,278.30	-2,540.23	-268.68	-2,808.91	34,738.07
48	34,738.07	-2,558.54	-250.37	-2,808.91	32,179.53
49	32,179.53	-2,576.98	-231.93	-2,808.91	29,602.55
50	29,602.55	-2,595.55	-213.36	-2,808.91	27,006.99
51	27,006.99	-2,614.26	-194.65	-2,808.91	24,392.73
52	24,392.73	-2,633.10	-175.81	-2,808.91	21,759.63
53	21,759.63	-2,652.08	-156.83	-2,808.91	19,107.55
54	19,107.55	-2,671.19	-137.71	-2,808.91	16,436.35

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N° 3.6

Cálculo anual de los intereses y amortización.

Cálculo anual de los intereses y amortización

Año	Saldo inicial	Amortización	Interes	Cuota total	Saldo final
0	136,432.18	0	0	0	136,432.18
1	136,432.18	-22,796.79	-10,910.12	-33,706.91	113,635.39
2	113,635.39	-24,848.50	-8,858.41	-33,706.91	88,786.89
3	88,786.89	-27,084.86	7,990.82	-33,706.91	61,702.03
4	61,702.03	-29,522.50	-4,184.40	-33,706.91	32,179.53
5	32,179.53	-32,179.53	-1,527.38	-33,706.91	0.00

Fuente: Elaboración propia (2020).

3.3. Presupuesto de resultado

Para realizar los cálculos del estado de ganancias y pérdidas y el balance general del proyecto se considerará lo siguiente:

Gastos de marketing: son todos los gastos relacionados con las actividades de marketing. En el cuadro de abajo primero se calculan los gastos de marketing mensuales durante el primer año de

operación para luego proyectarlos a los próximos cinco años. La tasa de crecimiento para la proyección, es la tasa del crecimiento poblacional del Perú usada para la proyección de la demanda en el Capítulo I.

Tabla N°3.7

Cálculo mensual del gasto de marketing y su proyección.

Cálculo mensual del gasto de marketing del año 1

CONCEPTO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Sesiones de fotos	400			400		400				400			1,600
Ediciones de material Audiovisual	400			400		400				400			1,600
Diseños de material para la web	200			200		200				200			800
Diseños de material para Instagram	200			200		200				200			800
Diseños de material para PDV	200			200		200				200			800
Impresiones de material publicitario para 7 PDV	1,200			1,200		1,200				1,200			4,800
Pauta publicitaria en Instagram	400	200	200	400	200	400	300	200	200	400	200	400	3,500
Pago por publicidad de influencer #1		700			700		700				700		2,800
Pago por publicidad de influencer #2		600			600		600				600		2,400
Pago por publicidad de influencer #3		700			700		700				700		2,800
Pago por publicidad de influencer #4		500			500		500				500		2,000
Inversión en regalos para influencers		200			200		200				200		800
Beneficios del club de fidelidad							2,400	2,400	2,400			2,400	9,600
Reuniones de lanzamiento		8,000			8,000		8,000				8,000		32,000
Total	3,000	10,900	200	3,000	10,900	3,000	13,400	2,600	2,600	3,000	10,900	2,800	66,300

Tasa de crecimiento	1.10%
---------------------	-------

Proyección del gasto de marketing

Año	1	2	3	4	5
Gastos de marketing	66,300	67,029	67,767	68,512	69,266

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gastos de ventas: son todos los gastos relacionados con las actividades de ventas, incluyendo capacitaciones, donaciones a ONG, comisiones y delivery, como se explica en el cuadro de abajo. Asimismo, primero se calcula a detalle los gastos de ventas mensuales durante el primer año de operación para luego proyectar los gastos a los próximos cinco años. Al igual que en los gastos de marketing, la tasa de crecimiento para la proyección es la tasa de crecimiento poblacional usada para la proyección de la demanda.

Tabla N° 3.8

Cálculo mensual del gasto de ventas y su proyección.

Datos a considerar para el cálculo del gasto de ventas	
Precio promedio de cada accesorio	107.8 soles
Descuentos del 20% en promedio y solo en los meses con pico de ventas (se está considerando 5% de redención de cupones)	
Donaciones a ONG 1% de las ventas mensuales	
Capacitaciones trimestrales	
Elaboración e impresión de materiales de ventas 300 soles por cada tienda	

Cálculo mensual del gasto de ventas del año 1

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Comisión por venta (20%)	19,482	46,754	19,481	31,169	46,754	19,481	38,962	19,481	19,481	38,962	31,169	58,442	389,617
Delivery ventas web (S/9.00/unid)	5,422	13,011	5,421	8,674	13,011	5,421	10,843	5,421	5,421	10,843	8,674	16,264	108,428
Promociones y descuentos (20%)	0	3,896	0	0	3,896	0	3,247	0	0	3,247	0	4,870	19,156
Materiales de apoyo de ventas (7 pdv)	2,100	0	0	2,100	0	2,100	0	0	0	2,100	0	0	8,400
Donaciones a ONG Eco Educa (1%)	1,623	3,896	1,623	2,597	3,896	1,623	3,247	1,623	1,623	3,247	2,597	4,870	32,468
Capacitaciones artesanos (trimestral)	0	0	3,000	0	0	3,000	0	0	3,000	0	0	3,000	12,000
Total	28,627	67,557	29,526	44,541	67,557	31,626	56,298	26,526	29,526	58,398	42,441	87,447	570,068

Tasa de crecimiento	1.10%
---------------------	-------

Proyección del gasto de ventas

Año	1	2	3	4	5
Gastos de ventas	570,068	576,339	582,679	589,088	595,568

Fuente: Elaboración propia (2020).

Gastos administrativos: son todos los gastos relacionados con el personal administrativo como los sueldos, gastos de oficina y alquiler. A continuación, se calcula la planilla, gastos de oficina y alquiler de manera mensual para el primer año de operación, para luego proyectar los gastos a los próximos cinco años. La tasa de crecimiento que se usará es la misma que se usó para la proyección de la demanda.

Tabla N° 3.9

Cálculo mensual del gasto administrativo y su proyección.

Cálculo de la EPS, CTS y gratificaciones

6.75%

	Sueldo bruto	Asignación familiar	EPS	Gratificaciones	CTS
Gerente general/Manager marketing	5,000.00	0.00	337.50	5,337.50	2,944.79
Community manager	2,000.00	0.00	135.00	2,135.00	1,177.92
Manager de ventas	4,000.00	0.00	270.00	4,270.00	2,355.83
Manager de calidad y post venta	4,000.00	0.00	270.00	4,270.00	2,355.83

Cálculo mensual de la planilla del año 1

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total año 1
Gerente general/Manager marketing	5,337.50	5,337.50	5,337.50	5,337.50	5,337.50	10,675.00	5,337.50	5,337.50	5,337.50	8,282.29	5,337.50	10,675.00	77,669.79
Community manager	2,135.00	2,135.00	2,135.00	2,135.00	2,135.00	4,270.00	2,135.00	2,135.00	2,135.00	3,312.92	2,135.00	4,270.00	31,067.92
Manager de ventas	4,270.00	4,270.00	4,270.00	4,270.00	4,270.00	8,540.00	4,270.00	4,270.00	4,270.00	6,625.83	4,270.00	8,540.00	62,135.83
Manager de calidad y post venta	4,270.00	4,270.00	4,270.00	4,270.00	4,270.00	8,540.00	4,270.00	4,270.00	4,270.00	6,625.83	4,270.00	8,540.00	62,135.83
Total	16,012.50	16,012.50	16,012.50	16,012.50	16,012.50	32,025.00	16,012.50	16,012.50	16,012.50	24,846.88	16,012.50	32,025.00	233,009.38

Cálculo mensual de los gastos de oficina del año 1

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Papelaría de oficina	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1,200.00
Reuniones de cumpleaños		100.00		100.00			100.00			100.00			400.00
Reunión de fin de año												600.00	600.00
Reuniones de integración			600.00			600.00			600.00				1,800.00
Membresía de la web												1,500.00	1,500.00
Total	101.00	202.00	703.00	204.00	105.00	706.00	207.00	108.00	709.00	210.00	111.00	2,212.00	5,500.00

Cálculo mensual del alquiler del año 1

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Alquiler	3,960.00	3,960.00	3,960.00	3,960.00	3,960.00	3,960.00	3,960.00	3,960.00	3,960.00	3,960.00	3,960.00	3,960.00	47,520.00

Alquiler/mes	1 asiento	4 asientos
Valor PEN	990.00	3,960.00
Precio PEN	1,168.20	4,672.80

Proyección de gastos administrativos totales

Año	1	2	3	4	5
Planilla total	233,009.38	233,009.38	233,009.38	233,009.38	233,009.38
Gastos de oficina	5,500.00	5,500.00	5,500.00	5,500.00	5,500.00
Alquiler total anual	47,520.00	47,520.00	47,520.00	47,520.00	47,520.00
Total gastos administrativos	286,029.38	286,029.38	286,029.38	286,029.38	286,029.38

Fuente: Elaboración propia (2020).

Compras y stock de seguridad: tomando como punto de partida la demanda por categoría y la política de stock de seguridad, se realizó el cálculo de las compras de inventario y de stock de seguridad para los cinco años de vida del proyecto:

Tabla N° 3.10

Cálculo de las compras.

Cálculo del valor de las compras para cubrir la demanda

Inventario	Cantidad		Valor unit	IGV	Precio unit	Valor total	IGV total	Precio total
PT: Anillos	11,266	unidades	31.36	5.64	37.00	353,255.93	63,586.07	416,842.00
PT: Pulseras	11,956	unidades	39.83	7.17	47.00	476,213.56	85,718.44	561,932.00
PT: Collares	2,989	unidades	50.85	9.15	60.00	151,983.05	27,356.95	179,340.00
PT: Aretes	3,908	unidades	33.90	6.10	40.00	132,474.58	23,845.42	156,320.00
Empaque	30,119	unidades	2.54	0.46	3.00	76,573.73	13,783.27	90,357.00
Mano de obra	30,119	unidades	1.69	0.31	2.00	51,049.15	9,188.85	60,238.00
Total						1,241,550.00	223,479.00	1,465,029.00

Cálculo de las compras para cubrir el stock de seguridad

Stock de seguridad	Cantidad		Valor unit	IGV	Precio unit	Valor total	IGV total	Precio total
PT: Anillos	400	unidades	31.36	5.64	37.00	12,542.37	2,257.63	14,800.00
PT: Pulseras	400	unidades	39.83	7.17	47.00	15,932.20	2,867.80	18,800.00
PT: Collares	400	unidades	50.85	9.15	60.00	20,338.98	3,661.02	24,000.00
PT: Aretes	400	unidades	33.90	6.10	40.00	13,559.32	2,440.68	16,000.00
Empaque	400	unidades	2.54	0.46	3.00	1,016.95	183.05	1,200.00
Mano de obra	400	unidades	1.69	0.31	2.00	677.97	122.03	800.00
Total						64,067.80	11,532.20	75,600.00

Tasa crecimiento	1.10%
------------------	-------

Proyección de las compras: demanda + stock de seguridad

Año	0	1	2	3	4	5
Demanda	0.00	1,241,550.00	1,255,207.05	1,269,014.33	1,282,973.49	1,297,086.19
Stock de seguridad	0.00	64,067.80	64,067.80	64,067.80	64,067.80	64,067.80
Compras totales	0.00	1,305,617.80	1,255,207.05	1,269,014.33	1,282,973.49	1,297,086.19

Fuente: Elaboración propia (2020).

Ventas y costo de ventas: tomando en cuenta la demanda, el valor de venta promedio de los productos de cada categoría y el costo unitario, se realizó el cálculo de las ventas y del costo de las ventas:

Tabla N° 3.11

Cálculo de las ventas y costos de ventas.

Datos a considerar para hallar las ventas:			Datos a considerar para el costo de ventas:	
Como referencia se usarán los precios promedios del competidor Imani				
	Precio venta promedio en soles	Valor venta promedio en soles		Costo en soles
Anillos	104	88.14	Anillos	37
Pulseras	79	66.95	Pulseras	47
Collares	144	122.03	Collares	60
Aretes	104	88.14	Aretes	40

Cálculo del costo de ventas del año 1

Concepto	Demanda	Valor	IGV	Precio	Valor total	IGV total	Precio total
PT: Anillos	11,266	31.36	5.64	37.00	353,255.93	63,586.07	416,842.00
PT: Pulseras	11,956	39.83	7.17	47.00	476,213.56	85,718.44	561,932.00
PT: Collares	2,989	50.85	9.15	60.00	151,983.05	27,356.95	179,340.00
PT: Aretes	3,908	33.90	6.10	40.00	132,474.58	23,845.42	156,320.00
Mano de obra	30,119	1.69	0.31	2.00	51,049.15	9,188.85	60,238.00
Empaque	30,119	2.54	0.46	3.00	76,573.73	13,783.27	90,357.00
Total					1,241,550.00	223,479.00	1,465,029.00

Tasa de crecimiento	1.10%
---------------------	-------

Proyección del costo de ventas

Año	1	2	3	4	5
Valor total	1,241,550.00	1,255,207.05	1,269,014.33	1,282,973.49	1,297,086.19

Cálculo de los ingresos por ventas del año 1

	Demanda	Valor venta unit	Valor venta total
Anillos	11,266	88.14	992,935.59
Pulseras	11,956	66.95	800,444.07
Collares	2,989	122.03	364,759.32
Aretes	3,908	88.14	344,433.90
Total			2,502,572.88

Tasa de crecimiento	1.10%
---------------------	-------

Proyección de los ingresos por ventas

Año	1	2	3	4	5
Ingresos	2,502,572.88	2,530,101.18	2,557,932.30	2,586,069.55	2,614,516.32

Fuente: Elaboración propia (2020).

Depreciación: en base al valor de cada uno de los activos fijos del proyecto y su vida útil, se realizó el cálculo de la depreciación.

Tabla. N° 3.12

Cálculo de la depreciación del activo fijo.

	Cantidad	Valor	Vida util	Depreciación
Impresora	1	117.80	5	23.56
Lap tops	2	5,932.20	5	1,186.44
Celulares	1	3,050.85	5	610.17
Muebles	2	1,523.73	5	304.75
Intangibles		5,046.60	5	1,009.32

Proyección de la depreciación + amortización

Año	0	1	2	3	4	5
Depreciación anual	0.00	3,134.24	3,134.24	3,134.24	3,134.24	3,134.24
Depreciación acumulada	0.00	3,134.24	6,268.47	9,402.71	12,536.94	15,671.18

Fuente: Elaboración propia (2020).

3.3.1. Estado de ganancias y pérdidas

Como se observa en el Estado de ganancias y pérdidas, desde el primer año de operación se tendrá un margen bruto del 50% y un margen neto del 9%, este último se mantiene hasta el año 3 y luego se incrementa en 1% en el año 4 de vida del proyecto.

Tabla N° 3.13

Estado de ganancias y pérdidas proyectado.

Año	1	2	3	4	5
Ventas	2,502,572.88	2,530,101.18	2,557,932.30	2,586,069.55	2,614,516.32
Costo de ventas	(1,241,550.00)	(1,255,207.05)	(1,269,014.33)	(1,282,973.49)	(1,297,086.19)
Utilidad Bruta	1,261,022.88	1,274,894.13	1,288,917.97	1,303,096.07	1,317,430.12
Gastos de marketing	(66,300.00)	(66,300.00)	(66,300.00)	(66,300.00)	(66,300.00)
Gastos de ventas	(570,068.39)	(576,339.14)	(582,678.87)	(589,088.34)	(595,568.31)
Gastos administrativos	(286,029.38)	(286,029.38)	(286,029.38)	(286,029.38)	(286,029.38)
Utilidad Operativa	338,625.11	346,225.61	353,909.72	361,678.35	369,532.43
Gastos financieros	(10,910.12)	(8,858.41)	(6,622.04)	(4,184.40)	(1,527.38)
Depreciación + Amortización	(3,134.24)	(3,134.24)	(3,134.24)	(3,134.24)	(3,134.24)
Utilidad antes de impuestos (EBITDA)	324,580.76	334,232.97	344,153.44	354,359.71	364,870.82
Impuestos (29.5%)	(95,751.32)	(98,598.73)	(101,525.27)	(104,536.11)	(107,636.89)
Utilidad neta (EBIT)	228,829.44	235,634.24	242,628.18	249,823.59	257,233.93
50% Dividendos	(114,414.72)	(117,817.12)	(121,314.09)	(124,911.80)	(128,616.96)
50% Utilidad retenida (NOPTA)	114,414.72	117,817.12	121,314.09	124,911.80	128,616.96
Utilidades retenidas iniciales	0.00	114,414.72	232,231.84	353,545.93	478,457.73
Utilidades retenidas acumuladas	114,414.72	232,231.84	353,545.93	478,457.73	607,074.69
Margen bruto	50%	50%	50%	50%	50%
Margen neto	9%	9%	9%	10%	10%
Dividendos/ventas	5%	5%	5%	5%	5%

Fuente: Elaboración propia (2020).

3.3.2. Balance proyectado

Como se puede observar la caja del primer año sirvió como respaldo para los gastos del primer año de operación y permitió cerrar el primer año con ganancias. Además, se observa que los activos del proyecto se quintuplicaron al cerrar el quinto año.

Tabla N° 3.14

Balance proyectado.

Año	0	1	2	3	4	5
Activos						
Caja	136,432.18	176,171.78	260,849.52	356,728.31	453,021.54	551,176.20
Inventario (stock de seguridad)	0.00	64,067.80	64,067.80	64,067.80	64,067.80	64,067.80
Cuentas por cobrar	0.00	208,547.74	210,841.77	213,161.02	215,505.80	217,876.36
Gastos pre operativos	13,900.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Activos fijos netos	10,624.58	10,624.58	10,624.58	10,624.58	10,624.58	10,624.58
Intangibles	5,046.60	5,046.60	5,046.60	5,046.60	5,046.60	5,046.60
Depreciación y Amortización acumulada	0.00	(3,134.24)	(6,268.47)	(9,402.71)	(12,536.94)	(15,671.18)
Total Activos	166,003.36	461,324.25	545,891.09	642,421.52	740,137.35	838,926.90
Pasivos						
Cuentas por pagar a proveedores	0.00	217,602.97	209,201.18	211,502.39	213,828.91	216,181.03
Otras cuentas por pagar	13,900.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Deuda	136,432.18	113,635.39	88,786.89	61,702.03	32,179.53	(0.00)
Total Pasivos	150,332.18	331,238.36	297,988.07	273,204.42	246,008.44	216,181.03
Patrimonio						
Capital Social	15,671.18	15,671.18	15,671.18	15,671.18	15,671.18	15,671.18
Utilidades retenidas acumuladas	0.00	114,414.72	232,231.84	353,545.93	478,457.73	607,074.69
Total Patrimonio	15,671.18	130,085.90	247,903.02	369,217.11	494,128.90	622,745.87
Total Pasivos + Patrimonio	166,003.36	461,324.25	545,891.09	642,421.52	740,137.34	838,926.90
Compras						
Compras		1,305,617.80	1,255,207.05	1,269,014.33	1,282,973.49	1,297,086.19
PPP 60 días		0.17	0.17	0.17	0.17	0.17
Cuentas por pagar proveedores	0.00	217,602.97	209,201.18	211,502.39	213,828.91	216,181.03
Ventas						
Ventas		2,502,572.88	2,530,101.18	2,557,932.30	2,586,069.55	2,614,516.32
PPC 30 días		0.08	0.08	0.08	0.08	0.08
Cuentas por cobrar	0.00	208,547.74	210,841.77	213,161.02	215,505.80	217,876.36

Fuente: Elaboración propia (2020).

3.4. Flujo de caja

3.4.1. Flujo de efectivo

Tabla N° 3.15
Flujo de efectivo.

Cálculo del flujo de efectivo						
Año	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Financiamiento banco	136,432.18					
Aporte socios	29,571.18					
Ventas		2,294,025.14	2,527,807.16	2,555,613.04	2,583,724.78	2,612,145.75
Recupero activo fijo						1,567.12
Total Ingresos	166,003.36	2,294,025.14	2,527,807.16	2,555,613.04	2,583,724.78	2,613,712.87
EGRESOS						
Pago a proveedores	0.00	1,088,014.83	1,263,608.84	1,266,713.11	1,280,646.96	1,294,734.08
Activos fijos	10,624.58					
Intangibles	5,046.60					
Pago deuda (cuota anual)		33,706.91	33,706.91	33,706.91	33,706.91	33,706.91
Gastos administrativos		286,029.38	286,029.38	286,029.38	286,029.38	286,029.38
Gastos marketing	13,900.00	66,300.00	67,029.30	67,766.62	68,512.06	69,265.69
Gastos ventas		570,068.39	576,339.14	582,678.87	589,088.34	595,568.31
Impuesto renta		95,751.32	98,598.73	101,525.27	104,536.11	107,636.89
Dividendos		114,414.72	117,817.12	121,314.09	124,911.80	128,616.96
Total egresos	29,571.18	2,254,285.55	2,443,129.42	2,459,734.25	2,487,431.55	2,515,558.21
Superavit/Déficit	136,432.18	39,739.59	84,677.74	95,878.79	96,293.23	98,154.66
Caja inicial	0.00	136,432.18	176,171.78	260,849.52	356,728.31	453,021.54
Caja final	136,432.18	176,171.78	260,849.52	356,728.31	453,021.54	551,176.20
Compras						
Compras		1,305,617.80	1,255,207.05	1,269,014.33	1,282,973.49	1,297,086.19
PPP 60 días		0.17	0.17	0.17	0.17	0.17
Cuentas por pagar proveedores	0.00	217,602.97	209,201.18	211,502.39	213,828.91	216,181.03
Pago a proveedores	0.00	1,088,014.83	1,263,608.84	1,266,713.11	1,280,646.96	1,294,734.08
Ventas						
Ventas		2,502,572.88	2,530,101.18	2,557,932.30	2,586,069.55	2,614,516.32
PPC 30 días		0.08	0.08	0.08	0.08	0.08
Cuentas por cobrar	0.00	208,547.74	210,841.77	213,161.02	215,505.80	217,876.36
Cobranza		2,294,025.14	2,527,807.16	2,555,613.04	2,583,724.78	2,612,145.75

Fuente: Elaboración propia (2020).

3.4.2. Flujo de caja operativo

Tabla N° 3.16

Flujo de caja operativo.

Flujo de caja operativo						
Año	0	1	2	3	4	5
NOPAT + Depre + Amort		117,548.95	120,951.36	124,448.32	128,046.03	131,751.20

Fuente: Elaboración propia (2020).

3.4.3. Flujo de caja económico

Tabla N° 3.17

Flujo de caja económico.

Flujo de inversion del capital de trabajo						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos administrativos		245,781.38	286,029.38	286,029.38	286,029.38	286,029.38
Gastos de marketing		52,400.00	66,300.00	66,300.00	66,300.00	66,300.00
Gastos de ventas		473,884.21	576,339.14	582,678.87	589,088.34	595,568.31
Gasto total desembolsable		772,065.59	928,668.52	935,008.25	941,417.72	947,897.69
Ciclo de conversión (30 días)		0.08	0.08	0.08	0.08	0.08
Inversión estimada de capital neto operativo		64,338.80	77,389.04	77,917.35	78,451.48	78,991.47
Net working capital	(64,338.80)	(13,050.24)	(528.31)	(534.12)	(540.00)	
Gastos pre operativos	(150,332.18)					
Flujo inversión capital de trabajo	(214,670.98)	(13,050.24)	(528.31)	(534.12)	(540.00)	0.00

Flujo de inversiones						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos fijos	(12,537.00)					
Intangibles	(5,954.99)					
Capital de trabajo inicial	(214,670.98)	(13,050.24)	(528.31)	(534.12)	(540.00)	
Recuperación de activo fijo tangible						1,096.98
Recuperación capital de trabajo						229,323.65
Flujo de inversiones	(233,162.97)	(13,050.24)	(528.31)	(534.12)	(540.00)	230,420.64

Flujo de caja económico						
Año	0	1	2	3	4	5
Flujo de inversiones	(233,162.97)	(13,050.24)	(528.31)	(534.12)	(540.00)	230,420.64
Flujo de caja operativo		117,548.95	120,951.36	124,448.32	128,046.03	131,751.20
Flujo de caja libre económico	(233,162.97)	104,498.71	120,423.05	123,914.20	127,506.04	362,171.84
Valor presente	(233,162.97)	90,725.57	90,771.01	81,091.89	72,444.57	178,652.28
Valor de recuperación	(233,162.97)	(142,437.40)	(51,666.39)	29,425.50	101,870.07	280,522.35

Kd	15.18%	
VAN económico	280,522.35	
TIR económico	50%	
Periodo de recuperó	3.57	años

Net working capital	(64,338.80)	(13,050.24)	(528.31)	(534.12)	(540.00)	0.00
NOPAT		114,414.72	117,817.12	121,314.09	124,911.80	128,616.96
EVA		52,766.12	2,021.88	135.27	151.45	168.65
Valor ganado EVA = VAN E		47,593.23				

Fuente: Elaboración propia (2020).

3.4.4. Flujo de caja financiero

Tabla N° 3.18

Flujo de caja financiero.

Capital invertido	166,003.36	100%
Aporte socios	29,571.18	18%
Financiamiento bancos	136,432.18	82%

TEA deuda 9.00%
Plazo 5 años

Flujo de caja financiero						
Año	0	1	2	3	4	5
Saldo deuda	136,432.18	113,635.39	88,786.89	61,702.03	32,179.53	(0.00)
Intereses	0.00	(10,910.12)	(8,858.41)	(6,622.04)	(4,184.40)	(1,527.38)
Amortización	0.00	(22,796.79)	(24,848.50)	(27,084.86)	(29,522.50)	(32,179.53)
Cuota pago	0.00	(33,706.91)	(33,706.91)	(33,706.91)	(33,706.91)	(33,706.91)
Ahorro tributario	0.00	3,273.04	2,657.52	1,986.61	1,255.32	458.21
Flujo neto deuda despues de impuestos	136,432.18	(30,433.87)	(31,049.38)	(31,720.29)	(32,451.59)	(33,248.69)
Flujo de caja financiero	(96,730.79)	74,064.84	89,373.66	92,193.91	95,054.45	328,923.14
VP flujos	(96,730.79)	64,302.94	67,366.99	60,333.51	54,006.69	162,251.35
VP saldo por recuperar	(96,730.79)	(32,427.84)	34,939.14	95,272.65	149,279.34	311,530.69

Kd	15.18%	
VAN financiero	311,530.69	
TIR financiero	91%	
Periodo de recuperó	2.50	años

Fuente: Elaboración propia (2020).

Como se puede observar, el proyecto genera mayor valor para los accionistas cuando se toma en cuenta el financiamiento ya que el TIR económico es de 50% y el TIR financiero de 91%. Asimismo, cuando se toma en cuenta el financiamiento, el periodo de recupero de la inversión es mucha más rápida, con tan solo 2.50 años versus 3.57 años cuando no se considera el financiamiento.

Tabla N° 3.19.

Análisis de sensibilidad y cálculo del WACC.

Escenario	Pesimista	Normal	Optimista
Variable entrada			
Demanda (variación porcentual)	(-) 10%	0%	(+) 10%
Variables salida			
VAN económico	129,316.70	280,522.35	431,728.01
TIR económico	31%	50%	69%
VAN financiero	160,325.04	311,530.69	462,736.34
TIR financiero	52%	91%	133%
Variación % VAN económico	-43%		46%

Escenario	Pesimista	Normal	Optimista
Variable entrada			
Precio de venta (variación porcentual)	(-) 10%	0%	(+) 10%
Variables salida			
VAN económico	-19,554.01	280,522.35	580,598.72
TIR económico	13%	50%	87%
VAN financiero	11,454.32	311,530.69	611,607.05
TIR financiero	18%	91%	176%
Variación % VAN económico	-81%		94%

Impuesto a la renta	29.50%
Beta apalancado	1.03
D/D+E	82%
E/D+E	18%
Tasa libre de riesgo (Rf)	2.11%
Rendimiento mercado peruano (Rm)	13.48%
Riesgo país	1.36%
Costo capital (Kd)	15.18%
Costo deuda (Ke)	9.00%
WACC	7.92%

Fuente: Elaboración propia (2020).

Finalmente se realizó un análisis de sensibilidad para evaluar tres escenarios diferentes: en el escenario positivo se incrementó la demanda y el precio de venta en 10%, en el escenario normal

la demanda y el precio de venta se mantuvieron, y en el escenario pesimista la demanda y el precio de venta disminuyeron en 10%. Como resultado se obtuvo que, cuando se variaba negativamente el precio de venta, el VAN se veía afectado de forma negativa y el proyecto dejaba de generar valor para los accionistas; algo que no sucedía cuando se variaba negativamente la demanda. Asimismo, se pudo observar que la variación porcentual del VAN era mucho mayor cuando la variable precio de venta se veía afectada, de manera positiva o negativa, vs la demanda. Por eso, es importante determinar estrategias de precios y comerciales que no afecten de forma negativa los precios de los productos del proyecto. Mientras que la estrategia para evitar que el proyecto se vea afectado ante una variación de la demanda será diversificar la oferta, ofrecer otras categorías de productos relacionados como ropa, por ejemplo.

3.5. Factibilidad del proyecto

3.5.1. Viabilidad técnica

Técnicamente el proyecto es viable debido a que en el mercado peruano se cuenta con la materia prima, mano de obra y capital humano calificado que permitan la producción e innovación de piezas.

3.5.2. Viabilidad comercial

El proyecto Atenea es viable comercialmente ya que, de acuerdo al estudio realizado, existe demanda de accesorios hechos a base de plata, oro y piedras preciosas, que sean innovadores y que, además, tengan un propósito social, cultural y ambiental. Se debe mencionar también, que las tendencias de consumo responsable están en crecimiento y cada vez van tomando mayor importancia al momento de realizar una compra.

3.5.3. Viabilidad legal y ambiental

Legalmente el proyecto Atenea es viable ya que no va en contra de ninguna de las leyes o normas peruanas. Por otro lado, también es viable ambientalmente, ya que el proyecto considera en todo

momento el cuidado del medio ambiente; desde la selección de sus proveedores, hasta el empaque de los productos.

3.5.4. Viabilidad financiera

Financieramente el proyecto Atenea es viable porque de acuerdo al análisis realizado, la tasa interna de retorno económica es de 50%, mientras que la financiera es de 91%; ambas tasas mayores al WACC que es de 7.92%. Asimismo, cuando se realizó el análisis de sensibilidad, se obtuvo como resultado que el VAN económico y financiero es positivo cuando la variable demanda se veía afectada de forma negativa o positiva, lo que significa que el proyecto continúa generando valor para los accionistas a pesar de tener una disminución en la demanda del 10%.

CONCLUSIONES

- Se pudo comprobar, a través de las encuestas y focus groups, que las tendencias sociales y medioambientales de las que se habló en el análisis del macro entorno, son reales y están influyendo cada vez más en la decisión de compra de un producto. Por lo que se puede llegar a la conclusión de que esta variable es crucial dentro de la estrategia y ventaja competitiva del proyecto debido a que ninguno de los competidores la está considerando dentro de la suya.
- Se pudo comprobar, a través de las encuestas, que el canal de venta web está tomando cada vez más importancia, por lo que tiene un alto potencial de crecimiento. Sin embargo, los canales de ventas físicos siguen siendo importantes y están evolucionando en dirección a un punto de vista más experiencial que complementa al canal virtual. Por lo que se puede llegar a la conclusión de que la estrategia omnicanal considerada en este proyecto es la más adecuada.
- Luego de haber realizado el estudio del público objetivo, se puede llegar a la conclusión de que el canal de comunicación más importante actualmente es Instagram y es esencial considerarlo dentro de la estrategia de marketing y ventas; sin embargo, no quiere decir que sea la única red social a considerar dentro de los cinco años de vida del proyecto ya que el mercado se encuentra en constante evolución y otras redes sociales podrían ir tomando importancia con el paso del tiempo.
- Después de haber realizado el análisis del micro entorno se llegó a la conclusión que la negociación de los proveedores es baja; sin embargo, su participación y compromiso con la marca es crucial, debido a que son los encargados de aterrizar todos los diseños a productos reales, por lo tanto, está en sus manos la calidad de los productos y el know how del negocio. Por ende, se puede concluir que la fidelización de los proveedores es tan importante como la fidelización de los clientes.
- Se puede concluir que este proyecto es rentable ya que la inversión se estaría recuperando a los 2.5 años de haber iniciado operaciones. Además, cuando la variable demanda no varía, el VAN financiero es de 311,530.69 soles, lo que significa que el proyecto está generando valor para los accionistas.

RECOMENDACIONES

- Debido al gran crecimiento del e-commerce y las medidas adoptadas por la pandemia, se recomienda incluir dentro de los canales de venta, alguna tienda virtual distinta a la pagina web propia de la marca, como por ejemplo Qapiri, que es una tienda virtual que busca ser responsable social, ambiental y culturalmente, y que reúne emprendimientos peruanos que guardan relación con su propósito, desde arte y joyería, hasta juguetería y medicina natural.
- Se recomienda la diversificación relacionada con una categoría de producto que complemente a las ya existentes y que no utilice como insumos principales el oro, plata y piedras preciosas. Esto serviría para enfrentar cualquier contingencia que pueda afectar la cadena de abastecimiento de minerales y sirva como respaldo del negocio.
- Con el objetivo de permitir que los pagos a través de la web sean cada vez más sencillos de realizar y que los clientes se sientan más seguros, se recomienda evaluar la integración de la página web con las aplicaciones yape, tunki y Plin, las cuales permiten realizar pagos solo con escanear un código QR, sin la necesidad de introducir todos los dígitos de una tarjeta.

REFERENCIAS

- Asociación de Empresas Peruanas de Investigación de Mercados. (s.f). *Dashboard*. Recuperado del año completo 2018 de: http://dashboardapeim.com/Webdashpersonas4_8_1.aspx
- Asociación de Exportadores. (2018). *En el Perú se destina menos del 1% de oro y plata a la elaboración de joyas*. <https://www.adexperu.org.pe/notadeprensa/en-peru-se-destina-menos-del-1-de-oro-y-plata-a-la-elaboracion-de-joyas/>
- Árida. (22 de agosto de 2019). Fotografía de perfil. (Página de Facebook). Facebook. Recuperado de febrero 2020 de <https://www.facebook.com/aridaspirit/photos/a.598756650223822/1974559422643531/>
- Astra Knu. (10 de junio de 2017). Fotografía de perfil. (Página de Facebook). Facebook. Recuperado de febrero 2020 de <https://www.facebook.com/ASTRA.KNU/photos/a.388429864606176/1326778330771320/>
- Banco Central de Reserva del Perú. (Septiembre de 2019). *Reporte de Inflación, septiembre 2019: Panorama Actual y Proyecciones Macroeconómicas 2019-2020*. Perú: Autor. <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2019/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2019.pdf>
- BBC News Mundo. (22 de agosto del 2019). *Incendios en el Amazonas: los mapas que muestran la dimensión de los fuegos*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-49434555>
- Bo`hem. (20 de mayo de 2015). Fotografía de perfil. (Página de Facebook). Facebook. Recuperado de febrero 2020 de <https://www.facebook.com/bohembhperu/photos/a.148967591793612/990820200941676/>
- Cinnamon Style Blog. (11 de noviembre de 2015). *Isidra*. <http://cinnamonstyle.pe/isidra/>
- Construcción y Vivienda. (02 de mayo de 2018). *Comunal Grau: Respetando la quinta de Barranco*. <https://www.construccionyvivienda.com/2018/05/02/comunal-grau-respetando-la-quinta-de-barranco/>
- Daily Nouri. [@DailyNouri]. (28 de mayo de 2019). [Fotografía]. *Sin Título*. Unsplash. <https://unsplash.com/photos/E5Oo4nENq2M>

- Diario El Peruano. (16 de diciembre del 2019). *El Perú redujo el consumo de bolsas de plástico*. Recuperado en enero de 2020 de: <https://elperuano.pe/noticia-el-peru-redujo-consumo-bolsas-plastico-87620.aspx>
- Diario Gestión. (18 de junio del 2019). *Los millenials ya son la generación con mayor participación en la banca*. <https://gestion.pe/economia/millennials-son-generacion-mayor-participacion-banca-nndc-270594-noticia/?ref=gesr>
- Diario Gestión. (24 de julio del 2019). *Ventas online crecen 44.2% en Perú, las offline retail caen 11%*. <https://gestion.pe/economia/ventas-online-crecen-44-2-peru-offline-retail-caen-11-273983-noticia/>
- Diario Gestión. (30 de septiembre del 2019). *Vizcarra disolvió el Congreso*. <https://gestion.pe/peru/politica/vizcarra-disolvio-el-congreso-noticia/>
- Diario Gestión. (24 de julio del 2019). *Ventas online crecen 44.2% en Perú, las offline retail caen 11%*. <https://gestion.pe/economia/ventas-online-crecen-44-2-peru-offline-retail-caen-11-273983-noticia/>
- Diario Gestión. (02 de julio del 2020). *Crisis en la Economía Peruana impactará negativamente en la Bolsa de Valores de Lima (BVL) y tipo de cambio*. <https://gestion.pe/blog/bullabear-by-ruartes-reports/2020/07/crisis-en-la-economia-peruana-impactara-negativamente-en-la-bvl-y-tipo-de-cambio.html/>
- Diario Gestión. (11 de noviembre del 2020). *La concentración de poder, una preocupación en Perú tras la salida de Vizcarra*. <https://gestion.pe/peru/politica/la-concentracion-de-poder-una-preocupacion-en-peru-tras-salida-de-vizcarra-noticia/>
- Eco Educa. [@ecoeduca]. (Julio de 2019). *Nos renovamos. Se viene con fuerza una campaña muy bonita*. [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/B37Gw9vpwaO/>
- En Lima Agenda Cultural. (sf). *Vernácula Concept Store*. Recuperado en febrero de 2020 de <https://enlima.pe/vernacula-concept-store>
- Guardia, K. (08 de octubre del 2019). *Estos son los proyectos mineros cuya construcción han sido postergados para el 2020*. Diario Gestión. <https://gestion.pe/economia/estos-son-los-proyectos-mineros-cuya-construccion-han-sido-postergados-para-el-2020-noticia/?ref=gesr>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (27 de junio del 2018). *Aumentó población que accedió a internet mediante teléfonos celular de enero a marzo de 2018*. <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/aumento-poblacion-que-accedio-a-internet-mediante-telefono-celular-de-enero-a-marzo-de-2018-10827/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Noviembre de 2018). *Perú: Brechas de Género 2018*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1594/libro.pdf

- Instituto Nacional de Estadística e Informática (s.f). *Estadísticas: Indicadores de Género*. Recuperado en octubre de 2019. <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/brechas-de-genero-7913/>
- Instituto Peruano de Economía. (01 de julio del 2019). *Clase media crece en el Perú*. Recuperado de: <https://www.ipe.org.pe/portal/clase-media-crece-en-el-peru/>
- Ibella Ama. (10 de diciembre de 2017). Fotografía de perfil. (Página de Facebook). Facebook. Recuperado de febrero 2020 de <https://www.facebook.com/ibellaamaperu/photos/a.552855798401978/552855951735296/>
- IPSOS. (s.f). *New Consumers, New research, New business*. Recuperado en octubre 2019. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-06/ipsos_peru_-_millennials_0.pdf
- Jiménez, R. (19 de marzo del 2019). *Instagram shopping, compra desde la app*. Diario El Universal. <https://www.eluniversal.com.mx/techbit/instagram-shopping-compra-desde-la-app>
- Kotler, P. (Eds). (2017). *Fundamentos de Marketing*. (13a). México DF.: Pearson Education.
- Katya Trelles. [@afterparto]. (s.f). *Perfil de Instagram*. [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/afterparto/>
- Luana Batanero. [@luanabatanero]. (s.f). *Perfil de Instagram*. [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/luanabatanero/>
- Maria Pia Requejo. [@piarequejo]. (s.f). *Perfil de Instagram*. [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/piarequejo/>
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (2019). *Resumen estadístico Femicidio y Tentativas 2019*. <https://www.mimp.gob.pe/contigo/contenidos/pncontigo-articulos.php?codigo=39>
- Morphology. (sf). Portada. Recuperado en febrero de 2020 de <https://morphology.com.pe>
- S&P Dow Jones Indices. (s.f). *S&P/BVL Perú General Index (PEN)*. Recuperado el 06 de febrero de 2020 de: <https://espanol.spindices.com/indices/equity/sp-bvl-peru-general-index-pen>
- The Hanger. (25 de septiembre de 2019). Fotografía. (Página de Facebook). Recuperado en febrero de 2020 de <https://www.facebook.com/thehangershop/photos/2393794384067153>
- Viviana De Ferrari. [@vivianadeferrari]. (s.f). *Perfil de Instagram*. [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/vivianadeferrari/>

BIBLIOGRAFIA

- Diario El Comercio. (01 de junio del 2019). *Indecopi da pautas para que influencers eviten multas de hasta S/2,9 millones*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/influencers-indecopi-fija-pautas-caigan-difundir-publicidad-enganosa-redes-sociales-noticia-639485-noticia/>
- Diario El Peruano. (29 de octubre del 2018). *Acoso es violencia, no te quedes callada*. <https://elperuano.pe/noticia-acoso-es-violencia-no-te-quedes-callada-72370.aspx>
- Diario El Peruano. (26 de marzo de 2015). *Ley para prevenir y sancionar el acoso sexual en espacios públicos*. https://www.mininter.gob.pe/sites/default/files/6-Ley-30314_0.pdf
- Estrella Ramón, A. & Segovia López, C. (Febrero de 2016). *Comunicación Integrada de Marketing*. ESIC Editorial. https://books.google.it/books?hl=es&lr=&id=eoACCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=comunicación+y+merchandising&ots=cFbVVM32pA&sig=k9Pi5pAfbxSDcg_cVVIW0ETUgY0&redir_esc=y#v=onepage&q=comunicación%20y%20merchandising&f=false
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (s.f). *Registro de marcas y otros signos*. Recuperado en noviembre de 2019. <https://indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/registro-de-marca-y-otros-signos>
- Private Investment Promotion Agency, Perú (s.f). *Cuadro comparativo de sociedades*. Recuperado en enero de 2020. <https://www.proinversion.gob.pe/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?are=0&prf=0&jer=5732&sec=1>
- Rojas Andia, K. (24 de abril del 2019). *IPSOS: el 55% del tiempo de consumo aún ocurre en medios tradicionales*. Diario El Comercio. <https://gestion.pe/economia/empresas/55-consumo-ocurre-medios-tradicionales-264968-noticia/>
- Rojas Sánchez, A. (02 de agosto del 2019). *Ley de plásticos: todo lo que debe saber sobre el cobro de bolsas*. Diario El Comercio. <https://elcomercio.pe/peru/ley-plasticos-debes-cobro-bolsas-establecimientos-agosto-noticia-ecpm-631782-noticia/>
- Sánchez Sánchez, W. (2018). *Anuario Minero 2018, Ministerio de Energía y Minas*. [http://www.minem.gob.pe/minem/archivos/file/Mineria/PUBLICACIONES/ANUARIOS/2018/AM2018\(VF\).pdf](http://www.minem.gob.pe/minem/archivos/file/Mineria/PUBLICACIONES/ANUARIOS/2018/AM2018(VF).pdf)
- Suito, Juan. (30 de septiembre del 2019). *Instagram lanza sticker para poder vender en "stories": Mercado Negro*. <https://www.mercadonegro.pe/digital/instagram-lanza-sticker-poder-vender-stories/>



ANEXOS

Anexo 1: Encuesta inicial.

Accesorios para mujeres

Antes de comenzar la encuesta, te quería recordar que no existe respuesta correcta, la idea es que seas lo más sincera posible. Gracias por tu tiempo!

***Obligatorio**

Selecciona tu sexo *

- Femenino
- Masculino

Dónde vives? *

- Zona 6: Jesus María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel
- Zona 7: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina
- Zona 8: Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores
- Zona 4: Cercado, Breña, Rimac, La Victoria
- Otros: _____

Usas accesorios como pulseras, collares, anillos o aretes? Si tu respuesta es no, finaliza la encuesta. *

- Sí
- No

Si tu respuesta a la pregunta anterior fue sí, qué accesorios usas más? *

- Aretes
- Collares
- Pulseras
- Anillos
- Otros: _____

De qué material prefieres tus accesorios? *

- Fantasía
- Oro
- Plata
- Piedras semi o preciosas
- Acero
- Otros: _____

Dónde compras tus accesorios? *

- Tiendas de diseñadores independientes
- Concept Stores
- Tiendas retail
- On line
- Otros: _____

Cómo te gusta enterarte de las novedades de tus marcas favoritas?

- Facebook
- Instagram
- En la misma web de la marca
- Por mails
- Volantes/revistas

Cada cuánto tiempo compras accesorios de oro, plata o piedras semi/preciosas?

- Todas las semanas
- Cada dos semanas
- Una vez al mes
- Cada dos meses
- Cada seis meses
- Una vez al año
- Otros: _____

Marca la opción que te parezca más respecto a la compra de accesorios. *

	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Antes de comprar verifico los materiales de fabricación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Solo compro productos de marcas con las que me identifico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Que la marca sea eco-friendly me motiva a comprar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La procedencia del producto influye en mi decisión de compra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es importante que la marca tenga un propósito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Estarías dispuesto a comprar pulseras hechas con piedras semi preciosas 100% naturales, oro y plata de una marca peruana que tiene como fin promover el amor propio y acabar con la desigualdad de genero, y que además, es amigable con el medio ambiente ya que todos sus empaques están libres de plástico, no promueven la tala de árboles ni la minería ilegal? *

- Sí
- Tal vez
- No

Cuánto pagarías por una de estas pulseras? *

- 41 - 50 soles
- 51 - 60 soles
- 61 - 70 soles
- 71 - 80 soles
- Otros: _____

Enviar

Anexo2: Preguntas de los focus groups.

¿Compran accesorios? ¿Qué tipo de accesorios compran más?

¿Cómo es que deciden comprar un accesorio?

¿Qué es lo primero que hacen cuando quieren buscar un accesorio?

¿Qué piensan de la venta web o a través de redes sociales?

¿Cuáles son los atributos ideales de un accesorio?

¿Realmente buscan que esos atributos se cumplan en todas sus compras? ¿Se cumplen parcialmente? ¿O no se cumplen para nada?

¿Les ha pasado que han comprado un accesorio y no lo tenían planeado?

Si les digo, marcas de accesorios o joyerías ¿Cuáles son las tres primeras que se les viene en mente?

¿Qué tan seguido compran productos de esas marcas?

Piensen en la primera marca que se les vino en mente ¿Qué emociones vienen a ustedes cuando piensan en esa marca?

¿Qué tan importante es el prestigio de la marca o su popularidad para que la elijan?

¿Conoces a alguna marca de accesorios o joyería que sea responsable o tenga un propósito social o ambiental detrás?

¿Qué tan importante es que una marca sea responsable?

¿Qué emociones vienen cuando piensan en una marca responsable?

Anexo3: Encuesta de participación.

Joyas y accesorios para mujeres

Esta encuesta va dirigida solo a aquellas personas que respondieron que sí estaban dispuestas a comprar accesorios elaborados con piedras preciosas naturales de una marca peruana que tiene un fin social, cultural y medioambiental.

***Obligatorio**

Alguna vez has dejado de comprar accesorios porque estos no cumplían con alguna de estas características? (materiales extraídos de forma legal, empaque amigable con el medio ambiente, elaborados de forma artesanal y con propósito social) *

Sí

No

Introduzca el precio que estaría dispuesta a pagar por una pulsera elaborada a mano por artesanos peruanos con materiales extraídos de la minería legal como oro 18k, plata 950 y piedras naturales, y que además posee un propósito social.

Tu respuesta _____

Enviar

Personas que dejaron de comprar accesorios porque no cumplían con las características de nuestra oferta

