

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Administración



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA REESTRUCTURACIÓN EN EL PROCESO PRODUCTIVO DE BEL BOOM

Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración

Mauricio Sayritupac Vizcarra

Código 20133194

Asesor

Wolfgang Mario Grozo Costa

Lima – Perú

Agosto de 2024





**BUSINESS PLAN FOR RESTRUCTURING IN
THE PRODUCTION PROCESS OF BEL
BOOM**



Dedicatoria

A mis padres, Edgard y Milagros, por su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera universitaria.

También a mi compañera de vida, novia y mejor amiga: Daniela, por brindarme su amor y motivación en todo momento para poder realizar este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	xvii
ABSTRACT.....	xix
CAPÍTULO I: IDEA DEL NEGOCIO	20
1.1 Definición del negocio	20
1.2 Objetivos estratégicos	20
1.3 Desarrollo de la Propuesta de valor	21
1.4 Desarrollo del Modelo del Negocio.....	21
1.4.1 Socios Clave.....	23
1.4.2 Actividades Clave	23
1.4.3 Recursos clave.....	24
1.4.4 Propuesta de valor.....	24
1.4.5 Relaciones con clientes	24
1.4.6 Canales	24
1.4.7 Recursos clave.....	25
1.4.8 Fuente de ingresos.....	25
1.4.9 Estructura de costos	25
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	26
2.1 Historia.....	26
2.2 Misión y Visión.....	27
2.2.1 Misión	27
2.2.2 Visión	27
CAPÍTULO III: ANÁLISIS SITUACIONAL	28
3.1 Factor Político	28
3.2 Factor Económico	29
3.3 Factor Socio Cultural	30
3.4 Factor Tecnológico	32

3.5	Factor Ecológico	32
3.6	Factor Legal	33
3.7	Análisis de la Industria (5 Fuerzas de Porter).....	34
3.7.1	Productos sustitutos: ALTO.....	34
3.7.2	Poder de negociación de proveedores: ALTO.....	35
3.7.3	Poder de negociación de los consumidores: MODERADO	35
3.7.4	Entrada de nuevos competidores: BAJO	35
3.7.5	Rivalidad entre competidores: MODERADO	36
3.8	Análisis Externo (Oportunidades y Amenazas).....	37
3.9	Cadena de Valor.....	37
3.10	Análisis interno (Fortalezas y Debilidades).....	39
3.11	Matriz FODA	39
	CAPÍTULO IV: INVESTIGACIÓN DE MERCADO	41
4.1	Población objetivo.....	41
4.1.1	Variables de segmentación	41
4.1.2	Cálculo de la Población Objetivo	41
4.2	Parámetros de la investigación.....	46
4.2.1	Objetivo general de la investigación.....	46
4.2.2	Tamaño de Muestra y su cálculo	47
4.3	Presentación y Análisis de las encuestas	47
4.3.1	Análisis demográfico	47
4.3.2	Análisis de la frecuencia de consumo.....	49
4.3.3	Análisis de hábitos de consumo.....	50
4.3.4	Propuesta de Fajas Bel Boom	51
4.4	Análisis de la Demanda.....	54
4.4.1	Demanda total del Mercado Objetivo	54
4.4.2	Proyección de la Demanda.....	55
4.5	Análisis de la Oferta (principales competidores).....	55

4.5.1 Fajas Curvy Perú	55
4.5.2 Moldeate Perú	56
4.5.3 Fájate	57
4.5.4 Sol Beauty & Care	58
4.5.5 MariaE.....	59
CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING	61
5.1 Objetivos Comerciales	61
5.1.1 Estrategias de marketing	61
5.1.2 Estrategia de Segmentación y Targeting	61
5.1.3 Estrategia de Posicionamiento	62
5.2 Marketing Mix	63
5.2.1 Producto	63
5.2.2 Precio.....	67
5.2.3 Plaza o Distribución.....	67
5.2.4 Promoción	67
CAPÍTULO VI: OPERACIONES Y GESTIÓN	68
6.1 Estudio técnico.....	68
6.1.1 Descripción de producción y entrega de los productos	68
6.1.2 Decisiones respecto a los procesos	68
6.1.3 Proceso de Compras.....	69
6.1.4 Proceso de Producción.....	70
6.1.5 Proceso de Calidad.....	73
6.1.6 Proceso de Almacenamiento.....	73
6.2 Planificación de las Ventas y Operaciones	75
6.2.1 Decisiones respecto a la capacidad	75
6.2.2 Detalle de los insumos y proveedores.....	76
6.2.3 Definición de las Instalaciones	77
6.2.4 Presupuestos de Insumos	77

6.2.5	Costo Final de los Productos.....	81
6.2.6	Impactos Económicos, Ambientales y Sociales	83
6.3	Estructura Organizacional.....	84
6.3.1	Alineamiento entre Estrategia y Estructura	84
6.3.2	Tipos de Estructura Organizacional (Departamentalización).....	84
6.3.3	Organigrama.....	85
6.3.4	Análisis de Diferenciación e Integración.....	85
6.3.5	Análisis del Modelo Genérico de la Organización	86
6.4	Forma Legal de la Organización.....	86
6.4.1	Constitución de la Empresa	86
	CAPÍTULO VII: PLAN FINANCIERO.....	87
7.1	Ingresos	87
7.1.1	Precio de Venta Unitario.....	87
7.1.2	Unidades Vendidas	87
7.1.3	Ventas Totales.....	88
7.2	Egresos	88
7.2.1	Costo de Ventas	88
7.2.2	Gastos de Administración	89
7.2.3	Gastos de Ventas.....	89
7.2.4	Punto de Equilibrio	90
7.3	Inversión.....	91
7.3.1	Activos Fijos	91
7.3.2	Tasas de Depreciación Aplicables	91
7.3.3	Depreciación Anual en Activos Fijos	92
7.3.4	Valor en Libros en Activos Fijos	92
7.3.5	Activos Intangibles	93
7.3.6	Tasas de Amortización Aplicables.....	93
7.3.7	Amortización Anual de Intangibles	94

7.3.8	Valor en Libros de Intangibles.....	94
7.3.9	Gastos Preoperativos.....	95
7.3.10	Cambio en el Capital de Trabajo	95
7.3.11	Valor de Liquidación de Activos Fijos (valor de mercado)	96
7.3.12	Valor Residual de Activos Fijos (neto).....	96
7.4	Impuesto General a las Ventas (IGV).....	96
7.5	Financiamiento de la Inversión.....	97
7.5.1	Fuentes de financiamiento	97
7.5.2	Financiamiento con deuda	97
7.5.3	Flujo de Financiamiento Neto.....	98
7.6	Estado de Resultados	98
7.6.1	Estado de Resultados (sin gastos financieros)	98
7.6.2	Cálculo del IR por pagar	99
7.7	Flujo de Caja	99
7.7.1	Fuentes de financiamiento	99
7.7.2	Flujo de Caja Financiero.....	100
7.8	Costo de Oportunidad	100
7.8.1	Costo de Oportunidad del Inversionista.....	100
7.8.2	Capital Asset Pricing Model (CAPM)	101
7.8.3	Costo de Oportunidad del Proyecto	101
7.9	Análisis de la Rentabilidad	102
7.9.1	Costo de Oportunidad del Inversionista.....	102
7.9.2	Tasa Interna de Retorno (TIR)	102
7.10	Estado de Situación Financiera.....	103
	CAPÍTULO VIII: PLAN DE IMPLEMENTACION, EVALUACION Y CONTROL	104
8.1	Plan de Implementación.....	104
8.1.1	Plan de Acción Detallado.....	104

8.1.2 Estrategias	104
8.1.3 Asignación de Recursos	106
8.1.4 Miembros del equipo	106
8.1.5 Herramientas y recursos.....	106
8.1.6 Presupuesto	107
8.1.7 Responsabilidades y Cronograma.....	110
8.1.8 Comunicación Interna	111
8.2 Plan de Evaluación.....	112
8.2.1 Determinación de los criterios de evaluación	113
8.2.2 Monitoreo del Progreso y Evaluación de la Estrategia.....	114
8.2.3 Análisis del cumplimiento del cronograma y control de riesgos..	114
8.2.4 Análisis del cumplimiento del presupuesto: control de riesgos y calidad de resultados	114
8.2.5 Utilización de recursos: control de riesgos y calidad de resultados 117	
8.3 Control.....	120
8.3.1 Acciones Correctivas	120
8.3.2 Revisión del Presupuesto	130
8.3.3 Revisión de Riesgos	134
8.3.4 Adaptación del Plan	140
REFERENCIAS.....	144

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 <i>Modelo Canvas</i>	22
Tabla 3.1 <i>Inflación servicios</i>	29
Tabla 3.2 <i>Oportunidades y amenazas</i>	37
Tabla 3.3 <i>Fortalezas y debilidades</i>	39
Tabla 3.4 <i>Matriz FODA</i>	40
Tabla 4.1 <i>Promedio de años de estudio alcanzado por la población de 15 y más años, según grupo de edad y ámbito geográfico, 2005-2013</i>	41
Tabla 4.2 <i>Porcentajes de gasto en la categoría Vestido y Calzado en el 2023</i>	44
Tabla 4.3 <i>Porcentaje de población del Perú que usa e-commerce</i>	44
Tabla 4.4 <i>Número total de mujeres del NSE A, B y C en todo el Perú</i>	45
Tabla 4.5 <i>Número total de mujeres del NSE A, B y C que usan e-commerce</i>	45
Tabla 4.6 <i>Número total de mujeres del NSE A, B y C en todo el Perú</i>	45
Tabla 4.7 <i>Número total de mujeres del NSE A, B y C en todo el Perú</i>	45
Tabla 4.8 <i>¿Cuál es su edad?</i>	47
Tabla 4.9 <i>Pregunta- ¿Con qué frecuencia compra por un e-commerce?</i>	49
Tabla 4.10 <i>Pregunta. ¿Qué tan importantes son estos factores para realizar una compra e-commerce? Siendo 1: nada importante y 5: sumamente importante</i>	50
Tabla 4.11 <i>Pregunta. ¿Estaría dispuesto a comprar nuestras fajas a través de una tienda virtual?</i>	51
Tabla 4.12 <i>Pregunta. ¿Con qué frecuencia compraría nuestras fajas?</i>	52
Tabla 4.13 <i>Pregunta. ¿Cómo te gustaría enterarte de esta tienda virtual?</i>	53
Tabla 4.14 <i>Cálculo de la demanda potencial en meses</i>	54
Tabla 4.15 <i>Demanda proyectada en los próximos 5 años</i>	55
Tabla 6.1 <i>Insumos y costos principales de la marca Bel Boom</i>	76
Tabla 6.2 <i>Costo de insumos por prendas</i>	78
Tabla 6.3 <i>Costos Cinturilla de sirena color</i>	78
Tabla 6.4 <i>Costo de insumos Short Boom color beige</i>	79
Tabla 6.5 <i>Short Boom color negro</i>	79
Tabla 6.6 <i>Insumos de Paquetería</i>	80
Tabla 6.7 <i>Costos de Mano de Obra</i>	80
Tabla 6.8 <i>Costos de Operación</i>	81

Tabla 6.9 <i>Cinturilla de sirena color beige</i>	81
Tabla 6.10 <i>Cinturilla de sirena color negro</i>	82
Tabla 6.11 <i>Short Boom color beige</i>	82
Tabla 6.12 <i>Short Boom color negro</i>	83
Tabla 7.1 <i>Precio de Venta Unitario (en soles, sin IGV)</i>	87
Tabla 7.2 <i>Precio de Venta Unitario (en soles, sin IGV)</i>	87
Tabla 7.3 <i>Ventas Totales (en soles, sin IGV)</i>	88
Tabla 7.4 <i>Costo de Ventas (soles, sin IGV)</i>	88
Tabla 7.5 <i>Gastos de Administración (en soles, sin IGV)</i>	89
Tabla 7.6 <i>Gastos de Ventas (en soles, sin IGV)</i>	89
Tabla 7.7 <i>Punto de Equilibrio</i>	90
Tabla 7.8 <i>Activos Fijos (soles, sin IGV)</i>	91
Tabla 7.9 <i>Tasas de Depreciación Aplicables</i>	91
Tabla 7.10 <i>Depreciación Anual en Activos Fijos (en soles, sin IGV)</i>	92
Tabla 7.11 <i>Valor en Libros en Activos Fijos (en soles, sin IGV)</i>	92
Tabla 7.12 <i>Activos Intangibles (en soles, sin IGV)</i>	93
Tabla 7.13 <i>Tasas de Amortización Aplicables</i>	93
Tabla 7.14 <i>Amortización Anual de Intangibles (en soles, sin IGV)</i>	94
Tabla 7.15 <i>Valor en Libros de Intangibles (en soles, sin IGV)</i>	94
Tabla 7.16 <i>Gastos Preoperativos (en soles, sin IGV)</i>	95
Tabla 7.17 <i>Cambio en el Capital de Trabajo (en soles, sin IGV)</i>	95
Tabla 7.18 <i>Valor de Liquidación de Activos Fijos (valor de mercado) (en soles, sin IGV)</i>	96
Tabla 7.19 <i>Valor Residual de Activos Fijos (neto) (en soles, sin IGV)</i>	96
Tabla 7.20 <i>IGV por Pagar (soles)</i>	96
Tabla 7.21 <i>Fuentes de Financiamiento (soles sin IGV)</i>	97
Tabla 7.22 <i>Financiamiento con deuda (soles)</i>	97
Tabla 7.23 <i>Flujo de Financiamiento Neto (soles)</i>	98
Tabla 7.24 <i>Estado de Resultados (sin gastos financieros) (soles)</i>	98
Tabla 7.25 <i>Cálculo del IR por pagar</i>	99
Tabla 7.26 <i>Flujo de Caja Económico (en soles)</i>	99
Tabla 7.27 <i>Flujo de Caja Financiero</i>	100
Tabla 7.28 <i>Beta del Proyecto</i>	100

Tabla 7.29 <i>Capital Asset Pricing Model (CAPM)</i>	101
Tabla 7.30 <i>Weighted Average Cost of Capital (WACC)</i>	101
Tabla 7.31 <i>Valor Actual Neto (VAN) (en soles)</i>	102
Tabla 7.32 <i>Tasa Interna de Retorno (TIR) (en soles)</i>	102
Tabla 7.33 <i>Estado de Situación Financiera (en soles)</i>	103
Tabla 8.1 <i>Presupuesto del proyecto para trasladar las operaciones de fabricación de las prendas de la marca Bel Boom a Colombia</i>	108
Tabla 8.2 <i>Presupuesto para la creación de nuevos modelos de prendas de moldeo de la marca Bel Boom en la nueva fábrica maquiladora en Colombia</i>	109
Tabla 8.3 <i>Responsabilidad y cronograma establecidos para el proyecto</i>	111
Tabla 8.4 <i>Comunicación interna de la empresa Bel Boom para la ejecución del objetivo principal y secundario</i>	112
Tabla 8.5 <i>Cronograma e identificación de responsabilidades del proyecto</i>	114
Tabla 8.6 <i>Monitoreo del presupuesto del objetivo principal</i>	116
Tabla 8.7 <i>Monitoreo del presupuesto del objetivo secundario</i>	117
Tabla 8.8 <i>Monitoreo de la eficiencia en el uso de los recursos de Bel Boom</i>	119
Tabla 8.9 <i>Balance Scorecard</i>	120
Tabla 8.10 <i>Acciones correctivas de DHL</i>	122
Tabla 8.11 <i>Acción correctiva de problemática respecto de la producción por el método de productos terminados o entrega de insumos</i>	124
Tabla 8.12 <i>Acción correctiva de problemática respecto de los costos y cambios de proveedores por precios mayores al del mercado</i>	125
Tabla 8.13 <i>Precios de actual proveedor de varillas</i>	126
Tabla 8.14 <i>Precios de nuevo proveedor de varillas</i>	127
Tabla 8.15 <i>Acción correctiva de problemática respecto del tiempo de entrega/capacidad de las fábricas</i>	127
Tabla 8.16 <i>Acción correctiva de problemática respecto de las problemáticas sobre los requisitos productivos exigidos por parte de la fábrica maquiladora</i>	129
Tabla 8.17 <i>Acción correctiva de problemática respecto de las problemáticas sobre los requisitos productivos exigidos por parte de la fábrica maquiladora</i>	130
Tabla 8.18 <i>Presupuesto adicional del proyecto por nuevo viaje a Colombia</i>	133
Tabla 8.19 <i>Escenario 1 de costos de producción</i>	135
Tabla 8.20 <i>Escenario 2 de costos de producción</i>	135

Tabla 8.21 *Escenario 3 de costos de producción* 136
Tabla 8.22 *Record de ventas del año 2023* 138



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 3.1 <i>Compras por Internet 2023</i>	31
Figura 3.2 <i>Cadena de Valor</i>	38
Figura 4.1 <i>Población calculada del Perú según sexo al 2023</i>	42
Figura 4.2 <i>Distribución de Hogares según NSE 2023</i>	42
Figura 4.3 <i>Crecimiento de la demanda en el-commerce 2023</i>	43
Figura 4.4 <i>Gastos según NSE en el 2023 del Perú en porcentaje</i>	43
Figura 4.5 <i>Pregunta. ¿Cuál es su edad?</i>	48
Figura 4.6 <i>Pregunta. ¿Con qué frecuencia compra por un e-commerce?</i>	49
Figura 4.7 <i>Pregunta. ¿Qué tan importantes son estos factores para realizar una compra e-commerce? Siendo 1: nada importante y 5: sumamente importante.</i>	50
Figura 4.8 <i>Pregunta. ¿Estaría dispuesto a comprar nuestras fajas a través de una tienda virtual?</i>	51
Figura 4.9 <i>Pregunta. ¿Con qué frecuencia compraría nuestras fajas?</i>	52
Figura 4.10 <i>Pregunta. ¿Cómo te gustaría enterarte de esta tienda virtual?</i>	53
Figura 4.11 <i>Logotipo de la marca Fajas Curvy Perú</i>	56
Figura 4.12 <i>Logotipo de la marca Moldeate Perú</i>	57
Figura 4.13 <i>Logotipo de la marca Fajate</i>	58
Figura 4.14 <i>Logotipo de la marca Sol Beauty & Care</i>	59
Figura 4.15 <i>Logotipo de la marca MariaE</i>	60
Figura 5.1 <i>Matriz ventaja competitiva de Bel Boom</i>	61
Figura 5.2 <i>Short boom y cinturilla de sirena respectivamente</i>	63
Figura 5.3 <i>Imágenes de la caja</i>	64
Figura 5.4 <i>Tarjeta de política de cambio</i>	65
Figura 5.5 <i>Tarjeta de presentación</i>	66
Figura 5.6 <i>Tarjeta de Cuidados Especiales</i>	66
Figura 6.1 <i>Procesos principales</i>	69
Figura 6.2 <i>Flujograma desde la producción hasta cómo se entregará el producto final al cliente</i>	72
Figura 6.3 <i>Estructura organizativa</i>	85
Figura 8.1 <i>Diagrama de Gantt</i>	110
Figura 8.2 <i>Presupuesto de servicios de agencia de carga externa</i>	123

Figura 8.3 <i>Presupuesto de servicios de DHL</i>	123
Figura 8.4 <i>Estadísticas de videos orgánicos en el Tiktok de Bel Boom</i>	142
Figura 8.5 <i>Estadísticas de videos orgánicos en el Tiktok de Bel Boom</i>	143
Figura 8.6 <i>Estadísticas de videos orgánicos en el Tiktok de Bel Boom</i>	143



RESUMEN

El objetivo del presente plan de negocios consiste en la reestructuración de los procesos productivos de la marca Bel Boom. Actualmente, la empresa ha atravesado problemas en los procesos productivos. Tras un análisis profundo se estableció que el problema principal de la empresa se produce por la falta de capacidad productiva de la actual empresa maquiladora contratada en Perú. En ese sentido, hay una falta de capacidad de producción que genera graves repercusiones para Bel Boom como la alta desatención de la demanda. Adicionalmente, el plan de negocios busca la reducción de costos de producción con el traslado de los procesos productivos a Colombia. Adicionalmente, Bel Boom, tras la baja capacidad productiva, se vio limitada en la creación de nuevos diseños de prendas moldeadoras.

Por esto, este trabajo ha establecido la necesidad de migrar las operaciones de producción a Colombia; en añadidura, se debe buscar la disminución de los costos de producción: reducir los costos de mano de obra, reducir los costos de gastos de operación y cambio de proveedor en el insumo de las varillas.

Las soluciones antes planteadas permiten alcanzar los objetivos que han sido trazados en este plan de negocios: Bel Boom podrá optimizar sus procesos productivos al contar con una capacidad de producción acorde a su demanda, se logrará la disminución de los costos de producción, los costos de operación y la creación de nuevos diseños de prendas moldeadoras. Finalmente, este plan de negocios es de relevancia porque estructura el planeamiento para la ejecución del traslado de operaciones de la empresa Bel Boom así como un análisis previo de los efectos operativos y de costos que se generarán en la empresa.

Palabras clave: proceso productivo, reducción de costos, diseño y patronaje, mano de obra, costos de operación, cambio de proveedores.



ABSTRACT

The objective of this business plan consists of the restructuring of the production processes of the Bel Boom brand. Currently, the company has gone through problems in production processes. After an in-depth analysis, it was established that the company's main problem is caused by the lack of productive capacity of the current maquiladora company contracted in Peru. In that sense, there is a lack of production capacity that generates serious repercussions for Bel Boom such as high demand neglect. Additionally, the business plan seeks to reduce production costs by transferring production processes to Colombia. Additionally, Bel Boom, due to low production capacity, was limited in the creation of new designs of shapewear.

For this reason, this work has established the need to migrate production operations to Colombia; In addition, we must seek to reduce production costs: reduce labor costs, reduce operating expense costs and change suppliers in the input of rods.

The solutions proposed above allow us to achieve the objectives that have been outlined in this business plan: Bel Boom will be able to optimize its production processes by having a production capacity in accordance with its demand, a reduction in production costs and costs will be achieved. operation and the creation of new designs of shapewear. Finally, this business plan is relevant because it structures the planning for the execution of the transfer of operations of the Bel Boom company as well as a prior analysis of the operational and cost effects that will be generated in the company.

Keywords: production process, cost reduction, design and pattern making, labor, operation costs, change of suppliers.

CAPÍTULO I: IDEA DEL NEGOCIO

1.1 Definición del negocio

El negocio consiste en la venta de prendas de moldeo, es decir, la venta de fajas. Actualmente en la cartera de productos se tienen 2 tipos de prendas que cumplen distintas funciones: como primer producto se tiene la cinturilla de sirena que ayuda a moldear la zona media y hace lucir una mejor silueta al cuerpo; como segundo producto se lanzó el short boom levanta glúteos, es una prenda que gracias a su moldeo y compresión hace lucir los glúteos con mayor volumen y les da una mayor proporción.

Hoy en día, la manera en que se comercializan los productos y se dan a la venta es mediante el Ecommerce; se tiene una página web muy didáctica y sencilla de entender en la que los clientes pueden realizar sus compras. Aprovechando la nueva ola en la que las personas se abordan en la tecnología, se introdujo esta forma de venta. Asimismo, también se cuentan con redes sociales, como Facebook, Instagram, Tik Tok, en las cuales se ofrecen a la venta los productos.

1.2 Objetivos estratégicos

La necesidad que tiene la empresa es la de reducir los costos de fabricación de las prendas. Actualmente, todos los insumos son importados de Colombia y fabricados en el Perú, esto trae consigo que los costos de traer los insumos como tales, tengan un peso considerable y a su vez hace que los costos se eleven, ya que al momento de hacer las gestiones para importar los insumos, los agentes que se encargan de todo el proceso, realizan el cobro por peso y volumen. Por otro lado, los tiempos que implican que los insumos lleguen al Perú, mediante la importación de estos y se conviertan en productos finales, son bastante considerables y de esa manera se ralentiza el proceso.

La empresa busca optimizar los procesos y reducir los costos de fabricación, por lo tanto, lo que se pretende abordar es que los procesos de fabricación se realicen en

Colombia; los insumos se trasladarían directamente a los almacenes de las empresas que serán los encargados de la fabricación de los productos, de esta manera, una vez que ya se encuentren listos los productos finales, se importaría toda la mercadería al Perú, así se agilizarán los procesos y los costos de importación serían menores, puesto que se importaría como producto final; los costos de mano de obra como de importación, por el peso y volumen, se reducirán en gran escala y se generará una mayor rentabilidad para la empresa.

1.3 Desarrollo de la Propuesta de valor

En los últimos años, las mujeres se encuentran más preocupadas por alcanzar los estándares de belleza, lo cual ha generado que se encuentren en búsqueda de productos, esto contribuye a que busquen productos que puedan potenciar su belleza; en esa línea, la imagen corporal es una preocupación para las mujeres que buscan identificarse con los estereotipos de belleza femenina (Guzmán, León & Vélez, 2014).

Un estereotipo de belleza es el “latin body”, el cual está caracterizado por ser un cuerpo de cintura pequeña con glúteos y caderas grandes. Por ello, los productos de Bel Boom buscan responder a esta necesidad: las prendas de Bel Boom tienen un diseño especializado que permite generar el estilo de un cuerpo voluptuoso reduciendo hasta 15 centímetros de cintura y aumentando el tamaño del glúteo hasta un 55% de su volumen original; es necesario mencionar que Indecopi ha otorgado a Bel Boom la patente por diseño industrial del short boom levanta glúteos al ser un diseño único en el mercado peruano.

Asimismo, las prendas de moldeo de Bel Boom son fabricadas con insumos colombianos de alta calidad, que se encuentran certificadas como telas terapéuticas: brindan mayor comodidad al contacto con la piel.

1.4 Desarrollo del Modelo del Negocio

El público objetivo son mujeres de 20 a 45 años principalmente de los niveles socioeconómicos A, B y C en Lima Metropolitana y a nivel nacional.

Tabla 1.1

Modelo Canvas

<i>Asociaciones Claves</i>	<i>Actividades Claves</i>	<i>Propuesta de Valor</i>	<i>Relaciones con Clientes</i>	<i>Segmentos de Clientes</i>
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Proveedor de materia prima. <input type="checkbox"/> Proveedor de fabricación de prendas. <input type="checkbox"/> Proveedor de empaquetados. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Fabricación de prendas de moldeo. <input type="checkbox"/> Comercialización de prendas de moldeo. <input type="checkbox"/> Asesoramiento al cliente. <input type="checkbox"/> Rápida atención. <hr/> <p style="text-align: center;"><i>Recursos Claves</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Cuentas en redes sociales. <input type="checkbox"/> Materias primas de calidad. <input type="checkbox"/> Trabajar con un solo molde en la fabricación de las prendas. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Prendas de moldeo especializadas en el “latin body” y reducción de medidas para mujeres que quieran lucir un cuerpo exuberante mediante el uso de insumos colombianos de alta calidad, incluyendo telas terapéuticas para mayor comodidad en su uso. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Atención personalizada. <input type="checkbox"/> Rápida atención <input type="checkbox"/> Seguimiento post venta <input type="checkbox"/> Asesoramiento del pedido. <hr/> <p style="text-align: center;"><i>Canales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Página Web. <input type="checkbox"/> Redes sociales (WhatsApp, Instagram, Tik Tok, Facebook). 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mujeres de 20 a 45 años del NSE A, B y C en Lima Metropolitana y a nivel nacional.
<p style="text-align: center;"><i>Fuente de Ingresos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ingreso directo por venta de los productos. 			<p style="text-align: center;"><i>Estructura de Costos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Remuneración de los trabajadores <input type="checkbox"/> Compra de insumos. <input type="checkbox"/> Gastos financieros <input type="checkbox"/> Gastos de inversión preoperativos. 	

Fuente: Elaboración propia (2024)

1.4.1 Socios Clave

Las asociaciones entre empresas son un punto clave para poder impulsar las ventas, existen diversas asociaciones que pueden darse de distintas formas: alianzas comerciales, alianzas estratégicas, entre otros. Para la empresa es de suma importancia desarrollar lazos comerciales fuertes con los distribuidores de nuestra materia prima principal, así como también con los proveedores de la fabricación de los productos terminados; esto con el propósito de que tengan la capacidad de abastecernos con precios competitivos en el mercado. Por último, es fundamental el mantener una buena relación con el proveedor que suministra los empaquetados, puesto que el diseño y la presentación de las cajas y cartillas son parte de las características de la marca.

1.4.2 Actividades Clave

Las actividades clave identificadas para el desarrollo y funcionamiento de la empresa son las que se detallaran a continuación:

- Fabricación de las prendas de moldeo: es la actividad principal que tiene que efectuar la empresa, puesto que sin el desarrollo y fabricación de las prendas no se generarían ventas y por ende ingresos.
- Comercialización de prendas de moldeo: es la actividad de mayor valor que se necesita realizar para poder generar ingresos en la empresa.
- Asesoramiento al cliente: esta actividad es primordial para que nuestras clientas sientan el apoyo necesario que se les brinda al momento que deseen realizar una compra. Se le brinda el asesoramiento adecuado para la elección de una talla correcta de acuerdo a su cuerpo.
- Rápida atención: para poder optimizar las ventas que se puedan generar, es importante la rápida atención al cliente, ya que las ventas se generan por emociones y siempre es lo mejor poder atender esa emoción, es decir atender lo más pronto posible al cliente.

1.4.3 Recursos clave

En cuanto a los recursos claves en el funcionamiento de la empresa, se identificaron los siguientes: En primer lugar, la materia prima de calidad, nuestra marca está vista en el mercado como la mejor en calidad, para ello es de suma importancia mantener los estándares de calidad en todos los insumos, de esta manera se estará cumpliendo con los estándares de la empresa.

En segundo lugar, el trabajar con un solo molde en la fabricación de las prendas, este punto es vital para mantener una misma prenda y no se esté variando en los tamaños, ya que sería perjudicial al momento del asesoramiento en la elección de las tallas. Por último, la creación de cuentas en redes sociales; es la principal actividad de venta de la empresa, en la cual se generan los ingresos.

1.4.4 Propuesta de valor

La propuesta de valor de la empresa está orientada en brindar a nuestro público objetivo prendas de moldeo especializadas en el "latin body", clientas que quieran lucir un cuerpo exuberante mediante el uso de insumos colombianos de alta calidad. Otro punto clave en la propuesta de valor es la comodidad en el uso de las prendas, debido a que se incluyen telas terapéuticas en la fabricación de los productos.

1.4.5 Relaciones con clientes

La relación con los clientes se basará principalmente en una atención rápida y personalizada, brindando asesoramiento en los productos que nuestras clientas estén interesadas y desean comprar. Asimismo, se brinda un seguimiento post venta con el propósito de conocer la satisfacción de compra de nuestras clientas, de esta manera se logra una fidelidad por parte del cliente.

1.4.6 Canales

Mediante este punto se define la manera en que la empresa se comunica con el público objetivo, para ello se ha tomado en consideración una serie de canales que se mencionan a continuación:

- **Página web:** se utiliza la página web para poder impulsar la marca y de esta manera las ventas, ya que la plataforma es muy didáctica y sencilla de utilizar. Este medio también le permite a la empresa poder entablar relación con el cliente.
- **Redes sociales:** se utiliza WhatsApp, Instagram, Tik Tok y Facebook para dar a conocer la marca Bel Boom, asimismo ofrecer promociones y/o descuentos para poder incentivar la compra y mantener una relación cercana con las clientas.

1.4.7 Recursos clave

El segmento de clientes de la empresa son las mujeres de 20 a 45 años de los niveles socioeconómicos A, B y C en Lima Metropolitana y a nivel nacional.

1.4.8 Fuente de ingresos

La fuente de ingresos de la empresa se produce mediante la venta directa de las prendas de moldeo, estos se reciben a través de medios electrónicos y en efectivo.

1.4.9 Estructura de costos

La estructura de costos de la empresa tendrá, en primer lugar, una parte que es considerada como inversión inicial y otra parte considerada como costos recurrentes mensuales propia de la operación de la empresa, se detalla lo siguiente:

- **Inversión inicial:** siempre se requiere una inversión inicial para poder iniciar operaciones, en el caso de la empresa se necesita para poder probar y sacar el molde adecuado para la fabricación de las prendas de moldeo.
- **Gastos operativos y administrativos:** son gastos que se proporcionan en la operación de la empresa, como la remuneración del personal, la compra de insumos, entre otros.

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1 Historia

La empresa está constituida bajo la razón social de SHE IS BELL SAC, identificada con RUC 20610405771, asimismo tiene como nombre comercial el de BEL BOOM. La idea de negocio surge aproximadamente en el mes de Mayo del año 2021, en el cual se inició con el desarrollo de los moldes para la fabricación de las prendas de moldeo, así también se iniciaron las negociaciones con los proveedores y se vieron todos los detalles del branding de la marca; teniendo todo lo antes mencionado en perfecto manejo y orden, da como resultado el inicio de las operaciones de la empresa en el mes de Diciembre del año 2022. En todo este largo proceso para el inicio de operaciones se desarrollo y trabajo la identidad de la marca, así como también se buscaron e identificaron los mejores proveedores para poder adquirir los mejores insumos para la fabricación de los productos; esto último fue un arduo trabajo ya que se tuvo que dar diversos viajes a Colombia a buscar los proveedores en las mismas fábricas.

La fundadora de la empresa es la Srta. Daniela Belhú Delgado Melendez, identificada con DNI 73101292; cuenta con estudios universitarios en las carreras de Contabilidad y Derecho. A la edad de 23 años decidió enrumbarse en el mundo textil ya que desde la edad de 15 años siempre estuvo interesada en las prendas moldeadoras para mujeres, puesto que desde esa edad ya utilizaba este tipo de prendas moldeadoras. Por otro lado, la Srta. Delgado crea esta empresa porque identifica que en el Perú habían muy pocas marcas de fajas moldeadoras, es decir que era un mercado y nicho bastante nuevo en el país, que no estaba tan desarrollado; no había una empresa de fajas que tengan un moldeo especializado en generar curvas prominentes en las mujeres y que a su vez sean cómodas y de una gran calidad. Por consiguiente, lo que le motivó a dar el gran paso e iniciar con el desarrollo y lanzamiento de la empresa fue que la Srta. Delgado es una mujer que usaba distintos tipos de fajas y no encontraba una que se amolde a sus necesidades, dado que las marcas que existen usan tallas estándar en todas sus prendas y no moldeaba de la manera en que ella quería, justamente porque el molde es estándar y no acorde a los diversos tipos de cuerpos de todas las mujeres. Las fajas son productos

que a ella siempre le gustaron, debido a ello desarrolló un producto que satisfaga esa necesidad que no encontraba en otras marcas, asimismo el propósito de ello es que las mujeres puedan moldear sus curvas y lograr sentirse mejor con ellas mismas generando una mayor confianza.

2.2 Misión y Visión

2.2.1 Misión

Ofrecer productos que puedan realzar la figura de cada mujer, crear su mejor versión, brindarle mayor confianza, seguridad y comodidad con la finalidad de poder formar parte de su día a día

2.2.2 Visión

Ser una empresa líder en las prendas de moldeo a nivel internacional, poder ofrecer productos con la más alta calidad y experiencia en el moldeo del cuerpo. Conectar con personas alrededor del mundo y poder brindarles un producto que sea parte de sus vidas y así trabajar junto a cada una de ellas a crear la mejor versión de sí mismas.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1 Factor Político

Se ha encontrado que dentro del factor político hubo diversas situaciones que afectaron a la industria y al mercado. En primer lugar, una de las situaciones que mayor repercusión generó fue cuando el ex Presidente Pedro Castillo fue destituido de su cargo y arrestado por el presunto delito de rebelión por haber anunciado la disolución de la Cámara y la instauración de un gobierno de excepción (BBC News Mundo, 2022). Tras la caída del gobierno de Pedro Castillo muchas personas que simpatizaron con el gobierno del Sr. Castillo salieron a las calles a realizar múltiples protestas lo cual generó gran caos en las principales carreteras; asimismo, se reportaron al menos unas 18 personas fallecidas al sur de Perú (BBC News Mundo, 2023). Por consiguiente, a lo antes mencionado, cabe mencionar que también se designaron protestas contra la actual presidenta Dina Boluarte, en la cual los protestantes se formaron en movilizaciones sociales, las cuales frenaron su marcha un año después del intento de autogolpe en el Perú por parte del Sr. Castillo (Gómez, 2023).

Lo mencionado anteriormente generó diversas dificultades en el negocio de Bel Boom, porque las carreteras se encontraban bloqueadas en diversas ocasiones durante un prolongado tiempo, lo cual generaba que los envíos que se realizaban de diversos pedidos en las distintas provincias del país se retrasen o incluso que haya destinos a los cuales no se tenga acceso generando pérdidas económicas para el negocio.

Por otro lado, en lo que respecta al retiro del 100% de la CTS, los trabajadores del régimen privado podrán retirar y disponer la totalidad de los fondos de compensación por tiempo de servicio; podrán hacerlo en una sola etapa o distintas etapas en las cuales las personas deseen realizarlas, no se menciona un límite en el cual las personas deseen desembolsar su CTS (El Peruano, 2024). Este último factor político ha generado que las personas dispongan de mayor liquidez, por consiguiente es un punto favorable para todo el comercio en general y sobre todo para la empresa, puesto que las clientas potenciales dispondrán de efectivo el cual podrán utilizar en la compra de las prendas de moldeo, esto

generaría un ingreso mayor y acelerado por las futuras ventas que se realicen a favor de la empresa.

3.2 Factor Económico

Tabla 3.1

Inflación servicios

	Peso	Dic.23	Ene.24	Feb.24	Mar.24	Abr.24	May.24
Servicios	37,89	3,01	3,04	3,40	3,52	3,42	3,50
Educación	8,61	6,40	6,40	5,89	5,29	5,37	5,48
del cual:							
Primaria	1,55	10,39	10,39	9,34	6,31	6,31	6,31
Secundaria	1,26	10,74	10,74	9,75	6,42	6,42	6,42
Superior	4,26	3,86	3,86	3,55	4,92	5,04	4,91
Transporte	9,14	2,89	3,39	3,77	4,82	4,50	4,68
del cual:							
Terrestre nacional	0,27	-5,23	2,09	1,63	7,16	-10,25	-2,41
Local	8,08	3,51	3,70	4,00	4,54	5,01	5,06
Aéreo nacional	0,24	24,20	25,28	20,13	29,29	6,59	2,24
Aéreo internacional	0,55	-9,05	-6,72	-3,82	1,46	2,12	2,05
Salud	1,48	3,28	3,09	3,50	3,73	3,22	3,02
Otros servicios	5,03	3,23	2,99	3,29	2,93	2,76	2,65
Otros servicios personales	3,37	2,39	2,44	2,41	2,42	2,29	2,16
Servicios públicos	5,81	0,71	0,25	2,21	2,18	2,18	2,18
del cual:							
Agua	1,37	1,32	0,00	7,48	7,48	7,48	7,48
Alquileres	4,45	-0,19	-0,19	0,06	0,16	0,28	0,64

Nota. Tomado de Banco Central de Reserva del Perú (2024)

La inflación registró una tasa anual de 2,42% al cierre del mes de Abril, lo que implica que la inflación regresó a su rango meta después de tres años, el cual fue establecido por el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), de tal manera el índice de los precios, que han mostrado diversas variaciones en su comportamiento, se situó por debajo del 3% no visto desde el mes de Mayo del 2021 cuando obtuvo como resultado 2,45%, según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (Montesinos, 2024). Actualmente, la inflación se viene dando muy estable y de la mejor manera, esto relaciona a que los consumidores tengan mayor posibilidad de poder adquirir más bienes y servicios destinados a lo que más prefieran; para Bel Boom es satisfactorio esta noticia, ya que hay una estabilidad en la inflación del país y se podrán mantener o mejorar las ventas ocasionadas por los consumidores.

En cuanto a las tasas de interés para poder solicitar préstamos empresariales, las tasas se han elevado, puesto que actualmente hay un exceso de liquidez por los retiros que se vienen generando de CTS, AFP, entre otros; se espera que en los próximos meses se vaya reduciendo gradualmente, dependiendo de la inflación y de la estabilidad del país (Montesinos, 2024). Esto puede traer consigo ciertos desbalances económicos para las empresas; Bel Boom actualmente no está percibiendo préstamos bancarios para la compra de insumos, pero sí será requerido al momento que se necesite realizar una compra mucho mayor. Por otro lado, las tasas de desempleo aumentaron un 0,7% en el 2023, la tasa de desempleo se ubicó en 5,4% a comparación del año 2022 en el que se encontraba en 4,7%, estos fueron datos informados por el INEI, el desempleo afectó más a las mujeres con 6,4% que a los hombres con 4,5%, ello se dio en mayor proporción a la población menor de 25 años con un 10,9% y entre los que cuentan con educación universitaria con un 4,5% (El Comercio , 2024).

3.3 Factor Socio Cultural

Las redes sociales son una gran herramienta y cada vez suman un papel muy importante en los roles de los negocios. Las redes sociales en las empresas son útiles para dar a conocer los diferentes productos que pueda ofrecer a la venta la empresa, asimismo para diferenciarse de la competencia y obtener datos valiosos de la audiencia (Zendesk, 2023). Actualmente, hay una tendencia en las mujeres por lucir un cuerpo de ensueño, esto hace que el mercado de la belleza en general haya aumentado, por el hecho de que las mujeres quieren ostentar su apariencia física.

Por otro lado, los estilos de vida son muy variables y afectan el uso de las redes sociales en las compras de las personas, cabe destacar que se ha generado un aumento de usuarios en lo que respecta al comercio electrónico. Finalmente, otra característica importante en las preferencias de los consumidores son que las compras online han tenido un giro abrumador, se han acelerado exponencialmente a partir de la pandemia por el Covid-19, cada vez se incrementa la frecuencia en el ticket de compra online (El Peruano, 2023).

Figura 3.1

Compras por Internet 2023



Nota. Tomado de Ipsos Opinión y Mercado S.A. (2023)

3.4 Factor Tecnológico

El impacto tecnológico en los negocios ha sido fundamental en su desarrollo; actualmente, los negocios ya pueden iniciar sus operaciones de manera virtual al 100%, de esta manera se llegan a reducir gastos considerables como los gastos administrativos, arrendamiento de local, entre otros. Un negocio online es una forma de generar ingresos ofreciendo bienes o servicios al público objetivo a través del internet (Shopify en español, 2024). Asimismo, los servicios de delivery han aumentado un 200% a través del crecimiento de los ecommerce (Economía LR, 2022). Este punto es muy relevante para la empresa, puesto que los pedidos que son enviados, se pueden rastrear, así los clientes se pueden sentir más seguros respecto a la movilización de sus pedidos.

Por otro lado, tocando el tema de las patentes y diseño industrial, primero, las patentes son un derecho temporal que el Estado brinda a una empresa o persona para que éste utilice, fabrique o venda de manera exclusiva, una invención (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2016). Asimismo, los diseños industriales son la apariencia exterior de un producto que puede estar dado por su forma, textura, por ello los registros de diseños industriales protegen la apariencia estética de los productos (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2016). La empresa tiene patentada por diseño industrial uno de sus productos, el short boom, con la finalidad de darle exclusividad, protección a la prenda, de tal manera no podrá ser copiada sin autorización durante un determinado tiempo y será resguardada como una creación en el país.

3.5 Factor Ecológico

El medio ambiente y la conservación del mismo ha tomado una fuerte importancia en el mundo de los negocios, hoy en día, las empresas buscan y toman acción en la reducción de los niveles de contaminación. En este punto es de vital importancia considerar proveedores que fabrican empaques con materiales reciclables y que sean eco amigables para la sociedad. Con respecto a la industria textil en el mundo, se están tomando estrategias para frenar los diversos desechos de las prendas de vestir en el mundo; frente a las toneladas de prendas de vestir que son desechadas en lagos, playas alrededor del mundo, las empresas están tomando conciencia en la sostenibilidad de la cadena de valor textil (El Peruano, 2022).

3.6 Factor Legal

En cuanto a los factores legales, se han considerado las siguientes leyes relevantes para con la empresa:

- Ley de Competencia Desleal: Decreto Legislativo N° 1044, se entiende por actos de competencia desleal a los que infringen contra las prácticas o usos honestos en el comercio, asimismo los que compiten ilícitamente en el mercado utilizando medios que confunden al público consumidor, de esta manera desvían injustamente a la clientela del titular del derecho (Yataco, 2020). En relación con la empresa, ha ocurrido que tanto empresas peruanas como internacionales, logran robar la publicidad que ofrece la marca a su público, tan es así, que se logró representar una demanda en INDECOPI hacia la empresa peruana que robaba la publicidad de Bel Boom y hacía que los consumidores se confundían en cuanto al origen de la marca.
- Ley N° 29571: Código de protección y defensa del consumidor; esta norma regula las relaciones entre los consumidores y proveedores que les compete a cada uno, de tal manera se garantice la adecuada protección de los derechos e intereses de los consumidores (Durand, 2016). Relacionándolo con la empresa, Bel Boom se necesita acoplar a las normas y directrices para proteger al consumidor, entre lo más relevante, está el tema de la publicidad, el producto final y la comunicación con los consumidores, se tiene que ser claro y preciso en lo que se ofrece y lo que los consumidores esperan al recibir respecto a lo que se le está ofreciendo.
- Ley del Impuesto a la renta (IR): como una breve definición, son los impuestos que se deben de pagar por todos los ingresos que se perciben, ya sea que sea una renta de trabajo o renta de capital (Certus, 2021). La empresa tiene la obligación de pagar impuestos por los ingresos obtenidos durante el año. Estos impuestos se aplican de acuerdo al tipo de régimen en el que se encuentre cada empresa, en el caso de Bel Boom, se encuentra en el régimen

especial y se aplican los impuestos de acuerdo a lo que estipula dicho régimen.

- Ley del Impuesto General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo: el IGV es el impuesto que se paga cuando se realizan compras de bienes o cuando una empresa brinda sus servicios, se aplica a persona natural o jurídica (El Comercio , 2022). En cuanto al impuesto selectivo al consumo, son impuestos que se aplican cuando se compran productos que generan consecuencias negativas a la salud, en la sociedad y medioambientalmente (Redacción Gestión, 2022). Todo lo antes mencionado, en relación a la empresa, Bel Boom realiza las compras de los diferentes insumos a proveedores, gracias a esta operación, se tiene un crédito fiscal, asimismo también se realizan ventas de los diferentes productos, lo que genera que se realice un pago de impuestos por esta operación.

3.7 Análisis de la Industria (5 Fuerzas de Porter)

3.7.1 Productos sustitutos: ALTO

Existen productos que pueden ser considerados como sustitutos, ya que pueden lograr satisfacer las mismas necesidades o deseos ofrecidos por Bel Boom; entre los productos sustitutos podemos encontrar los siguientes: las fajas de material de látex, que son usadas principalmente para poder realizar ejercicios y actividades físicas en general. También, podemos encontrar los llamados body faja, que básicamente es una faja que está incluida en la ropa. Asimismo, se encuentran en el mercado las fajas de elástico mercerizado, que son fajas mucho más económicas por el material que no es muy bueno, son fajas de menor durabilidad y también son requeridas para la realización de ejercicios. Por último, están los llamados corsets, que aparecieron en el siglo XVI, actualmente quienes más lo utilizan son las de la generación Z, puesto que tiene un diseño llamativo para los jóvenes. Por todo lo mencionado, podemos concluir que la amenaza de productos sustitutos es alta.

3.7.2 Poder de negociación de proveedores: ALTO

Todos los insumos que se utilizan para la fabricación de los productos son importados desde Colombia. El insumo principal es la tela powernet, en el Perú no se logra encontrar la misma calidad de powernet, asimismo hay insumos como los broches, los cierres, las varillas y las tapa varillas que no se logran encontrar en el país, todo ello ocasiona un incremento en los costos de producción, por todo el tiempo que involucra el proceso de importación. La compra de los insumos se hace directamente con las fábricas y no todas tienen la calidad que la empresa tiene estandarizada, inclusive algunos insumos son a pedido, ya sea por tener un color o tamaño especial.

3.7.3 Poder de negociación de los consumidores: MODERADO

El poder de negociación es moderado, ya que si bien es cierto existen diversos tipos de fajas y de distintas calidades en el mercado, la compra de los consumidores puede estar orientada por el precio y por el modo de uso que deseen darle a la faja. Sin embargo, los consumidores eligen a Bel Boom por tener la más alta calidad en el mercado, asimismo empresas que tengan la misma calidad son muy pocas, a nivel nacional no hay ninguna que maneje los mismos insumos que Bel Boom, internacionalmente si, pero son muy pocas. Es por ello, que concluimos que el poder de negociación de los consumidores es moderado.

3.7.4 Entrada de nuevos competidores: BAJO

La posibilidad de ingreso de nuevos competidores es baja, debido a que las barreras de entrada son muchas y difíciles de poder superar; a continuación se detallaran las diversas barreras de entrada en el negocio:

- Requisitos de capital: los insumos requeridos en la fabricación de los productos de Bel Boom no se encuentran en el Perú, se encuentran en Colombia, inclusive en Colombia no son de fácil acceso, puesto que al ser fábricas directas sólo permiten comprar en grandes cantidades, incluso

algunos de los insumos son fabricados especialmente para Bel Boom, todo lo mencionado requiere de una mayor inversión, de un mayor capital.

- **Canales de distribución:** la empresa realiza envíos internacionales, por ende se ha gestionado un convenio con la empresa DHL, se requiere de tener una buen cantidad de envíos al mes para obtener precios más competitivos de envío en el mercado, mientras mas envios se realicen, el convenio ofrece menores precios, por ello, como Bel Boom ya es reconocida en el mercado, hace que esta sea otra barrera de entrada importante.
- **Regulaciones gubernamentales:** actualmente, como se ha mencionado, todos los insumos de Bel boom son importados desde Colombia, todo este desarrollo requiere un proceso de nacionalización en el cual los agentes de aduana en conjunto con los agentes de carga tienen que cumplir con todos los estándares reguladores de la Sunat para permitir el ingreso de la mercadería al Perú. Por otro lado, una de las prendas que fabrica y ofrece Bel Boom, el llamado ‘‘short boom’’, está patentado en el Perú como diseño industrial por los próximos 10 años, esto permite que el producto no se pueda copiar, con lo que también se considera una barrera de entrada fundamental.
- **Lealtad de marca:** desde el lanzamiento de Bel Boom al mercado, la empresa se ha centrado en generar cercanía con los posibles compradores; gracias al impulso empleado en el área de marketing por las diversas publicidades generadas en redes sociales, Bel Boom ha logrado ganarse un nombre en el mercado y por ende tener posicionamiento en el mismo.

3.7.5 Rivalidad entre competidores: MODERADO

La rivalidad entre los competidores existentes en el mercado es moderada, debido a que el mercado no es muy grande en el Perú, es un mercado que está en crecimiento. Si bien es cierto, existen otras marcas en el mercado, en la cual tienen otra calidad en su fabricación, otra calidad en sus insumos y también otro precio, de acuerdo a sus propios costos; Bel Boom se caracteriza por tener un diseño superior al resto, la calidad de los insumos es muy superior en el mercado y en referencia al molde de las prendas, es

diseñado de acuerdo a cada cuerpo, es decir son más personalizados, son moldes especiales, no moldes estándares como los tienen la competencia.

3.8 Análisis Externo (Oportunidades y Amenazas)

El mercado de las fajas está en crecimiento y la tendencia por la belleza en las mujeres está muy a tope; Bel Boom está en camino de consolidarse como la marca preferida entre las mujeres gracias a los diversos esfuerzos que realiza la empresa por lograr sus objetivos. Por otro lado, los componentes del análisis externo como lo son: el análisis macro (PESTE) y el análisis micro (5 FUERZAS DE PORTER) nos ayudan a poder identificar los factores, analizar y tomar las mejores decisiones en la empresa. Por otro lado, entre las oportunidades y amenazas de la empresa, podemos señalar las siguientes en el siguiente cuadro:

Tabla 3.2

Oportunidades y amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - El mercado está poco explorado al haber pocas empresas de fajas. - Mercado en crecimiento, por ende se encuentran pocos competidores. - Oportunidad de expansión en mercados internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Posible cierre de plataformas importantes de publicidad como Tik Tok. - Aparición de nuevas empresas competidoras. - Inestabilidad política.

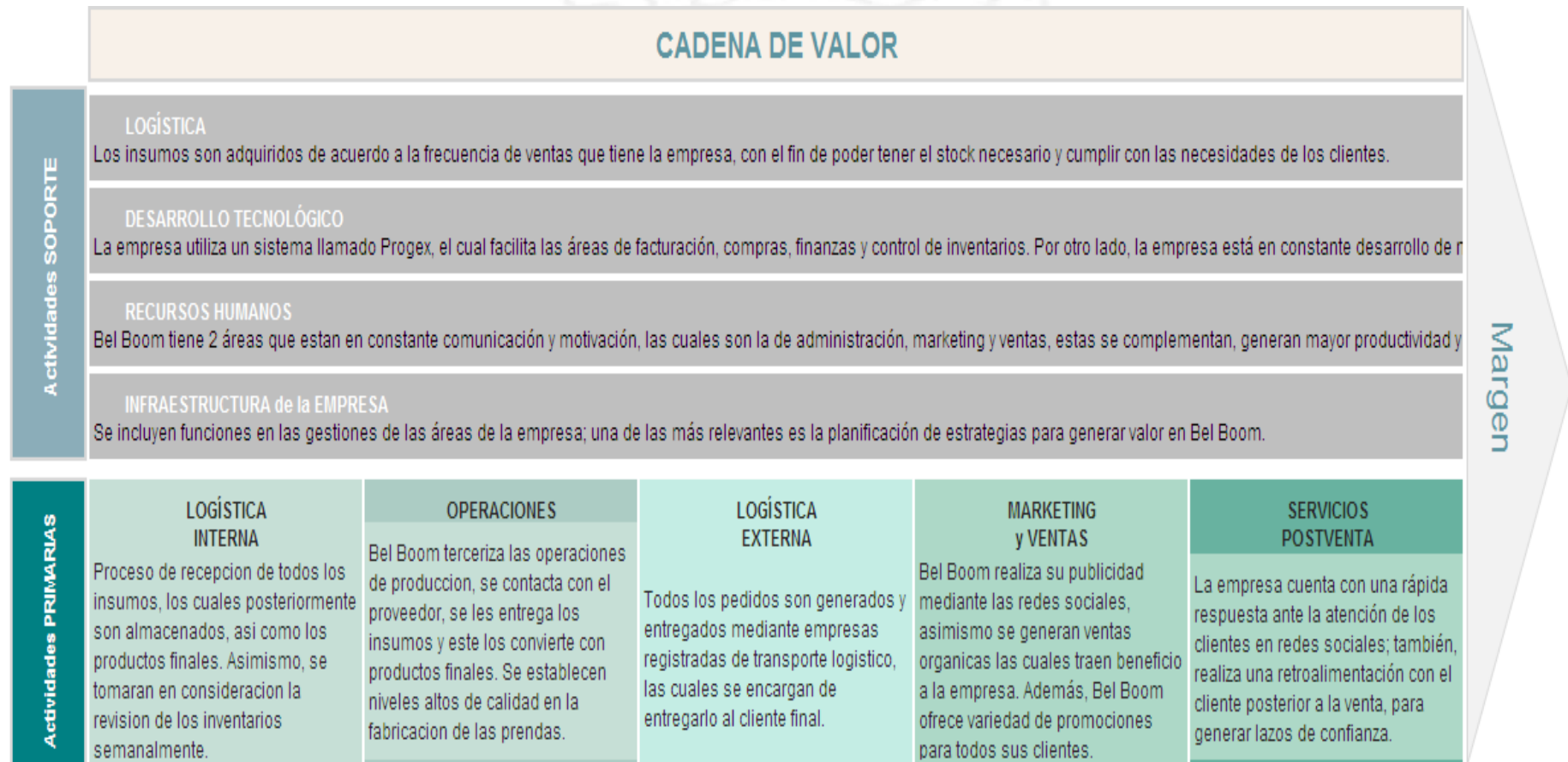
Fuente: Elaboración propia (2024)

3.9 Cadena de Valor

Enseguida, se presentará la cadena de valor de Bel Boom, la cual facilita determinar aquellas actividades de soporte y actividades primarias que proporcionan valor y rentabilidad a la empresa:

Figura 3.2

Cadena de Valor



Fuente: Elaboración propia (2024)

3.10 Análisis interno (Fortalezas y Debilidades)

El objetivo principal del análisis interno es el de reconocer las capacidades y recursos con los cuales cuenta la empresa, asimismo identificar las fortalezas y debilidad de la empresa, de tal manera poder establecer objetivos, formular estrategias que permitan aprovechar las fortalezas, y superar o reducir las debilidades (CreceNegocios , 2023). Por otro lado, entre las fortalezas y debilidades de la empresa, podemos señalar las siguientes en el siguiente cuadro:

Tabla 3.3

Fortalezas y debilidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">- Producto único al contar con una patente por diseño industrial.- Producto especializado en formar curvas prominentes en las mujeres sin perder la comodidad.- La marca esta posicionada en el mercado peruano, en las redes sociales.	<ul style="list-style-type: none">- No poder contar con una tienda física.- Dificultades de cambios de prendas en compras en el exterior.- Métodos de pago limitados para comprar en el exterior.- La poca frecuencia en la que se realiza la publicidad.


Fuente: Elaboración propia (2024)

3.11 Matriz FODA

La matriz FODA se ha llevado a cabo en consecuencia de lo establecido en el macroentorno, el modelo de negocios CANVA y las 5 fuerzas de Porter, de esta manera se determinarán las estrategias de implementación en la empresa.

Tabla 3.4

Matriz FODA

 MATRIZ FODA BEL BOOM		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	Producto con patente por diseño industrial.	D1	No contar con una tienda física.
		F2	Prendas que forma curvas prominentes sin perder la comodidad.	D2	Dificultad de cambios de prendas en compras en el exterior.
		F3	Marca posicionada en el mercado, boom en redes sociales.	D3	Poca frecuencia en la que se realiza la publicidad.
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS F-O		ESTRATEGIAS D-O	
O1	Mercado poco explorado al haber pocas empresas de fajas.	1	Posicionar la marca como innovadora al ofrecer productos cómodos, sobre todo en este mercado, innovación constante.	1	Contemplar alternativas variadas en pagos en mercados extranjeros.
O2	Mercado en crecimiento, por ende, hay pocos competidores.	2	Plan de marketing para posicionar la marca en nuevos mercados, aprovechando que el mercado está en crecimiento.	2	Ofrecer alternativas de descuentos en un segundo producto a clientas internacionales, siempre y cuando se contemple alguna dificultad.
O3	Oportunidad de expansión en mercados internacionales.	3	Mantener la estandarización en los procesos productivos.	3	Participación continua en redes sociales.
AMENAZAS		ESTRATEGIAS F-A		ESTRATEGIAS D-A	
A1	Posible cierre de plataformas importantes de publicidad como TikTok.	1	Posicionar la marca, ofreciendo productos exclusivos a los clientes.	1	Contemplar la apertura de una tienda física.
A2	Aparición de nuevas empresas competidoras.	2	Campañas publicitarias en todas las redes sociales.	2	Programación de días específicos con contenido para la publicidad.
A3	Imitación de los productos.	3	Establecer lazos importantes con los proveedores.	3	Contemplar soluciones rápidas para dificultades en los mercados internacionales.

Fuente: Elaboración propia (2024)

CAPÍTULO IV: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1 Población objetivo

4.1.1 Variables de segmentación

Para estimar la población objetivo, se ha llevado a cabo un análisis considerando precisas las variables de segmentación como las que se presentan a continuación:

- Género: Mujeres.
- Rango de Edad: de 20 años a 45 años.
- NSE: A, B y C a nivel nacional
- Característica: Haber comprado por medio del e-commerce y adquirido una faja al menos una vez.
- Ámbito geográfico: A nivel nacional.

Tabla 4.1

Promedio de años de estudio alcanzado por la población de 15 y más años, según grupo de edad y ámbito geográfico, 2005-2013

Criterios	Clasificación	Detalle
Geográficos	Departamentos	A nivel de todo el Perú
Psicográficos	NSE	Personas del NSE A, B y C
Demográficos	Edad y Sexo	Mujeres de 20 a 45 años
Conductuales	Nivel de compra y uso	Haber comprado al menos una faja y usar el e-commerce

Fuente: Elaboración propia (2024)

Por lo tanto, el público objetivo será “Mujeres de 20 a 45 años de los niveles socioeconómicos A, B y C que hayan comprado a través de e-commerce y haber usado faja al menos una vez a nivel nacional”.

4.1.2 Cálculo de la Población Objetivo

Para calcular la población objetivo se ha tomado información el INEI (2023) sobre el total de población de mujeres en el Perú, también se usará los NSE A, B y C del reporte

de la APEIM generado en el 2023. Asimismo, se buscará la manera de segmentar por hábitos de consumo a personas que hayan usado al menos una vez fajas, ya sea para moldear el cuerpo de las mujeres o para realizar labores deportivas. Por último, se usará el porcentaje de personas en el Perú que hayan realizado compras por internet.

Figura 4.1

Población calculada del Perú según sexo al 2023

Sexo y grupo de edad	Población al 30 de junio								
	2000	2005	2010	2015	2020	2021	2022	2023	2024
Hombre	13,138,546	13,793,972	14,266,452	14,821,760	16,190,895	16,394,177	16,569,707	16,727,018	16,875,638
Mujer	13,251,596	13,928,370	14,426,463	15,142,739	16,435,053	16,641,127	16,826,991	16,998,826	17,162,819

Nota. Tomado de Instituto Nacional de Estadística (INEI) (2024)

Figura 4.2

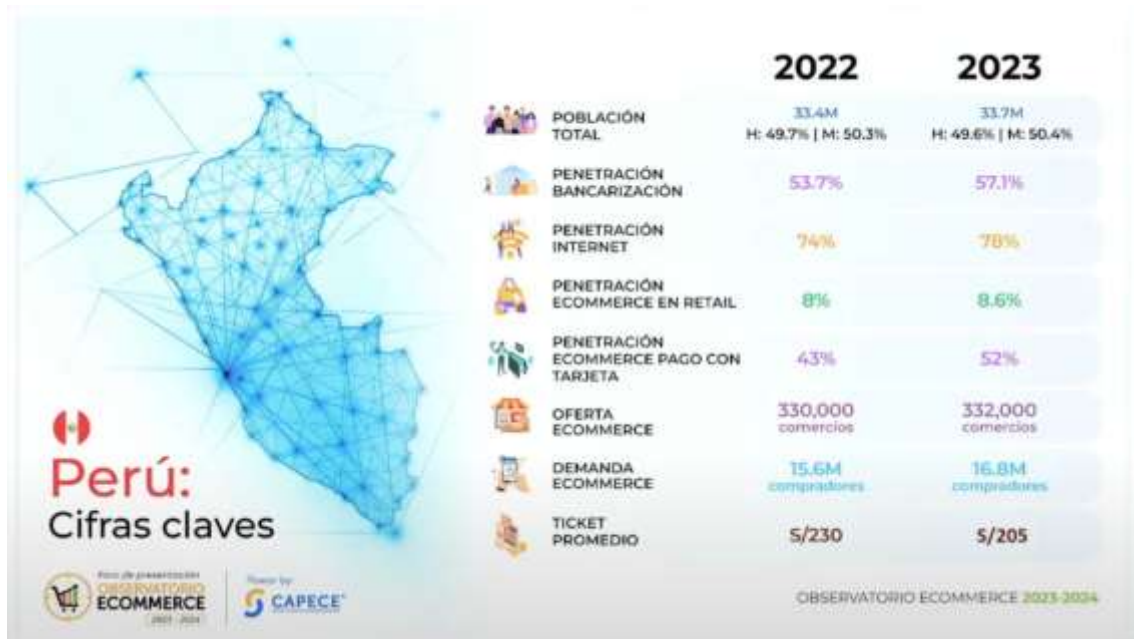
Distribución de Hogares según NSE 2023



Nota. Tomado de APEIM (2024)

Figura 4.3

Crecimiento de la demanda en el-commerce 2023



Nota. Tomado de CAPECE (2024)

Figura 4.4

Gastos según NSE en el 2023 del Perú en porcentaje



Nota. Tomado de APEIM (2024)

Debido a que las fajas en general se encuentran en la categoría Vestido y Calzado del grupo 3, se trabajan los datos a partir de la información brindada por la APEIM (2024) y obtenemos un resultado para el NSE AB de 4.03% y para el NSE C de 4.42%. Estos dos últimos NSE se promedian para aproximarnos al porcentaje de gasto promedio en la categoría vestido y calzado, dando como resultado un 4.22% de gasto en promedio para estos NSE. Este porcentaje nos ayudará a segmentar posteriormente la población o público objetivo a la que nos dirigiremos.

Tabla 4.2

Porcentajes de gasto en la categoría Vestido y Calzado en el 2023

Promedios por grupos	TOTAL	%	NSE AB	%	NSE C	%	NSE C1	%	NSE C2	%	NSE D	NSE E
Grupo 1: Alimentos dentro del hogar	S/ 1,035	42.87%	S/ 1,602	32.25%	S/ 1,237	42.35%	S/ 1,286	41.06%	S/ 1,168	44.53%	S/ 1,002	S/ 657
Grupo 2: Bebidas alcohólicas y estupefacientes	S/ 4	0.17%	S/ 13	0.26%	S/ 4	0.14%	S/ 4	0.13%	S/ 4	0.15%	S/ 2	S/ 2
Grupo 3: Vestido y calzado	S/ 114	4.72%	S/ 200	4.03%	S/ 129	4.42%	S/ 136	4.34%	S/ 119	4.54%	S/ 98	S/ 81
Grupo 4: Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros	S/ 317	13.13%	S/ 737	14.83%	S/ 410	14.04%	S/ 444	14.18%	S/ 363	13.84%	S/ 253	S/ 124
Grupo 5: Muebles, enseres y mantenimiento de la v	S/ 129	5.34%	S/ 291	5.86%	S/ 134	4.59%	S/ 143	4.57%	S/ 122	4.65%	S/ 104	S/ 85
Grupo 6: Salud	S/ 215	8.91%	S/ 492	9.90%	S/ 280	9.59%	S/ 300	9.58%	S/ 251	9.57%	S/ 160	S/ 95
Grupo 7: Transporte	S/ 109	4.52%	S/ 292	5.88%	S/ 101	3.46%	S/ 109	3.48%	S/ 89	3.39%	S/ 80	S/ 72
Grupo 8: Comunicaciones	S/ 158	6.55%	S/ 415	8.35%	S/ 211	7.22%	S/ 238	7.60%	S/ 171	6.52%	S/ 107	S/ 53
Grupo 9: Recreación y Cultura, otros bienes y servc	S/ 50	2.07%	S/ 148	2.98%	S/ 58	1.99%	S/ 66	2.11%	S/ 48	1.83%	S/ 32	S/ 21
Grupo 10: Educación	S/ 119	4.93%	S/ 445	8.96%	S/ 153	5.24%	S/ 185	5.91%	S/ 109	4.16%	S/ 56	S/ 15
Grupo 11: Restaurantes y hotels	S/ 50	2.07%	S/ 124	2.50%	S/ 65	2.23%	S/ 74	2.36%	S/ 53	2.02%	S/ 36	S/ 18
Grupo 12: Bienes y servicios diverso	S/ 115	4.76%	S/ 210	4.23%	S/ 139	4.76%	S/ 148	4.73%	S/ 127	4.84%	S/ 101	S/ 68
Promedio del gasto familiar mensual	S/ 2,414	100.00%	S/ 4,968	100.00%	S/ 2,921	100.00%	S/ 3,132	100.00%	S/ 2,623	100.00%	S/ 2,032	S/ 1,291
Promedio del ingreso familiar mensual	S/ 3,202		S/ 7,487		S/ 3,851		S/ 4,172		S/ 3,396		S/ 2,520	S/ 1,547

Nota. Tomado de APEIM (2024)

Por todo lo antes expuesto y detallado a través de fuentes externas como del INEI (2024) y de APEIM (2024) se ha determinado que la población objetivo será de 150,439 mujeres que usan el e-commerce para comprar vestidos y calzados del NSE A, B y C a nivel nacional.

Tabla 4.3

Porcentaje de población del Perú que usa e-commerce

	Año 2023	Porcentaje
Población total de Perú 2023	33,725,844	100.0%
Población total que usa e-commerce	16,800,000	49.8%

Nota. Tomado de CAPECE (2024)

Tabla 4.4*Número total de mujeres del NSE A, B y C en todo el Perú*

	Año 2023	Porcentaje
N° de Mujeres totales en Perú 2023	16,998,826	100.0%
Mujeres del NSE A, B, C en todo el Perú	7,156,506	42.1%

Nota. Tomado de APEIM(2024)**Tabla 4.5***Número total de mujeres del NSE A, B y C que usan e-commerce*

	Año 2023	Porcentaje
Mujeres del NSE A, B, C en todo el Perú	7,156,506	100.0%
Población total que usa e-commerce	3,564,901	49.8%

Nota. Tomado de APEIM(2024)**Tabla 4.6***Número total de mujeres del NSE A, B y C en todo el Perú*

	Año 2023	Porcentaje
Mujeres del NSE A, B, C en todo el Perú	7,156,506	100.0%
Población total que usa e-commerce	3,564,901	49.8%

Nota. Elaboración propia (2024)**Tabla 4.7***Número total de mujeres del NSE A, B y C en todo el Perú*

	Año 2023	Porcentaje
Mujeres del NSE A, B, C que usan e-com	3,564,901	100.0%
Personas del NSE A, B, C que gastan en vestidos y calzados a través del e-com	150,439	4.2%

Nota. Elaboración propia (2024)

4.2 Parámetros de la investigación

4.2.1 Objetivo general de la investigación

La presente investigación tiene como objetivo el determinar si las prendas que se venden actualmente en Bel Boom satisfacen a la demanda actual, asumiendo que la participación de Bel Boom en los próximos años a través de los planes de marketing aumentará. De ser el caso de superar la capacidad de la demanda se tendrá que optar por otras estrategias que se detallará en los próximos capítulos.

- **Enfoque de la investigación:** Este estudio adopta un enfoque cuantitativo, dado que se obtendrán datos mediante un número determinado de encuestas, las cuales representarán a la muestra de 150,439 mujeres, considerada como una población infinita.
- **Alcance de la investigación:** El alcance de esta investigación es de carácter descriptivo, puesto que su objetivo principal es detallar las características esenciales del mercado. Adicionalmente, este enfoque nos proporcionará la capacidad de realizar predicciones precisas, como la proyección de la demanda futura. A través de este análisis, se podrán identificar tendencias y patrones que son fundamentales para la planificación estratégica y la toma de decisiones empresariales.
- **Diseño metodológico:** El tipo de diseño de investigación será no experimental transversal, debido a que se recopilarán datos en un determinado tiempo sin alterar las variables de segmentación, permitiendo observar y analizar las características y relaciones presentes en el entorno de la investigación. Este enfoque facilita la identificación de patrones y correlaciones entre las variables de interés sin influir en el comportamiento natural de los sujetos estudiados, ofreciendo una visión precisa del contexto actual.

4.2.2 Tamaño de Muestra y su cálculo

Una vez definido el público objetivo se procede a calcular el tamaño de la muestra. La población apuntará a 150,439 personas en su totalidad. Debido a que esta población es considerada infinita ($N > 100$ mil) se procede a utilizar la siguiente fórmula:

$$\text{Tamaño de la Muestra} = \frac{Z^2 p(1-p)}{e^2}$$

Usaremos a continuación la siguiente información:

Parámetros	Datos
Z	1.96
p = Probabilidad a favor	0.5
p = Probabilidad en contra	0.5
Nivel de confianza	0.95
Error	6%

Usando un porcentaje de error al 6%, una probabilidad a favor y en contra del 5% respectivamente y un nivel de confianza al 95% se determina que el número 'n' para nuestra muestra es de un total de 267 encuestas.

4.3 Presentación y Análisis de las encuestas

Para esta investigación se formularon 16 preguntas cerradas dirigidas a todas las mujeres de entre 20 y 45 años que hayan realizado compras por internet y hayan adquirido al menos una vez una faja a nivel nacional, Perú.

4.3.1 Análisis demográfico

Tabla 4.8

¿Cuál es su edad?

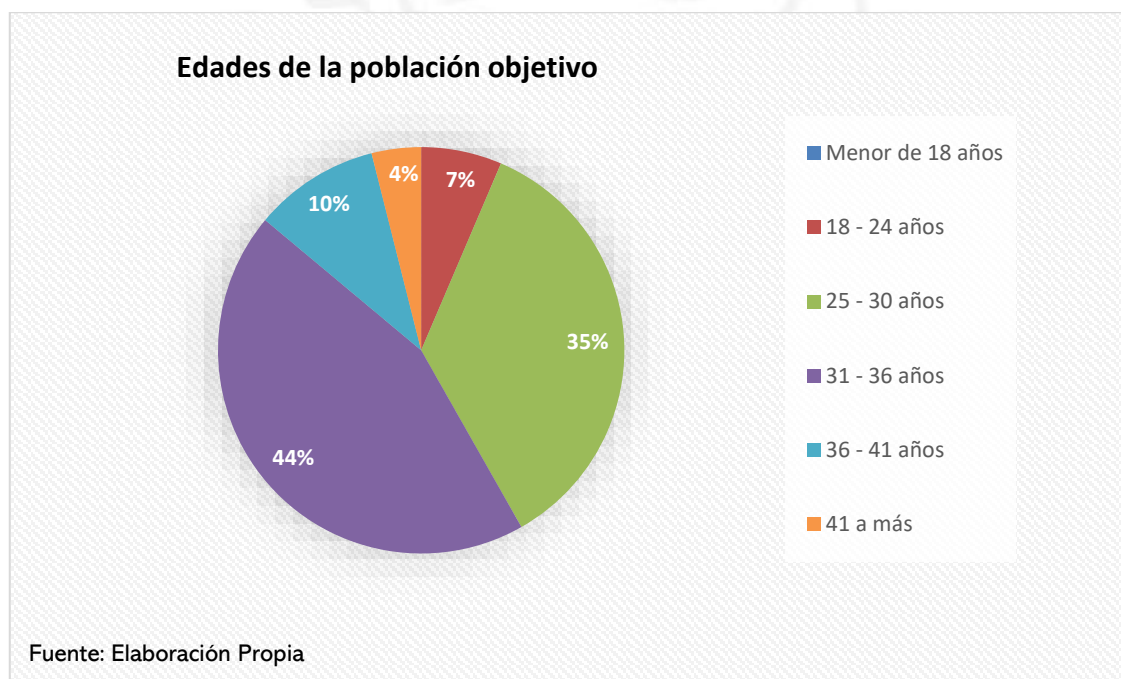
Edades	Conteo	%
Menor de 18 años	0	0.00%
18 - 24 años	18	6.43%
25 - 30 años	99	35.36%

31 - 36 años	124	44.29%
36 - 41 años	28	10.00%
41 a más	11	3.93%
Total	280	100%

Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura 4.5

Pregunta. ¿Cuál es su edad?



Fuente: Elaboración propia (2024)

Para el análisis demográfico, se realizó la pregunta de la edad a los encuestados, las cuáles se segmentaron por rango de edades y se obtuvieron los siguientes resultados: se obtuvo un 0% en menores de edad, de 18 a 24 años se obtuvo un conteo de 18 personas representando el 6.43%, de 25 a 30 años se obtuvo un conteo de 99 personas representando el 35.36%, de 31 a 36 años se obtuvo un conteo de 124 personas representando el 44.29%, de 36 a 41 años se obtuvo un conteo de 28 personas representando el 10%, por último, de 41 años a más se obtuvo un conteo de 11 personas representando el 3.93%.

4.3.2 Análisis de la frecuencia de consumo

Tabla 4.9

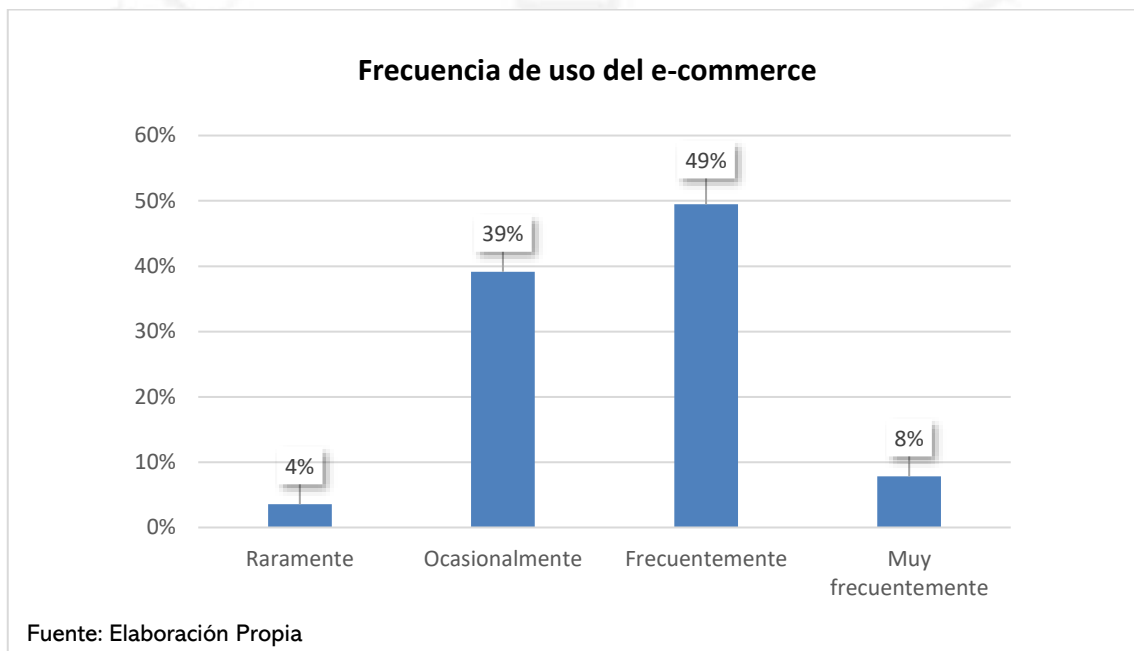
Pregunta- ¿Con qué frecuencia compra por un e-commerce?

Uso de e-commerce	Conteo	%
Raramente	10	3.56%
Ocasionalmente	110	39.15%
Frecuentemente	139	49.47%
Muy frecuentemente	22	7.83%
Total	281	100%

Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura 4.6

Pregunta. ¿Con qué frecuencia compra por un e-commerce?



Fuente: Elaboración propia (2024)

Para el análisis de la frecuencia de consumo, se realizó la pregunta de la frecuencia de compra en un e-commerce y han obtenido los siguientes resultados: para la opción de ‘‘raramente’’ contestaron 10 personas el cual representa el 3.56%, 110 personas contestaron ‘‘ocasionalmente’’ representando el 39.15%, 139 personas contestaron ‘‘frecuentemente’’ representando el 49.47%, por último, 22 personas contestaron ‘‘muy frecuentemente’’ representado el 7.83%.

4.3.3 Análisis de hábitos de consumo

Tabla 4.10

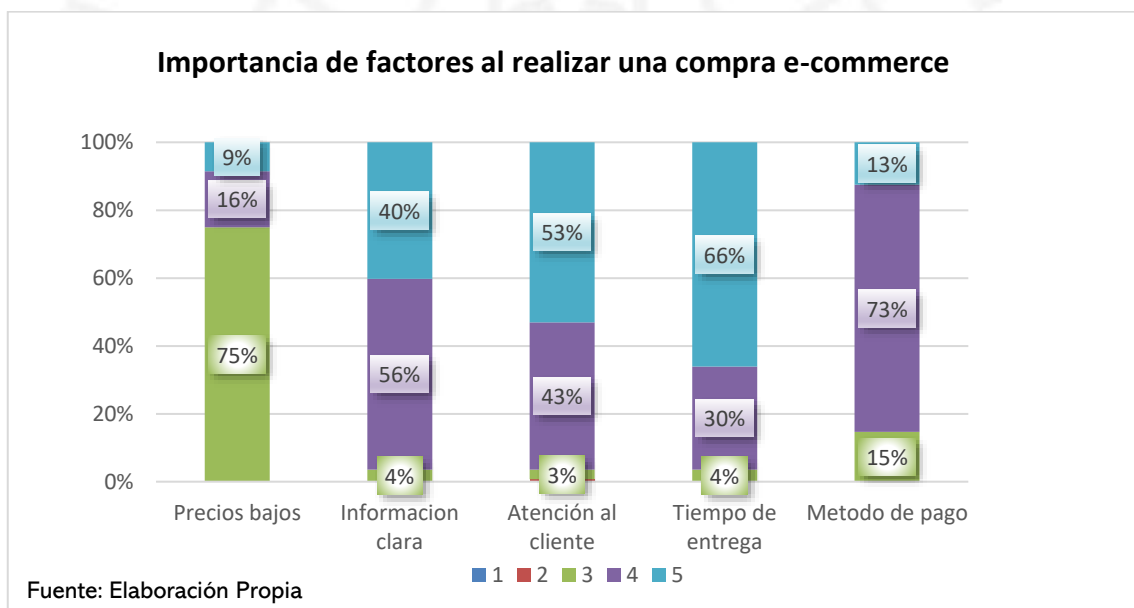
Pregunta. ¿Qué tan importantes son estos factores para realizar una compra e-commerce? Siendo 1: nada importante y 5: sumamente importante

Aspecto	1	2	3	4	5
Precios bajos	0%	0%	75%	16%	9%
Información clara	0%	0%	4%	56%	40%
Atención al cliente	0%	1%	3%	43%	53%
Tiempo de entrega	0%	0%	4%	30%	66%
Método de pago	0%	0%	15%	73%	13%

Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura 4.7

Pregunta. ¿Qué tan importantes son estos factores para realizar una compra e-commerce? Siendo 1: nada importante y 5: sumamente importante.



Fuente: Elaboración propia (2024)

Para el análisis de hábitos de consumo, se realizó la pregunta de la importancia de los factores para realizar una compra e-commerce, entre los resultados se obtuvo lo siguiente: como sumamente importante se encuentra el factor del tiempo de entrega con 66% en la escala 5, seguido de los métodos de pago con 73% en la escala 4 y los precios bajo con 75% en la escala 3.

4.3.4 Propuesta de Fajas Bel Boom

Tabla 4.11

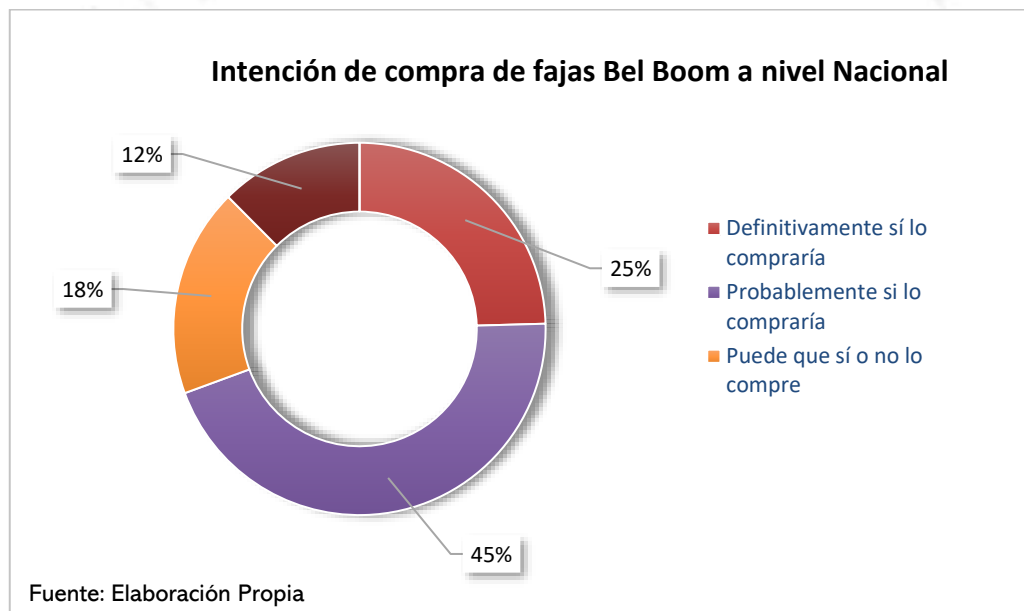
Pregunta. ¿Estaría dispuesto a comprar nuestras fajas a través de una tienda virtual?

Pregunta 1	Frecuencia	%
Definitivamente sí lo compraría	69	24.56%
Probablemente si lo compraría	126	44.84%
Puede que sí o no lo compre	51	18.15%
Probablemente no lo compraría	35	12.46%
Definitivamente no lo compraría	0	0.00%
Total	281	100%

Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura 4.8

Pregunta. ¿Estaría dispuesto a comprar nuestras fajas a través de una tienda virtual?



Fuente: Elaboración propia (2024)

Para la propuesta de Bel Boom, se realizó la pregunta, si estaría dispuesto a comprar nuestras fajas a través de una tienda virtual, en la que se dieron los siguientes resultados: 69 mujeres respondieron que “definitivamente sí la compraría” que representa el 24.56%, 126 mujeres respondieron que “probablemente sí lo compraría” que representa el 44.84%, 51 mujeres respondieron que “puede que sí o no lo compre” que representa el 18.15%, 35 mujeres respondieron que “probablemente no lo compraría” representando el 12.46%.

Tabla 4.12

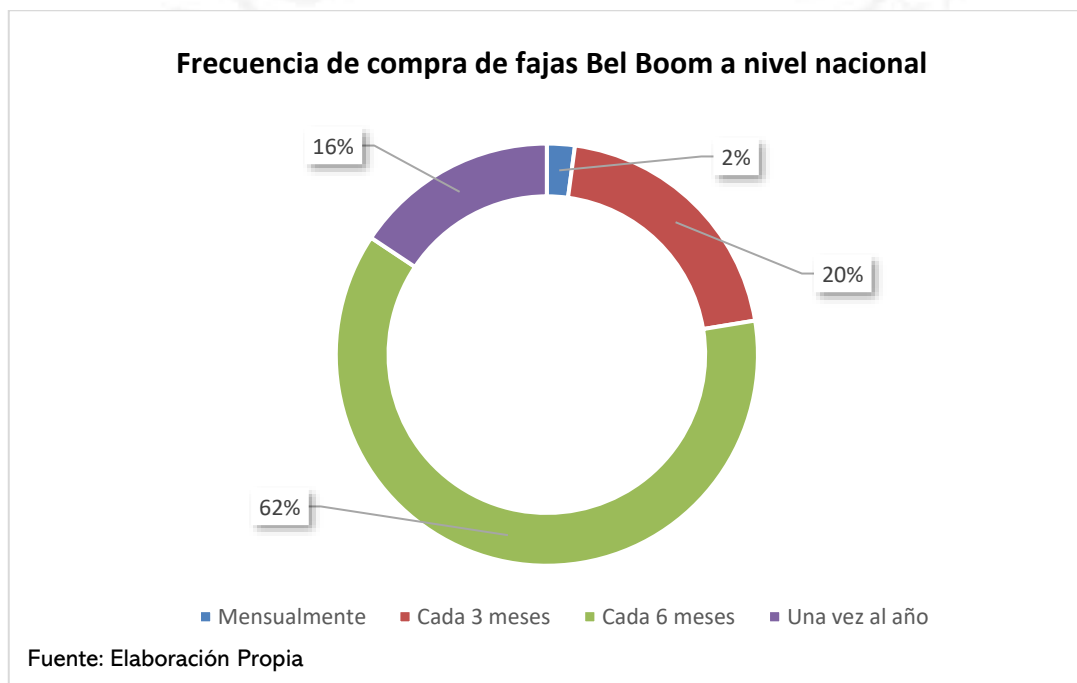
Pregunta. ¿Con qué frecuencia compraría nuestras fajas?

Pregunta 2	Conteo	%
Mensualmente	6	2.14%
Cada 3 meses	57	20.28%
Cada 6 meses	174	61.92%
Una vez al año	44	15.66%
Total	281	100%

Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura 4.9

Pregunta. ¿Con qué frecuencia compraría nuestras fajas?



Fuente: Elaboración propia (2024)

Para la pregunta de la frecuencia de compra de nuestras fajas, se obtuvo lo siguiente: 6 mujeres respondieron que comprarían “mensualmente” que representa el 2.14%, 57 mujeres respondieron que comprarían “cada 3 meses” representando el 20.28%, 174 mujeres respondieron que comprarían “cada 6 meses” representando el 61.92% y 44 mujeres respondieron que comprarían “una vez al año” que representa el 15.66%. Es decir, se obtuvo mayor frecuencia de compra cada 6 meses.

Tabla 4.13

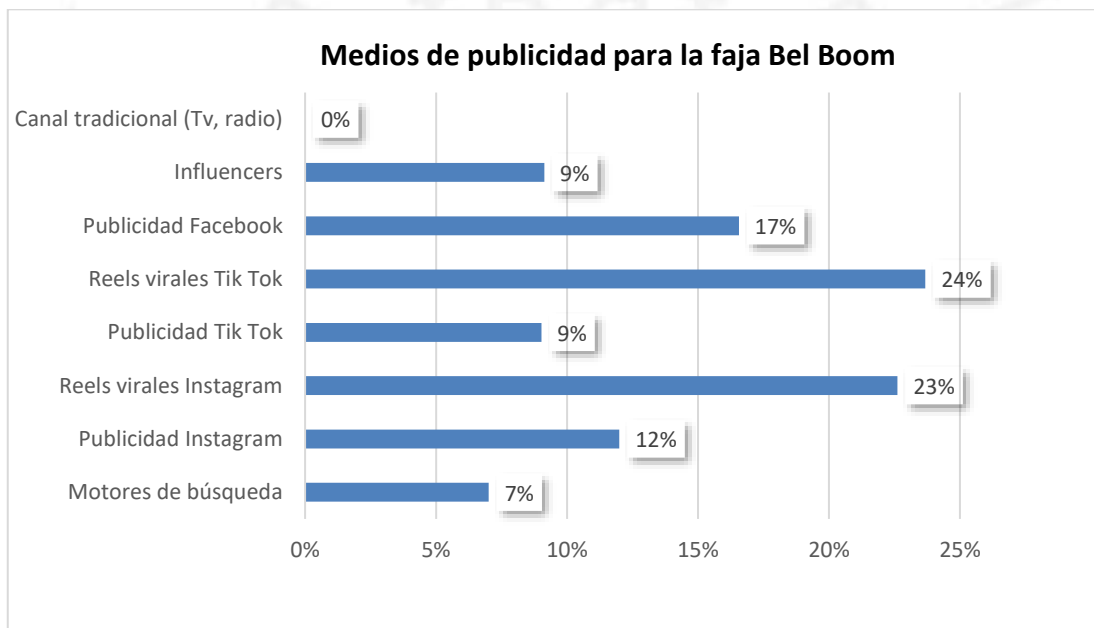
Pregunta. ¿Cómo te gustaría enterarte de esta tienda virtual?

Pregunta 3	Frecuencia	%
Motores de búsqueda	66	7.01%
Publicidad Instagram	113	12.00%
Reels virales Instagram	213	22.61%
Publicidad Tik Tok	85	9.02%
Reels virales Tik Tok	223	23.67%
Publicidad Facebook	156	16.56%
Influencers	86	9.13%
Canal tradicional (Tv, radio)	0	0.00%
Total	942	100%

Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura 4.10

Pregunta. ¿Cómo te gustaría enterarte de esta tienda virtual?



Fuente: Elaboración propia (2024)

Respecto a la pregunta, de cómo te gustaría enterarte de la tienda virtual Bel Boom, entre los distintos medios que se mencionaron en la tabla anterior, los medios más preponderantes fueron los siguientes: en primer lugar, los reels virales de Tik Tok, seguido de los reels virales de Instagram, la publicidad por Facebook, la publicidad en Instagram, mediante los influencers, publicidad en Tik Tok y motores de búsqueda (Google, Safari, etc).

4.4 Análisis de la Demanda

4.4.1 Demanda total del Mercado Objetivo

Debido a que la población objetivo alcanzó un número de 150,439, es necesario tomar como referencia los resultados que salieron de las encuestas para poder determinar la demanda potencial sobre la investigación. Es por ello, bajo un escenario conservador tomaremos a las personas que definitivamente comprarían fajas de Bel Boom y bajo un escenario optimista, adicional a las personas que comprarían una faja Bel Boom, las personas que posiblemente podrían comprar nuestros productos. Finalmente, se considerará un factor de ajuste de acuerdo la frecuencia de compra del cliente que representa un 2.14% de participación en todas las ventas de fajas.

Tabla 4.14

Cálculo de la demanda potencial en meses

Panorama conservador		Panorama optimista	
Público objetivo	150,439	Público objetivo	150,439
% de personas que sí lo comprarían	24.56%	% de personas que def + probablemente comprarían	69.04%
Población que definitivamente sí lo compraría	36,941	Población definitiva y probablemente comprarían	103,862
Factor de ajuste: % de personas que comprarían la faja Bel Boom mensual	2.14%	Factor de ajuste: % de personas que comprarían la faja Bel Boom mensual	2.14%
Demanda Mensual Total	789	Demanda Mensual Total	2,218
Precio unitario dispuestos a pagar	S/ 300.00	Precio unitario dispuestos a pagar	S/ 300.00
Máximo de ventas de fajas al mes es:	S/ 236,700.00	Máximo de ventas de fajas al mes es:	S/ 665,400.00

Fuente: Elaboración propia (2024)

4.4.2 Proyección de la Demanda

Para poder determinar la demanda en los próximos 5 años, se determinó que se proyectará en base al crecimiento del PBI anual promedio el cual es el 3%, por lo que queda de la siguiente manera:

Tabla 4.15

Demanda proyectada en los próximos 5 años

Año	Demanda mensual	Demanda Anual
1	789	9,468
2	813	9,752
3	837	10,045
4	862	10,346
5	888	10,656

Fuente: Elaboración propia (2024)

4.5 Análisis de la Oferta (principales competidores)

4.5.1 Fajas Curvy Perú

- **Productos:** La empresa es comercializadora de todo tipo de prendas moldeadoras, entre ellas, fajas para cuerpo completo, fajas para los gluteos, fajas para la cintura, asimismo cuenta con una línea de jeans moldeadores al cuerpo.
- **Cobertura:** Realiza sus envíos a nivel nacional en todo el Perú.
- **Precio:** Los precios oscilan entre los S/. 139.00 a los S/. 469.00 entre las diferentes prendas que ofrecen al mercado.
- **Respaldo:** Son una marca propia que cuenta con sus propias decisiones.
- **Contacto:** Se les contacta a través de redes sociales, como Instagram y Facebook, asimismo cuentan con una página web en las que comercializan sus prendas.

Figura 4.11

Logotipo de la marca Fajas Curvy Perú



Nota. Tomado de Facebook Fajas Curvy Perú (2024)

4.5.2 Moldeate Perú

- **Productos:** La empresa comercializa todo tipo de prendas de moldeo, fajas de todo tipo, entre ellas, para la cintura, para los gluteos, para el cuerpo entero, para los brazos, asimismo también ofrecen mentoneras.
- **Cobertura:** Realizan los envíos de sus prendas a nivel nacional en todo el Perú.
- **Precio:** Los precios son variables entre toda su mercadería, que oscilan entre los S/. 69.00 hasta los S/. 390.00.
- **Respaldo:** Son una marca propia, no cuentan con respaldo de alguna otra empresa.
- **Contacto:** Realizan sus operaciones a través de redes sociales como Facebook, Instagram y Tik Tok, además cuentan con su propia página web en las que se pueden encontrar todos sus productos.

Figura 4.12

Logotipo de la marca Moldeate Perú



Nota. Tomado de Facebook Moldeate Perú (2024)

4.5.3 Fájate

- **Productos:** Es una empresa a nivel internacional que ofrece variedad de modelos de fajas para todas las mujeres y hombres, además cuenta con una línea deportiva, de ropa interior, de vestidos de baño y bodys.
- **Cobertura:** Empresa colombiana que cuenta con sedes a nivel Colombia, Ecuador, México, Estados Unidos y España, asimismo cuenta con distribuidores autorizados en distintos países de Sudamérica, como: Perú, Chile, Argentina, entre otros.
- **Precio:** Sus precios oscilan entre los S/. 79.90 a los S/. 359.00.
- **Respaldo:** Son una empresa internacional gigante a nivel mundial.
- **Contacto:** Comercializan sus productos a través de sus sedes en locales propios, a través de sus distribuidores oficiales, mediante su propia página web y también realizan envíos internacionales.

Figura 4.13

Logotipo de la marca Fajate



Nota. Tomado de Facebook Fajate (2024)

4.5.4 Sol Beauty & Care

- **Productos:** Empresa mexicana que ofrece diversos tipos de fajas, así también cuenta con una línea de productos deportivos, vestidos de baño, línea de jeans moldeadores y bodys.
- **Cobertura:** La empresa cuenta con locales propios en México y Estados Unidos, asimismo realizan envíos internacionales.
- **Precio:** Sus precios son los más altos del mercado, los cuales pueden llegar a costar hasta los S/. 900.00 soles aproximadamente.
- **Respaldo:** Empresa propia reconocida a nivel internacional.
- **Contacto:** Se les contacta mediante su página web, asimismo mediante sus respectivas redes sociales en Facebook e Instagram.

Figura 4.14

Logotipo de la marca Sol Beauty & Care



Nota. Tomado de Facebook Sol Beauty & Care (2024)

4.5.5 MariaE

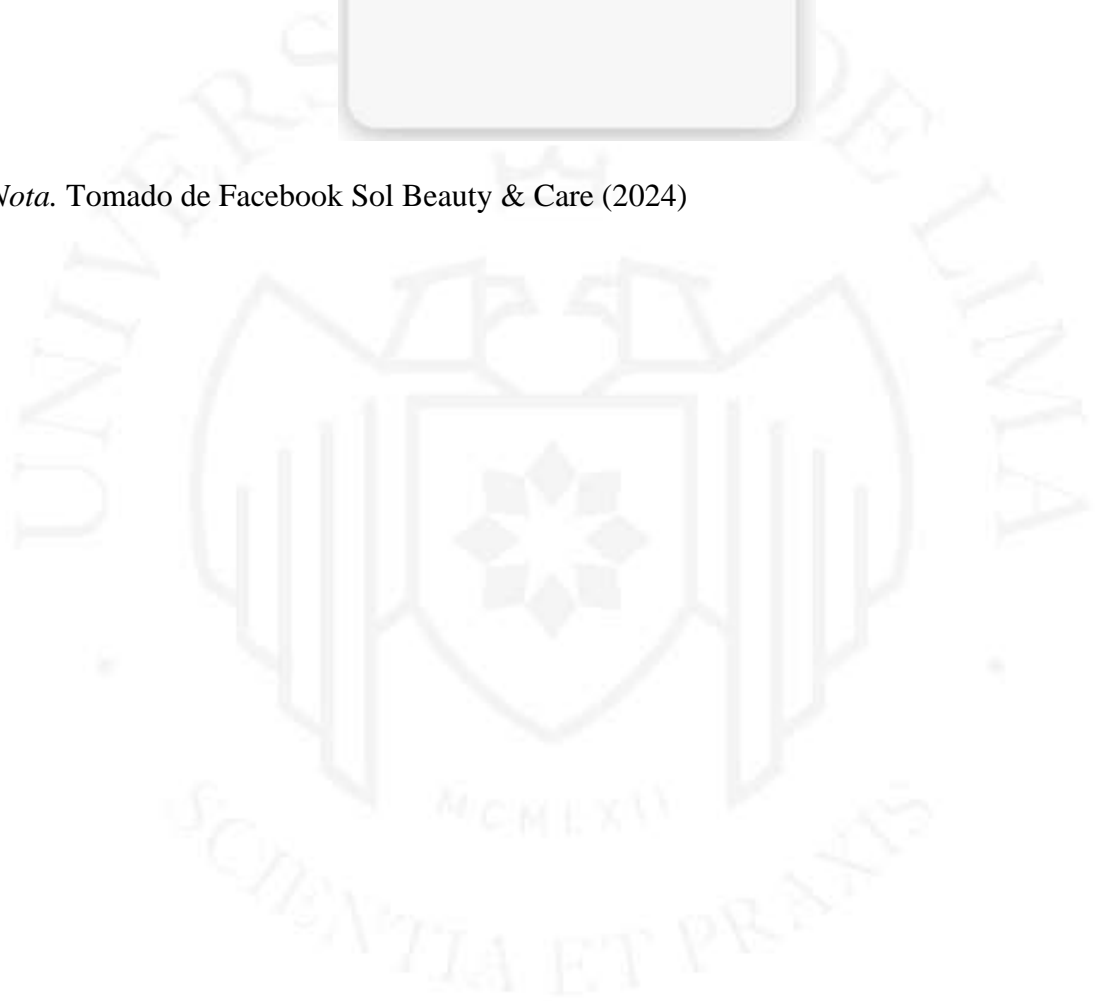
- **Productos:** Empresa internacional colombiana que cuenta con diversas prendas de moldeo, diversos estilos de fajas para la parte del cuerpo que más sea requerido.
- **Cobertura:** Cuenta con sedes en Colombia y diversos países de latinoamérica, asimismo cuenta con distribuidores oficiales, los cuales realizan los envíos de sus prendas y las comercializan.
- **Precio:** Sus precios oscilan entre las diversas prendas y pueden llegar a tener un costo de S/. 600.00 soles aproximadamente.
- **Respaldo:** Empresa reconocida a nivel internacional.
- **Contacto:** Su contacto se establece mediante redes sociales, además por su propia página web.

Figura 4.15

Logotipo de la marca MariaE



Nota. Tomado de Facebook Sol Beauty & Care (2024)



CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

5.1 Objetivos Comerciales

5.1.1 Estrategias de marketing

Figura 5.1

Matriz ventaja competitiva de Bel Boom



Entre las 4 estrategias genéricas que nos propone Michael Porter, la empresa está enfocada en la estrategia de la Diferenciación, puesto que la marca se centra en crear productos únicos en el mercado con estándares altos de calidad en los insumos, asimismo los productos son diseñados con características y funcionalidades distintas para cada persona, todo ello es valorado por nuestros clientes y hacen de la empresa una marca sólida y reconocida en el mercado.

5.1.2 Estrategia de Segmentación y Targeting

Los productos ofrecidos por Bel Boom son fabricados para cada cuerpo distinto de cada cliente, en el que el cliente tiene una estructura de cuerpo distinta y tiene diversas pautas para realizar una compra; entre los principales criterios para poder definir la estrategia de segmentación podemos apreciar lo siguiente:

- Demográfica: Mujeres entre 20 a 45 años de los NSE A, B y C en Lima Metropolitana y a nivel nacional.

- Conductual: este criterio es importante para establecer a nuestro público objetivo en función de sus acciones, como lo son sus hábitos de compra; que compren fajas, que les gusten las prendas de moldeo, que busquen prendas de moldeo de gran calidad, y poder apreciar la utilización de distintos canales digitales por los que puedan realizar compras, con el propósito de trazar un perfil de cómo realizan la toma de decisiones de sus compras.
- Psicográfica: los diversos usuarios activos en las redes sociales en las que recurren o frecuenten realizar comprar por esos medios, asimismo estén muy familiarizados con el comercio electrónico.

5.1.3 Estrategia de Posicionamiento

El objetivo del posicionamiento de Bel Boom en el mercado es establecer la identidad de la marca para que los consumidores tomen una postura firme y la perciban de una manera determinada. Bel Boom se ha posicionado en el mercado gracias a los atributos que tiene respecto a la competencia, entre ellos podemos mencionar los siguientes:

- La calidad de los insumos son muy superiores a la competencia, se utilizan insumos de la más alta calidad; se utiliza tela powernet terapéutica, para una mayor comodidad de uso en los clientes.
- Uno de los productos, el short boom, está patentado por diseño industrial y protegido por los próximos 10 años, es decir nadie puede copiar el mismo modelo de prenda que tiene la marca.
- Los moldes que se desarrollan para la elaboración de las prendas son reducidos, de acuerdo a la estructura y tipo de cuerpo de cada persona, vale decir que cada cliente selecciona la talla de acuerdo a sus propias medidas del cuerpo.

5.2 Marketing Mix

5.2.1 Producto

Bel Boom es una marca que ofrece al mercado prendas de moldeo, también conocidas como fajas. Actualmente la marca ofrece a la venta dos tipos de prendas: el primer producto es la cinturilla de sirena, la cual es especializada para lograr una mini cintura, pegar la piel al abdomen y moldear toda la zona media, es decir la zona del abdomen, de esa manera te hace reducir medidas en la cintura; por otro lado, el segundo producto es el short boom levanta glúteos, el cual gracias al moldeo y compresión que tiene la prenda, hace que los glúteos se vean con mayor volumen, asimismo armoniza las caderas y si el cliente cuenta con hip dips, el short boom ayuda a disimular esa zona y muestra el lado más curvy de nuestras clientas.

Los insumos con los que se fabrican nuestras prendas, son totalmente de procedencia colombiana, el insumo principal es la tela powernet terapéutica, que es de la más alta calidad en el mercado, ofrece una mayor firmeza y comodidad en el desarrollo y fabricación de las prendas. En cuanto a la comodidad de ambas prendas, gracias a que se desarrollan con los mejores insumos, se ha obtenido una comodidad única en su uso. Por otro lado, las prendas están disponibles en 2 distintos colores que son el negro y el beige.

Figura 5.2

Short boom y cinturilla de sirena respectivamente



Nota. Fotos referenciales (2024)

En cuanto a la presentación de los productos, Bel Boom ha visto la mejor manera de poder darle una presentación de lujo a sus productos. Cuando el cliente realice la compra de, ya sea la cinturilla de sirena o el short boom, o de ambas prendas juntas: cada prenda lleva una etiqueta con el logo de la marca identificando con la talla que el cliente seleccionó, asimismo la(s) prenda(s) son empacadas dentro de una caja color azul, que lleva al medio el logo de la marca, dentro de esta caja se insertan la(s) prenda(s) que llevan consigo 3 cartillas: la primera es la de la historia de la marca junto con los medios de contacto para que el cliente pueda conocerlos, la segunda es una cartilla en la cual están las indicaciones de que si algún cliente desea realizar algún tipo de cambio o devolución del producto y por ultimo esta la cartilla con indicaciones de lavado a detalle de cada prenda, todo ello se hace con el objetivo de que el cliente se encuentre satisfecho con la compra que está realizando, así como también para darle todas las herramientas que necesita para aprovechar el máximo uso de los productos que están adquiriendo.

Figura 5.3

Imágenes de la caja



Nota. Fotos referenciales (2024)

Figura 5.4

Tarjeta de política de cambio



Nota. Fotos referenciales (2024)

5.2.2 Precio

Los precios que se han determinado para ambas prendas, son los siguientes: la cinturilla de sirena tiene un precio de S/. 300.00, asimismo el short boom también tiene el mismo precio de S/. 300.00. En los precios ya se ha considerado el IGV como con el empaquetado descrito anteriormente.

5.2.3 Plaza o Distribución

Actualmente, el único canal de venta por el cual Bel Boom ofrece sus productos es mediante el E-commerce. La marca llega al cliente de manera directa mediante sus cuentas en las diversas redes sociales, asimismo goza de una página web en el que los clientes pueden hacer sus compras directamente. Una vez realizada la compra, ya sea por redes sociales o por página web, se le contacta al cliente para poder coordinar mucho mejor el envío de su pedido a su domicilio, de esta manera se crea un mayor vínculo de confianza con el cliente. Los pedidos en Lima son realizados mediante una empresa courier, que ofrece el servicio de envíos a domicilio, también, si son pedidos a provincia, se realizan mediante las empresas conocidas como Olva, Shalom, por último si el envío es internacional se realiza mediante la empresa internacional Dhl Express.

5.2.4 Promoción

Gracias a la promoción se ha logrado posicionar la marca Bel Boom en el mercado, ello debido a que la promoción se realiza de manera digital, aprovechando el “boom” de las personas con el uso de la tecnología y las redes sociales. Las redes sociales como Instagram, Facebook, Tik Tok son en las que Bel Boom realiza la publicidad y mantiene los esfuerzos de marketing, ya que es así como se muestran los productos que tiene y ofrece la empresa. Bel Boom realiza ventas orgánicas las cuales son extraordinarias en el mundo del E-commerce. Por otro lado, el uso del Whatsapp es utilizado exclusivamente para la atención al cliente y para efectuar el proceso de compra, así como también, mencionado anteriormente, la página web de la marca.

CAPÍTULO VI: OPERACIONES Y GESTIÓN

6.1 Estudio técnico

6.1.1 Descripción de producción y entrega de los productos

Bel Boom ofrece al público prendas de moldeo, actualmente cuenta con 2 modelos distintos: cinturilla de sirena y short boom levanta glúteos; los diseños de los productos se dieron pensando en los clientes, en poder satisfacer las necesidades de potenciar la apariencia física con prendas de alta calidad y estilo. Las prendas son fabricadas con altos estándares de calidad en los cuales se garantizan todos los procesos; por otro lado, la manera en que la marca ofrece sus productos a la venta son mediante: las redes sociales y su página web, de esta manera se llega a los clientes de manera directa, ellos hacen las consultas necesarias respecto a los productos y las necesidades que requieren, ya que cada prenda cumple una función distinta, se le brinda toda la información necesaria y se concreta la venta.

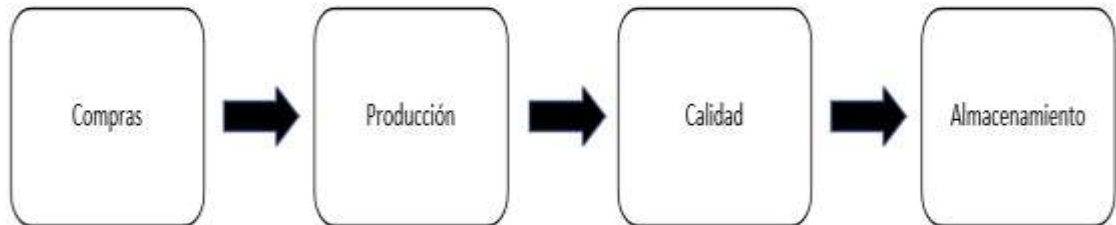
En todo este proceso es de vital importancia, crear confianza con el cliente, puesto que al tratarse de un E-commerce, muchas personas tienden a generar desconfianza de las marcas que laboran en esta modalidad. Por último, Bel Boom trabaja con empresas autorizadas de transporte logístico, las cuales trasladan los productos al cliente final.

6.1.2 Decisiones respecto a los procesos

Las empresas son las encargadas de transformar y generar valor a los productos y/o servicios que este ofrece a la venta a sus clientes, es decir convertir en productos finales los insumos que la empresa utiliza (Buzón, 2019). A continuación, en la siguiente imagen podemos apreciar los elementos del Proceso Principal de Producción.

Figura 6.1

Procesos principales



Fuente: Elaboración propia (2024)

6.1.3 Proceso de Compras

El proceso de compras de todos los insumos es el paso más significativo; actualmente, Bel Boom maneja el proceso de compras de la siguiente manera: realiza la compra de los insumos en Colombia y los importa al Perú, previamente se ha indagado y buscado proveedores en Colombia, se dio la tarea y el compromiso de poder investigar fábrica por fábrica para llegar al mejor proveedor que satisfaga las necesidades de la empresa; absolutamente todos los insumos son importados, a excepción del algodón, que es un insumo que abunda en nuestro país y que tiene una excelente calidad. Todos los proveedores de la empresa pasan por un exhaustivo control de calidad, con el propósito de garantizar que los proveedores sean confiables y que suministren productos de alta calidad.

La frecuencia de compras se basa en las ventas que la empresa ha generado desde su lanzamiento al mercado, con el propósito de generar el stock necesario y cumplir con las necesidades de los clientes. Asimismo, se han gestionado lazos de confianza con los proveedores con el fin de convertirlos en socios estratégicos y la empresa pueda contar siempre con insumos de primera calidad, a precios bajos y futuros créditos en los pagos.

6.1.4 Proceso de Producción

En el proceso de producción se da la fabricación de los productos, es cuando a los insumos se les genera un valor y dan como resultado los productos finales. El proceso productivo es el conjunto de actividades en las cuales se transforman los recursos en bienes con el objetivo de satisfacer una demanda (Supply Chain, 2023). Teniendo en cuenta lo mencionado, al presente, el proceso de producción que Bel Boom ejecuta es el siguiente que se detalla a continuación:

En primer lugar, como se mencionó en el módulo anterior, todos los insumos son importados desde Colombia, luego de ello, los insumos llegan al Perú al almacén de nuestro proveedor que es quien realiza la fabricación de nuestros productos; teniendo en cuenta que para que los insumos lleguen al Perú, se tiene de poder medio un costo del flete de los mismos, este tipo de flete es costado por peso y volumen por parte de las empresas logísticas; Bel Boom terceriza el servicio de fabricación de sus productos, el proveedor es quien se encarga de la fabricación de los productos, todos los insumos llegan a su almacén, ellos se encargan de recopilar cada insumo y convertirlo en productos finales. De esta manera es que la empresa obtiene sus productos finales y los comercializa.

Cabe resaltar que el tiempo estimado para ejecutar una producción de 1500 prendas aproximadamente es de 3 meses, en los cuales el proveedor proporciona la mercadería distribuyendo en cantidades proporcionales, es decir cada quincena de mes o mensualmente proporciona cierta cantidad de prendas para poder comercializarlas. En el presente plan de negocios, Bel Boom ejecutará, en el corto plazo, su proceso de producción de una manera diferente, con el propósito de optimizar costos y tiempos de producción:

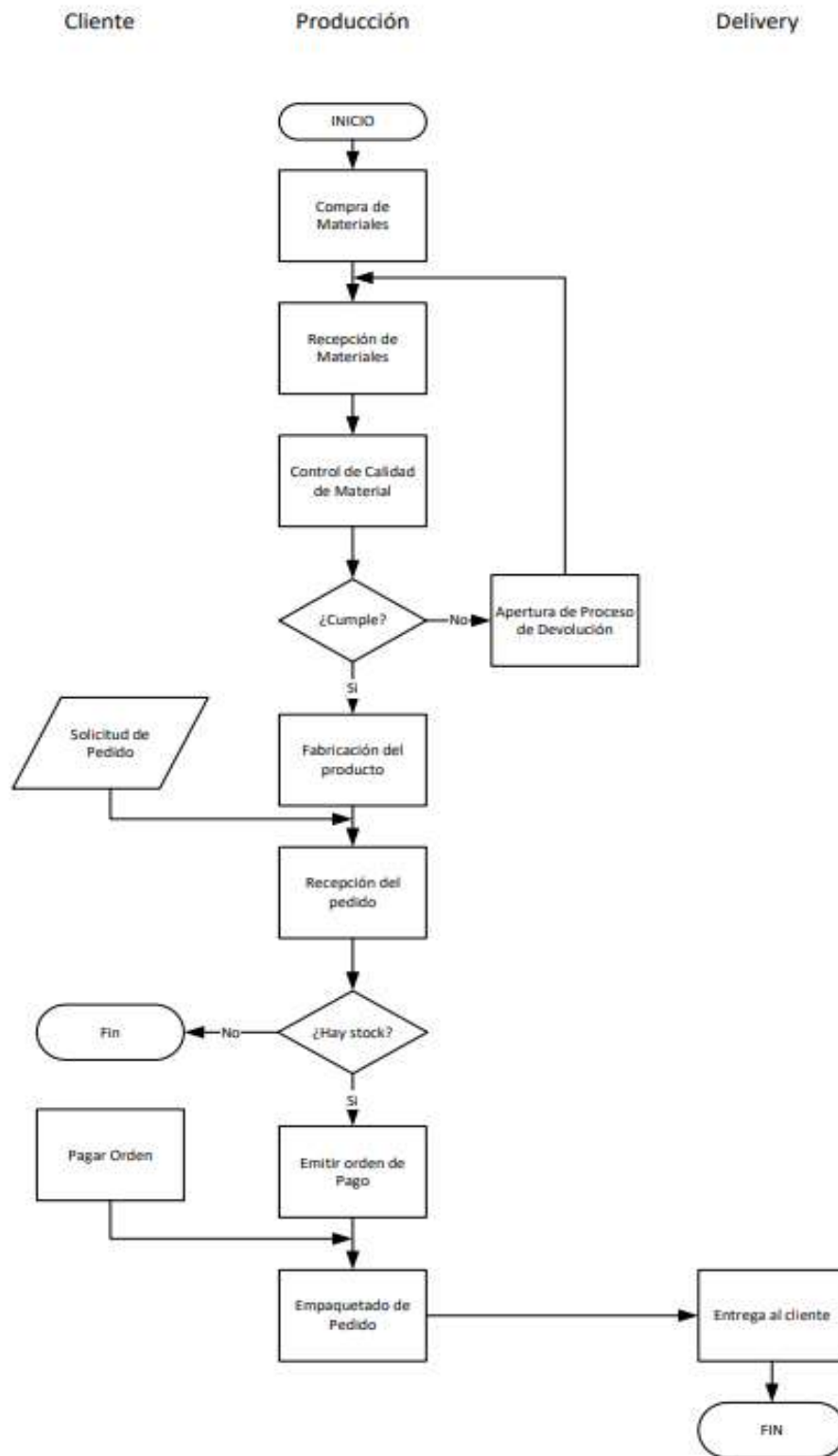
- Primero, las compras de los insumos se mantendrán de la misma manera, se estarán realizando en Colombia, ya que son los mejores insumos que se pueden encontrar en nuestro mercado.
- Segundo, los insumos ya no serán importados al Perú, estos serán recepcionados en el almacén de un nuevo proveedor en Colombia, quién será el encargado de la fabricación de las prendas.

- Tercero, este nuevo proveedor que se encargará de la fabricación de las prendas, es quien a su vez brinda un control de calidad exhaustivo de los insumos antes de la ejecución de la fabricación de las mismas, asimismo Bel Boom utiliza herramientas de calidad para poder ayudar con este proceso.
- Por último, podemos concluir que Bel Boom seguirá tercerizando el proceso de fabricación de sus productos, sin embargo, la gran ventaja es que ahora los tiempos de producción serán mucho menores, ya que este nuevo proveedor tiene la capacidad necesaria para poder abastecer de la cantidad que la empresa requiera; y en los costos de flete, nos permitirá traer mayor cantidad de prendas, pero con la diferencia que serán como producto terminado y ya no como insumos, puesto que de esta manera los costos de flete eran mayores por el volumen y peso de los insumos, pero ahora al traerlo como producto terminado, tiene un menor peso y se pueden transportar mayor cantidad de prendas.

Estos cambios en los procesos que se van a generar en la empresa, se llevan a cabo con la finalidad de optimizar costos y maximizar la productividad de la empresa, y así poder generar mayores ingresos para Bel Boom; seguidamente, podemos considerar el siguiente flujograma desde la producción hasta cómo se entregará el producto final al cliente.

Figura 6.2

Flujograma desde la producción hasta cómo se entregará el producto final al cliente



Fuente: Elaboración propia (2024)

6.1.5 Proceso de Calidad

El poder ofrecer productos de calidad es fundamental en todo negocio, puesto que está en riesgo el reconocimiento de la marca, por ello es de vital importancia tener una buena planificación, asimismo tener en cuenta los controles de calidad para adjudicar el valor esperado por el cliente de los productos que se les está ofreciendo en venta. Bel Boom tiene presente las dimensiones de calidad de sus productos, tales como: las características de los productos, la calidad percibida, la durabilidad de las prendas y la estética de las mismas; estas son dimensiones importantes en el proceso de calidad. El proceso de gestión de calidad de los productos son tareas que se ejecutan durante la formación y funcionamiento de los productos terminados, con el fin de mantener y garantizar el nivel de calidad (Universidad CESUMA, 2023).

El control de calidad debe estar presente en todo el proceso de producción, el cual es realizado por la empresa maquiladora de prendas, es por ello que existen herramientas que nos ayudan a poder identificar los problemas que puedan ocasionarse y poder mejorarlas, las herramientas que se utilizan son las siguientes:

- **Hojas de verificación:** Esta herramienta le permite a la empresa poder ejecutar un correcto funcionamiento y cumplimiento de los procesos, además, se podrá generar un Check List, que será utilizado para el proceso de la recepción de todos los insumos como también para el proceso productivo en general.
- **Gráficas de control:** Esta es una herramienta gráfica que permite a la empresa poder identificar el grado de cumplimiento de cada proceso, estableciendo límites de control y midiendo el desarrollo de los productos; en lo más resaltante que podemos apreciar gracias a esta gráfica, que es de fácil entendimiento visual, es el nivel de mermas y el número de productos rechazados en el proceso de fabricación.

6.1.6 Proceso de Almacenamiento

El proceso de almacenamiento tiene muchos criterios a tener en cuenta, ya hace mucho tiempo dejó de verse como un simple espacio en el que se ponen o albergan las cosas.

Este proceso se define como la función logística que trata de la recepción, almacenamiento y movimientos que se efectúan dentro de un mismo almacén (Fulfillment, 2020). En el proceso de almacenaje se debe considerar lo siguiente:

- **Recepción de productos:** En este punto se tiene un registro de los productos terminados que está enviando el proveedor y se verifica el estado en el que los están enviando, asimismo se inspecciona a detalle los productos y se coteja si las cantidades requeridas sean las que efectivamente se solicitaron.
- **Almacenamiento:** Se tienen que ubicar los productos dentro del almacén, este tiene que estar muy bien estructurado con el propósito de que el acceso sea muy sencillo al momento de que se tenga que sacar y poner productos, estos serán ubicados por colores y tallas para mantener un orden en el almacén.
- **Conservación y mantenimiento:** Para que los productos se mantengan en total conservación, se tienen que tener los debidos cuidados de higiene y seguridad, así como también un mantenimiento y cuidado para cada producto que se encuentre en el almacén.
- **Administración de inventario:** Los inventarios son documentos en los cuales se registran los bienes de una empresa, así como también las existencias de estos bienes para poder consumirlos o venderlos, en los cuales deben ser totalmente detallados (Gasbarrino, 2023). Para poder aprovechar de la mejor manera los inventarios de materia prima, es de gran consideración tener en cuenta e implementar la Planificación de Requerimientos de Materiales (MRP) que comprende la lógica para determinar el número de partes, componentes o materiales necesarios para la fabricación de un producto (Jacobs y Chase, 2019). Para Bel Boom y todo negocio, es provechoso contar con un sistema MRP el cual facilita y administra de mejor manera la materia prima que se requiere para cada prenda a fabricarse. La empresa cuenta con un MRP, lo cual permite contar con la cantidad de insumos requeridos para la fabricación de las 2 prendas que ofrece Bel Boom, tanto para la cinturilla de sirena y el short boom levanta glúteos, esto facilita para que los inventarios sean indispensables y se pueda atender la demanda de los clientes. Por último,

Bel Boom verifica los inventarios semanalmente, con el objetivo de asegurarse que todo esté en orden, tal cual se proyecta en el conteo de los productos en el sistema.

6.2 Planificación de las Ventas y Operaciones

La planificación de ventas y operaciones se desarrolla con la finalidad de mantener un equilibrio entre la demanda y la oferta en coordinación con las áreas de marketing, manufactura, distribución y finanzas (Jacobs y Chase, 2019), para ello, Bel Boom contará con pautas que son necesarias para emplear y cumplir una buena planificación, entre ellas son las coordinaciones con los proveedores de insumos, regularmente, y la coordinación con el proveedor de los productos terminados para ejecutar debidamente este proceso y se pueda cumplir con la capacidad total de producción en la demanda.

6.2.1 Decisiones respecto a la capacidad

Actualmente, con el proveedor que realiza la fabricación de las prendas, se tiene un gran problema, el cual es que no cumple con nuestra demanda mensual, debido a que es una empresa pequeña que no tiene el suficiente equipo ni colaboradores necesarios para poder cumplir con las responsabilidades de la empresa; los tiempos de producción son muy lentos y esto genera que no se cumplan con las necesidades de los clientes de Bel Boom y se llega a perder clientes por dicho problema.

En este plan de negocios, se desea resolver este problema con un nuevo proveedor de fabricación de prendas, que tenga la capacidad necesaria. Cabe resaltar, que este nuevo proveedor se encuentra en Colombia, es una empresa grande de producción, con la que ya se tuvo contacto y cumple con todos los procesos correspondientes de producción, así como también con la demanda actual de la empresa. Cuando se tuvo el acercamiento con la empresa y visitarse las instalaciones, se conversó seriamente el tema de la capacidad que tienen y ellos pueden generar sin ningún problema la demanda de Bel Boom, gracias a ello se podrá tener un mejor desarrollo en los procesos de la empresa y sobretodo, tener productos necesarios para cubrir con las necesidades de los clientes.

6.2.2 Detalle de los insumos y proveedores

Para poder lograr los objetivos de producción de Bel Boom, y generar la materia prima en productos finales, es importante tener en cuenta todos los insumos a utilizarse y quiénes son los que los venden. Para ello, Bel Boom a lo largo de su trayectoria, y antes de iniciar operaciones, se ha tomado el trabajo de buscar a los mejores proveedores para el desarrollo de sus prendas; a continuación, en el siguiente cuadro, se dará detalle de los proveedores obtenidos en Colombia, ya que como se mencionó anteriormente, todos los insumos son adquiridos en el extranjero, asimismo se detallarán los insumos necesarios para la elaboración de las fajas con los presupuestos para una producción:

Tabla 6.1

Insumos y costos principales de la marca Bel Boom

CUADRO DE INSUMOS			
Insumos	Proveedor	Costo (Expresado en soles)	Unidad de medida
Blonda con silicona beige	Proveedor A1	S/ 3.35	Metros
Blonda con silicona negro	Proveedor A1	S/ 3.35	Metros
Elástico marcado con silicona beige	Proveedor A1	S/ 2.42	Metros
Elástico marcado con silicona negro	Proveedor A1	S/ 2.42	Metros
Varilla 6mm 23 cm	Proveedor B1	S/ 0.52	Unidades
Varilla 6mm 24 cm	Proveedor B1	S/ 0.52	Unidades
Powernet beige	Proveedor C1	S/ 32.80	Metros
Powernet negro	Proveedor C1	S/ 34.40	Metros
Bolivia beige	Proveedor C1	S/ 20.00	Metros
Bolivia negro	Proveedor C1	S/ 20.00	Metros
Broche beige	Proveedor D1	S/ 17.52	Metros
Broche negro	Proveedor D1	S/ 16.62	Metros
Tapavarilla beige	Proveedor D1	S/ 1.05	Metros
Tapavarilla negro	Proveedor D1	S/ 0.93	Metros
Cierre #3 40 cm beige	Proveedor E1	S/ 0.52	Unidades
Cierre #3 40 cm negro	Proveedor E1	S/ 0.52	Unidades
Algodón negro	Proveedor F1	S/ 37.26	Metros
Algodón beige	Proveedor F1	S/ 47.00	Metros
Sesgo	Proveedor G1	S/ 0.67	Metros

Fuente. Elaboración propia (2024)

6.2.3 Definición de las Instalaciones

Para poder detallar este punto, es necesario tener 2 panoramas que ocurren y, eventualmente, ocurrirán en Bel Boom:

- El primer panorama, actualmente, Bel Boom cuenta con un proveedor en la fabricación de los productos, es decir, realiza este proceso mediante la tercerización; si bien es cierto, la empresa brinda todos los insumos importados de Colombia a nuestro proveedor en el Perú, este proveedor realiza la producción en su propio taller el cual cuenta con dimensiones pequeñas, ya que la empresa que nos provee el servicio de fabricación no cuenta con instalaciones grandes, todo ello es de nuestro conocimiento, debido a que se han visitado las instalaciones. En conclusión, la fabricación de las prendas son realizadas en Perú en un taller de cortas dimensiones.
- Por otro lado, en el segundo panorama y bajo el presente plan de negocios, Bel Boom continuará con el proceso de tercerización, pero esta vez tendrá un nuevo proveedor de fabricación de prendas en Colombia. En esta nueva empresa las instalaciones de su taller de producción son mucho más grandes, ya que es una empresa con mayor trayectoria en el mercado. Las dimensiones de este nuevo proveedor superan en creces las del que sería nuestro antiguo proveedor.

6.2.4 Presupuestos de Insumos

Los costos que se han propuesto a continuación, son para la producción de 1546 prendas en total.

Tabla 6.2*Costo de insumos por prendas*

CINTURILLA DE SIRENA			
<i>Color Beige</i>			
Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Costo Unitario (Expresado en soles)
Sesgo	1,42	Metros	S/ 0.95
Varilla 23 cm	1	Unidades	S/ 0.51
Varilla 24 cm	4	Unidades	S/ 2.14
Broche	0,3	Metros	S/ 5.25
Powernet	0,255	Metros	S/ 8.36
Algodón	0,17	Metros	S/ 2.85
Tapavarilla	0,3	Metros	S/ 0.31
Total:			S/ 20.37

Fuente: elaboración propia (2024)

Tabla 6.3*Costos Cinturilla de sirena color*

CINTURILLA DE SIRENA			
<i>Color Negro</i>			
Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Costo Unitario (Expresado en soles)
Sesgo	1,42	Metros	S/ 0.95
Varilla 23 cm	1	Unidades	S/ 0.51
Varilla 24 cm	4	Unidades	S/ 2.14
Broche	0,3	Metros	S/ 4.99
Powernet	0,255	Metros	S/ 8.77
Algodón	0,17	Metros	S/ 2.26
Tapavarilla	0,3	Metros	S/ 0.28
Total:			S/ 19.90

Fuente: elaboración propia (2024)

Tabla 6.4*Costo de insumos Short Boom color beige*

SHORT BOOM			
Color Beige			
Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Costo Unitario (Expresado en soles)
Blonda	1,04	Metros	S/ 3.48
Elástico con silicona	0,7	Metros	S/ 1.69
Broche	0,19	Metros	S/ 3.33
Cierre	0,4	Metros	S/ 0.21
Powernet	0,22	Metros	S/ 7.21
Algodón	0,22	Metros	S/ 3.69
Bolivia	0,057	Metros	S/ 1.14
Total:			S/ 20.75

Fuente: Elaboración propia (2024)

Tabla 6.5*Short Boom color negro*

SHORT BOOM			
Color Negro			
Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Costo Unitario (Expresado en soles)
Blonda	1,04	Metros	S/ 3.48
Elástico con silicona	0,7	Metros	S/ 1.69
Broche	0,19	Metros	S/ 3.16
Cierre	0,4	Metros	S/ 0.21
Powernet	0,22	Metros	S/ 7.57
Algodón	0,22	Metros	S/ 2.93
Bolivia	0,057	Metros	S/ 1.14
Total:			S/ 20.18

Fuente: Elaboración propia (2024)

Tabla 6.6

Insumos de Paquetería

INSUMOS DE PAQUETERÍA			
Insumos	Proveedor	Costo (Expresado en soles)	Unidad de medida
Cajas	Proveedor H1	S/ 1.72	Unidades
Políticas de cambio	Proveedor H2	S/ 0.35	Unidades
Tarjeta de cuidado	Proveedor H3	S/ 0.23	Unidades
Tarjeta presentación	Proveedor H4	S/ 0.33	Unidades
Etiquetas para talla	Andrea Brand	S/ 0.30	Unidades
Lazo	Cercado Lima	S/ 0.03	Metros
Imperdible	Cercado Lima	S/ 0.01	Unidades

Fuente: Elaboración propia (2024)

Tabla 6.7

Costos de Mano de Obra

MANO DE OBRA	
Producto	Costo por unidad (Expresado en soles)
Cinturilla de sirena	S/ 20.00
Short boom	S/ 30.00

Fuente: Elaboración propia (2024)

Tabla 6.8

Costos de Operación

COSTOS DE OPERACIÓN		
Producción para 1546 prendas		
Descripción	Expresado en soles	Expresado en dólares
Agencia de carga y aduana		\$2,431.41
Talma		\$414.05
Ad Valorem		\$504.00
Total:		\$3,349.46

Fuente: Elaboración propia (2024)

6.2.5 Costo Final de los Productos

Tabla 6.9

Cinturilla de sirena color beige

CINTURILLA DE SIRENA	
Color Beige	
Descripción	Expresado en soles
Mano de obra	S/ 20.00
Insumos	S/ 20.38
Paquetería	S/ 2.97
Gastos de operación	S/ 8.20
Total:	S/ 51.55

Fuente: Elaboración propia (2024)

Tabla 6.10

Cinturilla de sirena color negro

CINTURILLA DE SIRENA	
Color Negro	
Descripción	Expresado en soles
Mano de obra	S/ 20.00
Insumos	S/ 19.91
Paquetería	S/ 2.97
Gastos de operación	S/ 8.20
Total:	S/ 51.08

Fuente: Elaboración propia (2024)

Tabla 6.11

Short Boom color beige

SHORT BOOM	
Color Beige	
Descripción	Expresado en soles
Mano de obra	S/ 30.00
Insumos	S/ 20.75
Paquetería	S/ 2.97
Gastos de operación	S/ 8.20
Total:	S/ 61.92

Fuente: Elaboración propia (2024)

Tabla 6.12

Short Boom color negro

SHORT BOOM	
Color Negro	
Descripción	Expresado en soles
Mano de obra	S/ 30.00
Insumos	S/ 20.18
Paquetería	S/ 2.97
Gastos de operación	S/ 8.20
Total:	S/ 61.35

Fuente: Elaboración propia (2024)

6.2.6 Impactos Económicos, Ambientales y Sociales

- En las operaciones que realiza Bel Boom, el negocio nos permite tener un impacto positivo en la sociedad, puesto que al ser una empresa formal, se cumplen con todas las normativas legales para poder operar satisfactoriamente en el país. Asimismo, al estar inscrito en el Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER), la empresa adjudicará un crecimiento económico en el país por los respectivos pagos de impuestos al día.
- Además, otro impacto económico positivo que se genera actualmente por Bel Boom, es la contribución al aumento del Producto Bruto Interno (PBI) en el país, ya que se generan más puestos de trabajo, gracias al crecimiento de la actividad productiva.
- Por último, gracias a las operaciones que realiza Bel Boom, un impacto social importante es la contribución a asociaciones de rescate animal; cada mes se destina cierta cantidad de dinero a estas asociaciones que ayudan a los animales, se les brindan esterilizaciones, comida y lo que requieran en el momento.

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Alineamiento entre Estrategia y Estructura

Siempre es necesario tener en consideración que para que la empresa pueda alcanzar los objetivos empresariales y llegar a concretar los productos finales, es fundamental derivar y cumplir con objetivos que se les comunica a los involucrados en la empresa: es relevante tener el proceso de planificación y configuración de la empresa, así como la manera de organización de la misma; con ello se distribuyen las responsabilidades y se emplea una conexión entre las partes de la organización. El alineamiento entre la estrategia y estructura organizacional son un factor relevante para que se lleve a cabo todo lo antes mencionado.

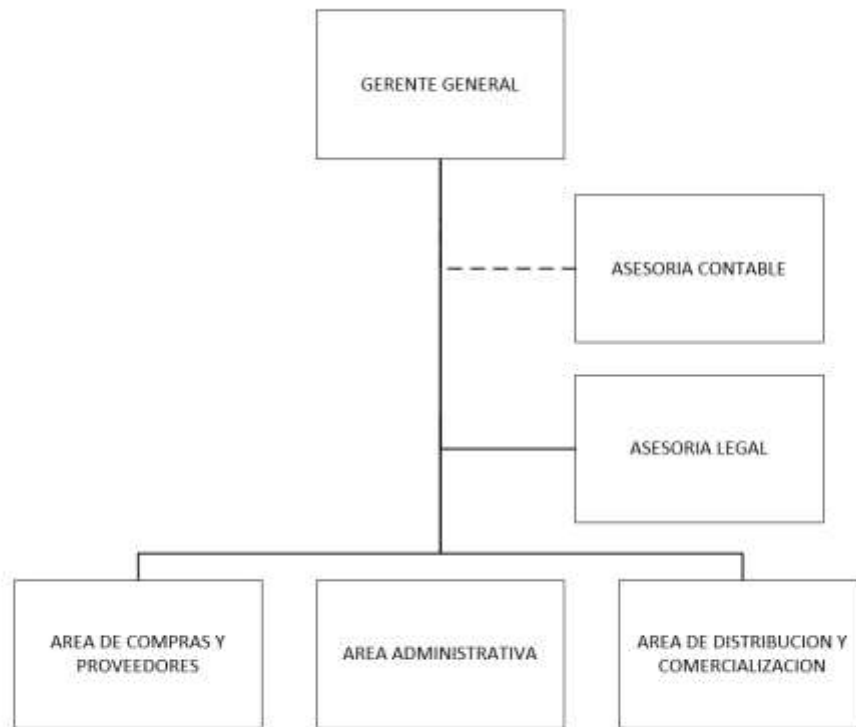
6.3.2 Tipos de Estructura Organizacional (Departamentalización)

La estructura de la organización que se utiliza en Bel Boom para evidenciar el buen desarrollo y funcionamiento de la empresa, así como también para mejorar la operación y productividad que se da a través del orden, control y coordinación, es la departamentalización funcional con nexos horizontales. Este tipo de estructura tiene la característica de dividir a los trabajadores por áreas específicas y funcionales de la empresa en pro de los objetivos de la organización. En Bel Boom se sigue esta estructura para aumentar la especialización en cada área y generar mayor productividad, además, cada empleado cumple con una o varias funciones específicas dentro de la empresa; cabe resaltar que siempre se tienen contacto entre áreas y fluye la comunicación, si bien es cierto cada uno se encuentra en un área específica, pero en la empresa se da importancia a la comunicación efectiva entre áreas.

6.3.3 Organigrama

Figura 6.3

Estructura organizativa



Fuente: Elaboración propia (2024)

6.3.4 Análisis de Diferenciación e Integración

Respecto al análisis de diferenciación e integración; primero, en cuanto al análisis de diferenciación, Bel Boom pone en marcha la diferenciación horizontal, puesto que en los puestos de trabajo son descentralizados, la comunicación fluye abiertamente entre cada área, el gerente es quien lleva el negocio, claro que en conjunto con las diversas áreas, pero teniendo en cuenta que es él quien controla el negocio y lo comunica a las demás áreas. Por otro lado, en cuanto a la integración, Bel Boom tiene medios de integración no estructurados, en específico pone en marcha el outsourcing, ya que la empresa contrata a otras empresas (tercerización) para que puedan cumplir con ciertas actividades que la empresa requiera, asimismo esto trae mayor flexibilidad en la empresa, abarata costos de producción y permite a Bel Boom aumentar la capacidad de desarrollar actividades.

6.3.5 Análisis del Modelo Genérico de la Organización

Referente al análisis del modelo genérico de organización, Bel Boom se basa en el enfoque orgánico, debido a que prima la comunicación a todo nivel dentro de la empresa, asimismo se motiva la comunicación entre los trabajadores independientemente del cargo o del rango, todo ello reafirma la flexibilidad y la descentralización en la empresa. Entre las áreas de Bel Boom siempre se da una comunicación fluida y participativa entre los mismos, con el propósito de que se tengan ámbitos de control amplios en la empresa, además, de esta manera la información se da sin tantas barreras burocráticas.

6.4 Forma Legal de la Organización

6.4.1 Constitución de la Empresa

Es muy importante contribuir en la formalización de las empresas en el país, es por ello que Bel Boom está registrada como una Sociedad Anónima Cerrada (SAC), ya que es una de las alternativas con mayor popularidad para emprendedores y empresarios en el Perú; a continuación, se darán alcances de las ventajas que fueron tomadas por la empresa al ser constituida en este tipo de empresa (Crece Perú , 2023):

- Limitación de responsabilidad: Se limita la responsabilidad de los accionistas, es decir los accionistas no se hacen responsables por deudas que pueda tener la empresa, en caso de que esta no sea capaz de cumplir con dicha deuda.
- Atracción de inversionistas: Se ofrece una estructura más formal y segura para la inversión de futuros inversionistas.
- Flexibilidad en la gestión: Al permitirse la posibilidad de participación de un gran número de accionistas, puede ser posible el aumento en la flexibilidad en las gestiones de la empresa.
- Fácil transferencia de control: Si es que un accionista desea vender sus acciones a un tercero, este lo puede realizar sin preocuparse por la transferencia del control de la empresa.

CAPÍTULO VII: PLAN FINANCIERO

7.1 Ingresos

7.1.1 Precio de Venta Unitario

Tabla 7.1

Precio de Venta Unitario (en soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Cinturilla de Sirena		254.24	254.24	254.24	254.24	254.24	
Short Boom		254.24	254.24	254.24	254.24	254.24	

Fuente: Elaboración propia (2024)

Los precios de venta que se están manejando actualmente para las prendas que ofrece Bel Boom al mercado, son las que se pueden apreciar en la tabla, de S/. 300.00 cada prenda, tanto para la cinturilla de sirena y el short boom, ya sea del color que desee el cliente, beige o negro. Asimismo, se tiene en consideración que los precios serán los mismos en los próximos años de funcionamiento. Los precios expuestos están sin IGV.

7.1.2 Unidades Vendidas

Tabla 7.2

Precio de Venta Unitario (en soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Cinturilla de Sirena		480	720	792	871	1.002	
Short Boom		320	580	638	702	807	
Total		800	1.300	1.430	1.573	1.809	

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para las unidades vendidas se han tomado en cuenta las realizadas a lo largo del primer y segundo año y se han proyectado un 10% de aumento en las ventas en el tercer y cuarto año, además, se ha proyectado un 15% de aumento en las ventas en el quinto año; por ello, podemos apreciar las totalidades de montos por año.

7.1.3 Ventas Totales

Tabla 7.3

Ventas Totales (en soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Cinturilla de Sirena		122.035	183.053	201.358	221.494	254.718	
Short Boom		81.357	147.459	162.205	178.426	205.189	
		-	-	-	-	-	
		-	-	-	-	-	
		-	-	-	-	-	
Total ventas		203.392	330.512	363.563	399.920	459.907	
<i>Crédito (%)</i>		60%	60%	60%	60%	60%	
<i>Periodo promedio de cobranza (días)</i>		45	45	45	45	45	
<i>Cuentas por cobrar</i>		15.254	24.788	27.267	29.994	-	
Total cobros		188.138	320.978	361.084	397.193	489.901	

Fuente: Elaboración propia (2024)

En cuanto a las ventas totales, se ha considerado un 35% de las ventas que son destinadas al exterior, es decir, internacionalmente a diversos países; en promedio el 60% de la totalidad de nuestras ventas son al crédito. Asimismo, podemos apreciar la totalidad de los cobros por año.

7.2 Egresos

7.2.1 Costo de Ventas

Tabla 7.4

Costo de Ventas (soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Planilla							
<i>Remuneraciones (no aplica IGV)</i>		-	-	-	-	-	
Compras							
<i>Materias primas y materiales</i>		16.160	26.290	29.497	32.447	37.314	
<i>Materiales indirectos</i>		2.376	3.861	4.332	4.765	5.480	
<i>Costo de Operación</i>		6.560	10.660	11.726	12.899	14.833	
<i>Otros costos de venta: RXH del proveedor 1 y 2</i>		19.200	31.800	40.700	42.735	44.872	
Total costos de ventas (planilla + compras)		44.296	72.611	86.255	92.846	102.499	
<i>Crédito (%)</i>		0%	0%	0%	0%	0%	
<i>Periodo promedio de pago (días)</i>		-	-	-	-	-	
<i>Cuentas por pagar (no incluye planilla)</i>		-	-	-	-	-	
Egresos pagados al contado		44.296	72.611	86.255	92.846	102.499	

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para las materiales primas se ha considerado S/ 20.00 en la cinturilla de sirena y S/ 20.50 el short boom, asimismo, a partir del tercer año en adelante se ha tomado en cuenta una inflación del 2%. Para los materiales indirectos, se ha considerado S/ 2.97 en paquetería y una inflación del 2% a partir del tercer año. En cuestiones de costos de

operación se consideró S/ 8.20 por prenda. Para los costos de mano de obra de los proveedores 1 y 2, se ha tomado en cuenta, S/ 20.00 la cinturilla de sirena y S/ 30.00 el short boom para el proveedor 1 en los años 1 y 2, para el proveedor 2 en el año 3, se consideró un aumento de S/ 4.00 por prenda y un 5% de aumento por temas contractuales en los años 4 y 5.

7.2.2 Gastos de Administración

Tabla 7.5

Gastos de Administración (en soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Planilla							
Remuneraciones (no aplica IGV)		42.000	42.000	46.200	46.200	53.130	
Compras							
Servicios públicos		50	51	52	53	54	
Pasajes y viáticos		12.000	6.000	12.000	12.000	12.000	
Alquileres y otros servicios tercerizados		2.000	2.200	2.420	2.662	2.928	
Otros gastos de administración: RXH contador y abogado		8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	
Total gastos de administración (planilla + compras)		64.050	58.251	68.672	68.915	76.112	
Crédito (%)		0%	0%	0%	0%	0%	
Periodo promedio de pago (días)		-	-	-	-	-	
Cuentas por pagar (no incluye planilla)		-	-	-	-	-	
Egresos pagados al contado		64.050	58.251	68.672	68.915	76.112	

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para los gastos de administración se ha considerado el sueldo del gerente general, los servicios públicos (luz), pasajes y viáticos para los viajes que se requieran, el alquiler del almacén, los sueldos del contador y el abogado.

7.2.3 Gastos de Ventas

Tabla 7.6

Gastos de Ventas (en soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Planilla							
Remuneraciones (no aplica IGV)		48.000	48.000	52.800	52.800	60.720	
Compras							
Publicidad y marketing		600	975	1.073	1.180	1.357	
Distribución y comercialización		3.000	3.150	3.308	3.473	3.647	
Otros gastos de venta		-	-	-	-	-	
Total gastos de ventas (planilla + compras)		51.600	52.125	57.180	57.453	65.723	
Crédito (%)		0%	0%	0%	0%	0%	
Periodo promedio de pago (días)		-	-	-	-	-	
Cuentas por pagar (no incluye planilla)		-	-	-	-	-	
Egresos pagados al contado		51.600	52.125	57.180	57.453	65.723	

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para los gastos de ventas se han tomado en cuenta el sueldo de 2 personales de ventas, en los cuales se estima un incremento del 10% y 15% en el año 3 y 5 respectivamente, por otro lado, para publicidad y marketing se ha proyectado S/. 0.75 por cada unidad vendida, también se ha comprendido un incremento del 5.0% en distribución y comercialización.

7.2.4 Punto de Equilibrio

Tabla 7.7

Punto de Equilibrio

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Precio de venta unitario							
<i>Producto 1</i>		254,24	254,24	254,24	254,24	254,24	
<i>Producto 2</i>		254,24	254,24	254,24	254,24	254,24	
<i>Producto n</i>							
Costo variable unitario							
<i>Producto 1</i>		43,22	43,22	43,22	43,22	43,22	
<i>Producto 2</i>		51,69	51,69	51,69	51,69	51,69	
<i>Producto n</i>							
Margen de contribución							
<i>Producto 1</i>		211,02	211,02	211,02	211,02	211,02	
<i>Producto 2</i>		202,55	202,55	202,55	202,55	202,55	
<i>Producto n</i>							
Proporción ventas (%)							
<i>Producto 1</i>		60,00%	55,38%	55,38%	55,38%	55,38%	
<i>Producto 2</i>		40,00%	44,62%	44,62%	44,62%	44,62%	
<i>Producto n</i>							
Costos fijos totales		122.250	135.201	153.480	155.923	173.351	
Margen de contribución promedio ponderado		207,63	207,24	207,24	207,24	207,24	
Punto de equilibrio individual							
<i>Producto 1</i>		353	361	410	417	463	
<i>Producto 2</i>		236	291	330	336	373	
<i>Producto n</i>							
Punto de equilibrio total (unidades)		589	652	741	752	836	

Fuente: Elaboración propia (2024)

En el presente cuadro, podemos apreciar los puntos de equilibrio en cada año, considerando las unidades vendidas por año. Es decir, se está cumpliendo con las cantidades de punto de equilibrio de cada año, para que la empresa a partir de la siguiente unidad vendida esté generando utilidades.

7.3 Inversión

7.3.1 Activos Fijos

Tabla 7.8

Activos Fijos (soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Terrenos	-						
Construcciones y remodelaciones	-						
Inmuebles	-						
Maquinaria y equipo	-						
Equipos de cómputo	10,000						
Unidades de transporte (carrow)	45,000						
Mobiliario	8,000						
Equipos diversos	5,000						
Total	68,000	-	-	-	-		

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para este punto de la inversión, la empresa ha considerado la compra de laptops y de una movilidad, para que ambos sean de gran ayuda con las operaciones y administraciones dentro de Bel Boom. Asimismo, en el cuadro se puede apreciar que la totalidad de activos fijos es de S/. 68,000.00.

7.3.2 Tasas de Depreciación Aplicables

Tabla 7.9

Tasas de Depreciación Aplicables

	Tasa (%)
Terrenos	N.A.
Construcciones y remodelaciones	5%
Inmuebles	5%
Maquinaria y equipo	10%
Equipos de cómputo	25%
Unidades de transporte	20%
Mobiliario	10%
Equipos diversos	10%

Fuente: Elaboración propia (2024)

7.3.3 Depreciación Anual en Activos Fijos

Tabla 7.10

Depreciación Anual en Activos Fijos (en soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Terrenos		-	-	-	-	-	
Construcciones y remodelaciones		-	-	-	-	-	
Inmuebles		-	-	-	-	-	
Maquinaria y equipo		-	-	-	-	-	
Equipos de cómputo		2.500	2.500	2.500	2.500	-	
Unidades de transporte		9.000	9.000	9.000	9.000	9.000	
Mobiliario		800	800	800	800	800	
Equipos diversos		500	500	500	500	500	
Total		12.800	12.800	12.800	12.800	10.300	

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para este punto, se puede apreciar la depreciación año a año de los activos fijos de la empresa, tal que para la proyección del quinto año se tiene un total de S/. 10,300.00.

7.3.4 Valor en Libros en Activos Fijos

Tabla 7.11

Valor en Libros en Activos Fijos (en soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Terrenos		-	-	-	-	-	
Construcciones y remodelaciones		-	-	-	-	-	
Inmuebles		-	-	-	-	-	
Maquinaria y equipo		-	-	-	-	-	
Equipos de cómputo		7.500	5.000	2.500	-	-	
Unidades de transporte		36.000	27.000	18.000	9.000	-	
Mobiliario		7.200	6.400	5.600	4.800	4.000	
Equipos diversos		4.500	4.000	3.500	3.000	2.500	
Total		55.200	42.400	29.600	16.800	6.500	

Fuente: Elaboración propia (2024)

En el presente cuadro, podemos visualizar el valor en libros de los activos fijos, es decir el importe neto por el que un activo o pasivo queda registrado en el balance luego de haber sido deducido. Además, se cuentan con los totales correspondientes para cada año proyectado.

7.3.5 Activos Intangibles

Tabla 7.12

Activos Intangibles (en soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Concesiones, licencias y otros derechos							
Patentes y propiedad industrial							
Programas de computadora (software)	15.000						
Costos de exploración y desarrollo							
Fórmulas, diseños y prototipos	5.000						
Reservas de recursos extraíbles							
Plusvalía mercantil (Goodwill)							
Otros intangibles							
Total	20.000	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia (2024)

Entre los activos intangibles, la empresa cuenta con un software para los diversos controles operativos y administrativos de la empresa, los cuales incluyen el control de inventario y logística, para ello se ha dispuesto un monto inicial de S/. 3,000.00, asimismo para la elaboración de los prototipos de los 2 productos se dispuso un monto inicial de S/. 5,000.00.

7.3.6 Tasas de Amortización Aplicables

Tabla 7.13

Tasas de Amortización Aplicables

Activos Intangibles	Tasa
Concesiones, licencias y otros derechos	20%
Patentes y propiedad industrial	20%
Programas de computadora (software)	20%
Costos de exploración y desarrollo	20%
Fórmulas, diseños y prototipos	20%
Reservas de recursos extraíbles	20%
Plusvalía mercantil (Goodwill)	20%
Otros intangibles	20%

Fuente: Elaboración propia (2024)

7.3.7 Amortización Anual de Intangibles

Tabla 7.14

Amortización Anual de Intangibles (en soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Concesiones, licencias y otros derechos		-	-	-	-	-	-
Patentes y propiedad industrial		-	-	-	-	-	-
Programas de computadora (software)		3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	
Costos de exploración y desarrollo		-	-	-	-	-	-
Fórmulas, diseños y prototipos		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	
Reservas de recursos extraíbles		-	-	-	-	-	-
Plusvalía mercantil (Goodwill)		-	-	-	-	-	-
Otros intangibles		-	-	-	-	-	-
Total		4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para la amortización anual de intangibles, se han considerado los montos iniciales en software y prototipos de los productos, estos son multiplicados por la tasa de amortización el cual es 20% respectivamente para ambos casos; así tendremos como resultado las totalidades anuales de la amortización de intangibles.

7.3.8 Valor en Libros de Intangibles

Tabla 7.15

Valor en Libros de Intangibles (en soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Concesiones, licencias y otros derechos		-	-	-	-	-	-
Patentes y propiedad industrial		-	-	-	-	-	-
Programas de computadora (software)		12.000	9.000	6.000	3.000	-	-
Costos de exploración y desarrollo		-	-	-	-	-	-
Fórmulas, diseños y prototipos		4.000	3.000	2.000	1.000	-	-
Reservas de recursos extraíbles		-	-	-	-	-	-
Plusvalía mercantil (Goodwill)		-	-	-	-	-	-
Otros intangibles		-	-	-	-	-	-
Total		16.000	12.000	8.000	4.000	-	-

Fuente: Elaboración propia (2024)

En el siguiente cuadro se consideran los montos anuales del valor en libros intangibles, que van desde el primer año con un total de S/. 16,000.00 hasta el cuarto año con un total de S/. 4,000.00.

7.3.9 Gastos Preoperativos

Tabla 7.16

Gastos Preoperativos (en soles, sin IGV)

	Año 0
Gastos notariales	500
Gastos registrales	500
Permisos y licencias municipales	500
Tasas, comisiones y otros pagos	2.000
Remodelación del local alquilado	-
Alquiler del local (1 mes)	1.000
Planilla (1 mes)	7.500
Otros gastos pre operativos	5.000
Total	17.000

Fuente: Elaboración propia (2024)

7.3.10 Cambio en el Capital de Trabajo

Tabla 7.17

Cambio en el Capital de Trabajo (en soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Total ventas		203.392	330.512	363.563	399.920	459.907	
Variación con respecto al año siguiente		203.392	127.120	33.051	36.356	59.988	
Capital de trabajo / Ventas (Base: Año 1)		15,00%					
Cambio en el capital de trabajo	30.509	19.068	4.958	5.453	8.998		

Fuente: Elaboración propia (2024)

Los cambios en el capital de trabajo intervienen en los flujos de efectivo, ya que representan las entradas y salidas de efectivo. Debido a ello, se puede observar los cambios se que pronuncian desde el año 0 hasta la proyección del año 5.

7.3.11 Valor de Liquidación de Activos Fijos (valor de mercado)

Tabla 7.18

Valor de Liquidación de Activos Fijos (valor de mercado) (en soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Terrenos							
Construcciones y remodelaciones							
Inmuebles							
Maquinaria y equipo							
Equipos de cómputo							3.000
Unidades de transporte							13.500
Mobiliario							2.400
Equipos diversos							1.500
Total	-	-	-	-	-	-	20.400

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para este punto, se ha estimado un valor de recuperación del 30%, por ello se tiene un total de S/. 20,400.00 en el año 6.

7.3.12 Valor Residual de Activos Fijos (neto)

Tabla 7.19

Valor Residual de Activos Fijos (neto) (en soles, sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Valor de liquidación	-	-	-	-	-	-	20.400
Valor en libros	-	-	-	-	-	-	6.500
Resultado (Utilidad o pérdida)	-	-	-	-	-	-	13.900
IR por pagar o escudo tributario	-	-	-	-	-	-	(4.101)
Flujo neto de IR & IGV	-	-	-	-	-	-	16.300

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para el valor residual de los activos fijos, se presenta un pago del IR de S/. 4,101.00, debido a ello se tiene un flujo neto de IR de S/. 16,300.00.

7.4 Impuesto General a las Ventas (IGV)

Tabla 7.20

IGV por Pagar (soles)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
IGV							
IGV ventas		-36.611	-59.492	-65.441	-71.986	-82.783	
IGV egresos		12.590	16.738	20.359	21.638	23.487	
IGV inversión	18.900	-	-	-	-	-	
IGV liquidación		-	-	-	-	-	-3.672
Diferencia	18.900	-24.020	-42.755	-45.082	-50.347	-59.296	-3.672
Crédito fiscal	18.900	-	-	-	-	-	-
IGV por pagar	-	-5.120	-42.755	-45.082	-50.347	-59.296	-3.672

Fuente: Elaboración propia (2024)

En primera instancia se tiene un crédito fiscal de S/. 18,900.00, en consecuencia se puede visualizar los montos de IGV por pagar desde el primer año hasta la proyección del sexto año.

7.5 Financiamiento de la Inversión

7.5.1 Fuentes de financiamiento

Tabla 7.21

Fuentes de Financiamiento (soles sin IGV)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Activos fijos (con IGV)	80.240	-	-	-	-	-	-
Activos intangibles (con IGV)	23.600	-	-	-	-	-	-
Gastos preoperativos (con IGV)	20.060	-	-	-	-	-	-
Cambio en el capital de trabajo	30.509	19.068	4.958	5.453	8.998		
Total inversión	154.409	19.068	4.958	5.453	8.998	-	-
Equity (E)	115.000	19.068	4.958	5.453	8.998		
Debt (D)	39.409						
Total	154.409	19.068	4.958	5.453	8.998	-	-

Fuente: Elaboración propia (2024)

Se consideró un equity de S/. 115,000.00, el debt salió de la resta de la totalidad de inversión menos el equity. Por añadidura, se dieron los resultados totales por año, iniciando desde el año 0 con S/. 154,409.00 hasta el año 4 con S/. 8,998.00.

7.5.2 Financiamiento con deuda

Tabla 7.22

Financiamiento con deuda (soles)

Datos generales	Año 0
Principal	39.409
Moneda	Soles
Plazo (meses)	36
TEA	20,00%
TEM	1,53%
Cuota mensual	1.432

Fuente: Elaboración propia (2024)

La TEA del 20% se ha considerado del promedio de la tasa de interés de préstamos a más de 360 días para pequeñas y medianas empresas. La cuota mensual es de S/. 1,432.00.

7.5.3 Flujo de Financiamiento Neto

Tabla 7.23

Flujo de Financiamiento Neto (soles)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Principal	39.409						
Amortización		-10.827	-12.992	-15.590			
Interés		-6.358	-4.193	-1.595			
Escudo tributario		1.876	1.237	470			
Flujo de Financiamiento Neto	39.409	-15.309	-15.948	-16.714			

Fuente: Elaboración propia (2024)

Se da a conocer el efectivo que es utilizado para realizar los pagos de deuda, en la tabla podemos apreciar los totales desde el año de inicio hasta el tercer año.

7.6 Estado de Resultados

7.6.1 Estado de Resultados (sin gastos financieros)

Tabla 7.24

Estado de Resultados (sin gastos financieros) (soles)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ventas		203.392	330.512	363.563	399.920	459.907	
<i>Costos de ventas</i>		44.296	72.611	86.255	92.846	102.499	
Utilidad bruta		159.096	257.901	277.308	307.074	357.408	
<i>Gastos de administración</i>		64.050	58.251	68.672	68.915	76.112	
<i>Gastos de venta</i>		51.600	52.125	57.180	57.453	65.723	
<i>Depreciación</i>		12.800	12.800	12.800	12.800	10.300	
<i>Amortización</i>		4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	
<i>Otros ingresos</i>	-	-	-	-	-	-	
<i>Otros egresos</i>	-	17.000	-	-	-	-	
Utilidad operativa (EBIT)	-	9.646	130.725	134.656	163.906	201.273	-
<i>Ingresos financieros</i>	-	-	-	-	-	-	
<i>Egresos financieros</i>	-	-	-	-	-	-	
Resultados antes de impuestos (EBT)	-	9.646	130.725	134.656	163.906	201.273	-
<i>Impuesto a la renta</i>	-	3.051					
Utilidad/pérdida neta	-	6.595	130.725	134.656	163.906	201.273	-

Fuente: Elaboración propia (2024)

En el estado de resultados podemos ver la utilidad bruta de la empresa el cual va aumentando progresivamente cada año. Además, tenemos el indicador del ebit el cual

hace referencia a la utilidad operativa, por último podemos observar que la utilidad se mantiene ascendente en sus totales año tras año.

7.6.2 Cálculo del IR por pagar

Tabla 7.25

Cálculo del IR por pagar

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Régimen IR aplicable		RER	RER	RER	RER	RER	
Pérdida compensable		-	-	-	-	-	
Ventas o ingresos		203.392	330.512	363.563	399.920	459.907	
Renta neta imponible		203.392	330.512	363.563	399.920	459.907	
Impuesto a la renta por pagar		3.051	4.958	5.453	5.999	6.899	

Fuente: Elaboración propia (2024)

Bel Boom se encuentra en el Régimen Especial de Renta (RER), por ello se aprecia desde el primer año el impuesto a la renta por pagar hasta el quinto año.

7.7 Flujo de Caja

7.7.1 Fuentes de financiamiento

Tabla 7.26

Flujo de Caja Económico (en soles)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Flujo de operación							
(+) Ingresos operativos		224.748	380.470	426.526	469.178	572.685	
(-) Egresos operativos		-172.536	-199.725	-232.467	-240.852	-267.822	
(-) IGV		-5.120	-42.755	-45.082	-50.347	-59.296	
(-) Impuesto a la renta		-3.051	-	-	-	-	
Flujo de inversión							
(-) Activos fijos	-80.240	-	-	-	-	-	
(-) Activos intangibles	-23.600	-	-	-	-	-	
(-) Gastos preoperativos	-20.060	-	-	-	-	-	
(-) Cambio en el capital de trabajo	-30.509	-19.068	-4.958	-5.453	-8.998	-	
Flujo de liquidación							
(+) Liquidación de activos fijos							16.300
(+) Recuperación del capital de trabajo							68.986
Flujo de Caja Económico (FCE)	-154.409	24.973	133.033	143.523	168.981	245.567	85.286

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para el año 6, no se le aplica el impuesto a la renta, ya que se descontó en el año 5 y el monto que se le devuelve al accionista por capital de trabajo se perciben de las utilidades del año 5.

7.7.2 Flujo de Caja Financiero

Tabla 7.27

Flujo de Caja Financiero

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Flujo de Caja Económico (FCE)	-154,409	24,973	133,033	143,523	168,981	245,567	85,286
Flujo de Financiamiento Neto (FFN)	39,409	-15,309	-15,948	-16,714			
Flujo de Caja Financiero (FCF)	-115,000	9,664	117,085	126,809	168,981	245,567	85,286

Fuente: Elaboración propia (2024)

En este punto se ve reflejada el efectivo que tiene la empresa para destinarlos a diferentes propósitos del capital de trabajo. Se observan las proyecciones de flujo de caja financiero hasta el año 6.

7.8 Costo de Oportunidad

7.8.1 Costo de Oportunidad del Inversor

Tabla 7.28

Beta del Proyecto

Equity (E)	115.000
Debt (D)	39.409
Impuesto a la renta (T)	29,50%
Beta desapalancada (Bu)	1,00
Beta del proyecto (Bp)	1,24

Fuente: Elaboración propia (2024)

Se está empleando un beta mayor a 1, el cual sugiere que la acción es más volátil que el mercado.

7.8.2 Capital Asset Pricing Model (CAPM)

Tabla 7.29

Capital Asset Pricing Model (CAPM)

Tasa libre de riesgo (Rf)	7,10%
Beta del proyecto (B)	1,24
Prima de riesgo (Rm - Rf)	8,45%
Riesgo país (Rp)	1,64%
Costo de oportunidad del inversionista (CoK)	19,23%

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para el costo de oportunidad del accionista (CoK) que es el mejor rendimiento alternativo, se tiene como resultado el 19.23%, considerando una tasa libre de riesgo de 7.10%.

7.8.3 Costo de Oportunidad del Proyecto

Tabla 7.30

Weighted Average Cost of Capital (WACC)

Equity (E)	115.000
Debt (D)	39.409
Impuesto a la renta (T)	29,50%
Costo de oportunidad del inversionista (Ke)	19,23%
Costo de la deuda financiera (Kd)	20,00%
Costo de oportunidad del proyecto	17,92%

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para el costo de oportunidad del proyecto (WACC) que permite medir y realizar una comparación de las variadas tasas que ofrecen las oportunidades de negocios para decidir si el negocio es rentable o no, dio como resultado un 17.92%.

7.9 Análisis de la Rentabilidad

7.9.1 Costo de Oportunidad del Inversionista

Tabla 7.31

Valor Actual Neto (VAN) (en soles)

VAN Económico	276.769
VAN Financiero	265.486

Fuente: Elaboración propia (2024)

En cuanto al indicador financiero del VAN económico que estima la rentabilidad del proyecto utilizando el flujo de caja económico (sin contar con financiamiento) se tiene S/. 276,769.00 y para el indicador del VAN financiero el cual sí consideran todo aporte del inversionista se tiene S/. 265,486.00. Se puede concluir que el proyecto es viable.

7.9.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Tabla 7.32

Tasa Interna de Retorno (TIR) (en soles)

TIR Económica	60,85%
TIR Financiera	69,08%

Fuente: Elaboración propia (2024)

En cuanto al indicador financiero de la TIR económica que estima la rentabilidad promedio por cada periodo del proyecto utilizando el flujo de caja, se obtuvo un 60,85% y para la TIR financiera el cual sí considera aportes de inversionistas se tiene un 69,08%. Teniendo la TIR positiva se concluye que el proyecto es viable.

7.10 Estado de Situación Financiera

Tabla 7.33

Estado de Situación Financiera (en soles)

RUBROS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
ACTIVO							
Activo Corriente	66.409	74.495	206.072	340.813	521.519	737.091	-
<i>Caja y Bancos</i>	47.509	59.240	181.283	313.546	491.525	737.091	-
<i>Cuentas por cobrar comerciales</i>		15.254	24.788	27.267	29.994	-	-
<i>Otras cuentas por cobrar</i>	18.900	-	-	-	-	-	-
<i>Mercaderías</i>	-	-	-	-	-	-	-
Activo No Corriente	88.000	71.200	54.400	37.600	20.800	6.500	-
<i>Inmuebles, maquinaria y equipo</i>	68.000	55.200	42.400	29.600	16.800	6.500	-
<i>Intangibles</i>	20.000	16.000	12.000	8.000	4.000	-	-
TOTAL ACTIVO	154.409	145.695	260.472	378.413	542.319	743.591	-
PASIVO							
Pasivo Corriente	10.827	12.992	15.590	-	-	-	-
<i>Tributos por pagar</i>	-	-	-	-	-	-	-
<i>Cuentas por pagar comerciales</i>	-	-	-	-	-	-	-
<i>Préstamo CP</i>	10.827	12.992	15.590	-	-	-	-
<i>Otras cuentas por pagar</i>							
Pasivo No Corriente	28.582	15.590	-	-	-	-	-
<i>Préstamo LP</i>	28.582	15.590	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	39.409	28.582	15.590	-	-	-	-
PATRIMONIO							
<i>Capital social</i>	115.000	115.000	115.000	115.000	115.000	115.000	-
<i>Resultados acumulados</i>	-	2.113	129.881	263.413	427.319	628.591	-
TOTAL PATRIMONIO	115.000	117.113	244.881	378.413	542.319	743.591	-
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	154.409	145.695	260.472	378.413	542.319	743.591	-

Fuente: Elaboración propia (2024)

El estado de situación financiera permite averiguar la salud financiera de la empresa, es un balance general de la situación de la empresa el cual permite recoger la información de los activos y pasivos, las deudas y patrimonio de la empresa.

CAPÍTULO VIII: PLAN DE IMPLEMENTACION, EVALUACION Y CONTROL

8.1 Plan de Implementación

8.1.1 Plan de Acción Detallado

Ahora bien, es necesario establecer cuáles son los objetivos que se tiene dentro de la implementación del plan de acción respecto de la marca Bel Boom; en ese sentido, se establecerán y diferenciarán el objetivo principal del secundario.

- Objetivo principal: Trasladar las operaciones de fabricación de las prendas de la marca Bel Boom a Colombia mediante la contratación de una fábrica de maquila con instalaciones en Colombia para obtener mayor capacidad de producción y abaratar costos.
- Objetivo secundario: Crear nuevos modelos de prendas de moldeo de la marca Bel Boom en la nueva fábrica de maquila en Colombia

8.1.2 Estrategias

Se han establecido las estrategias que se implementarán para lograr los objetivos mencionados. En primer lugar, se ha establecido que la estrategia general para alcanzar el objetivo principal es el siguiente: contratar una empresa de maquila en Colombia que cumpla los parámetros de exportación a fines de septiembre del 2024. Por lo cual, se necesita detallar cuáles serán las tareas necesarias para alcanzar esta estrategia:

- Hacer la búsqueda de fábricas que brinden el servicio de maquila en Colombia.
- Asistir a eventos, ferias y conferencias de proveedores de insumos textiles y fábricas de maquila en Colombia.
- Realizar reuniones virtuales con las fábricas que brindan el servicio de maquila y que han sido seleccionadas.

- Visitar de forma presencial las instalaciones de las fábricas que brindan el servicio de maquila con potencial para trabajar con Bel Boom.
- Revisar los tipos de moldes, patrones y acabados que usa la fábrica maquiladora.
- Pedir muestras de los diseños de Bel Boom a la fábrica maquiladora que cumplan con los parámetros y controles de calidad.
- Tener una reunión con el abogado de Bel Boom para la redacción del contrato con la nueva fábrica maquiladora.
- Firma del contrato para realizar el servicio de maquila con la nueva fábrica maquiladora.

En segundo lugar, se ha establecido que la estrategia general para alcanzar el objetivo secundario es el siguiente: crear nuevos modelos para Bel Boom hecho con la nueva fábrica maquiladora en Colombia hasta octubre del 2024. Por lo cual, se necesita detallar cuáles serán las tareas necesarias para alcanzar esta estrategia:

- Realizar una reunión interna con i) el área de compra y proveedores y ii) el área de distribución y comercialización de Bel Boom para proponer nuevos modelos de prendas de moldeo en tendencia.
- Tener una reunión con la diseñadora y patronista de la fábrica maquiladora en Colombia.
- Hacer el envío de los diseños que fabricará la maquiladora de Colombia.
- Recepcionar las muestras hechas por la fábrica maquiladora de Colombia según las características requeridas por Bel Boom.
- Realizar una reunión interna con i) el área de compra y proveedores y ii) el área de distribución y comercialización de Bel Boom para aprobar o pedir correcciones de las muestras entregadas por fábrica maquiladora.
- Aprobar las muestras enviadas por la fábrica maquiladora.
- Realizar una reunión con la fábrica maquiladora para definir el presupuesto para la ejecución de la producción.

8.1.3 Asignación de Recursos

En la asignación de recursos será imprescindible establecer las herramientas que permitan alcanzar los objetivos: el equipo, presupuesto, equipamiento o habilidades. Esto permitirá visibilizar la preparación que se tiene para poder alcanzar los objetivos y subsanar aquellos requerimientos que necesitan ser atendidos.

8.1.4 Miembros del equipo

Como ya ha sido mencionado, se ha establecido que los miembros del equipo son los siguientes:

- Los miembros del equipo
 - a. área de compras y proveedores
 - b. área de distribución y comercialización
 - c. área administrativa

8.1.5 Herramientas y recursos

- Bel Boom cuenta con una lista de proveedores recopilada en el año 2023 de la feria Colombiatex.
- Bel Boom tiene un presupuesto para enviar a uno o más representantes a tener reuniones con posibles fábricas maquiladoras.
- Bel Boom cuenta con abogados en Perú y corresponsales en Colombia para la firma del contrato con la fábrica maquiladora en Colombia.
- Bel Boom cuenta con contador y corresponsales en Colombia si hubiese la necesidad de contactar algún asesor en materia tributaria respecto de la legislación colombiana.
- Bel Boom tiene insumos personalizados para poder enviar a la fábrica maquiladora y hacer las muestras.
- Bel Boom tiene patrones y moldes que se usan con las prendas actuales de Bel Boom.

- Bel Boom tiene contrato con la empresa de logística internacional DHL para poder enviar los diseños que propone Bel boom y recibir las contra muestras que envía la fábrica maquiladora de Colombia.
- Bel Boom tiene asesores en materia aduanera a través de los servicios brindados por Transoceanic SA para la importación de los productos.
- Bel Boom cuenta con asesor legal y un diseño industrial del short boom que protegerá la realización de este diseño en manos de terceros.
- Bel boom cuenta con un software “Progex” para poder controlar las materias primas y los productos terminados lo cual permite tener control de inventarios.

Se ha determinado que Bel Boom sí cuenta con las herramientas para poder hacer frente a los objetivos planteados en este proyecto. Se ha determinado que se cuenta con la materia prima, asesoría legal, asesoría contable, software y personal capacitado para la elección de la nueva fábrica maquiladora en Colombia.

8.1.6 Presupuesto

Se ha realizado el presupuesto para poder determinar cuánto capacidad económica y de recursos se necesitará para poder lograr los objetivos trazados en este proyecto. En ese sentido, se han establecido dos presupuestos para poder diferenciar el objetivo principal del objetivo secundario. Adicionalmente, se debe mencionar que los presupuestos están hechos en dólar americano porque esta es la moneda que se usa para las operaciones internacionales con Colombia.

Tabla 8.1

Presupuesto del proyecto para trasladar las operaciones de fabricación de las prendas de la marca Bel Boom a Colombia

Presupuesto del proyecto No.1						
Proyecto		Trasladar las operaciones de fabricación de las prendas de la marca Bel Boom a Colombia				
					Duración del proyecto	2 meses
Costos directos	\$	1,501.08			Presupuesto	\$ 1,501.08
Reserva para riesgos		15%			Riesgo	\$ 225.16
					Total	\$ 1,726.24
Costos Directos						
Elemento	Tipo de recurso	Tipo de Unidad	Unidades	Precio por unidad	Costo	
Vuelos	Vuelos en LATAM ida y vuelta para Colombia	Unitario	2	140	280	
Ferías	Entradas para Colombiatex 2024	Unitario	2	67	134	
Alimentación	Comida para 5 días para dos personas (desayuno, almuerzo y cena)	Unitario	30	8	240	
Movilidad	Movilidad privada para cinco días	Unitario	1	135	135	
Personal	Contratación de experta en diseño	Jornada semanal	4	67	268	
Muestras, contramuestra muestras	Materia prima y servicio de maquila para la realización de	Unitario	2	33.04	66.08	
Area legal	Servicio de consultoria por un mes del area legal	Mensual	1	216	216	
Area contable	Servicio de consultoria por un mes del del area contable	Mensual	1	162	162	

Fuente: Elaboración propia (2024)

Se ha determinado que para cumplir con el objetivo principal que es trasladar las operaciones de fabricación de las prendas de la marca Bel Boom a Colombia mediante la contratación de una fábrica maquiladora se necesita \$1,501.00 (mil quinientos uno dólares americanos). Este concepto responde a todos aquellos costos necesarios para poder seleccionar una empresa que cumpla los estándares de calidad y moldes requeridos por Bel Boom y la celebración del contrato por estos servicios de maquila. Se ha establecido una reserva de riesgos del 15% lo que equivale a \$225.00 (doscientos veinticinco dólares americanos). Por lo cual, el monto total para ejecutar este presupuesto es de \$1,726.24 (mil setecientos veintiséis con 24 centavos de dólares americanos).

Tabla 8.2

Presupuesto para la creación de nuevos modelos de prendas de moldeo de la marca Bel Boom en la nueva fábrica maquiladora en Colombia

Presupuesto del proyecto No.2						
Proyecto		Crear nuevos modelos de prendas de moldeo de la marca Bel Boom en la nueva fábrica de maquila en Colombia				
					Duración del proyecto	2 meses
Costos directos	\$	1,046.20			Presupuesto	\$ 1,046.20
Reserva para riesgos		15%			Riesgo	\$ 156.93
					Total	\$ 1,203.13
Costos Directos						
Elemento	Tipo de recurso	Tipo de Unidad	Unidades	Precio por unidad	Costo	
Fajas	Compra de fajas y/o bodys para trabajarlos en la marca Bel Boom	Unitario	4	50	200	
Muestras, contramuestra	Materia prima y servicio de maquila brindado por la nueva empresa maquiladora en Colombia	Unitario	5	33.04	165.2	
Personal	Contratación del servicio de abogado para registrar diseños	Jornada semanal	4	135	540	
Envíos internacionales	Servicios de DHL para el envío de diseños, importación de muestras y contramuestras	Unitario	3	47	141	

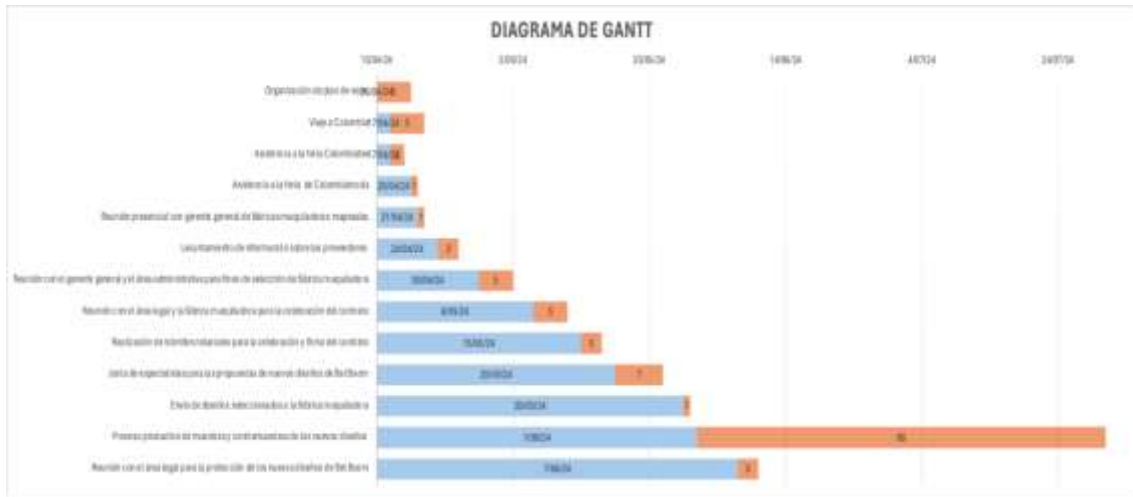
Fuente: Elaboración propia (2024)

Se ha determinado que para lograr cumplir con el objetivo secundario de la creación de nuevos modelos de prendas de moldeo de la marca Bel Boom en la nueva fábrica maquiladora en Colombia se necesita \$1,046.20 (mil cuarenta y seis con veinte centavos de dólares americanos). Este concepto responde a todos aquellos costos necesarios para poder fabricar diseños con la fábrica maquiladora; es necesario mencionar que antes del proceso productivo se necesita crear diseños y muestras que permitan ejecutar las producciones de las mismas. En esa línea, se ha establecido una reserva de riesgos del 15% lo que equivale a \$156.00 (ciento cincuenta y seis dólares americanos). Por lo cual, el monto total para ejecutar este presupuesto es de \$1,203.13 (mil doscientos tres con trece centavos de dólares americanos).

8.1.7 Responsabilidades y Cronograma

Figura 8.1

Diagrama de Gantt



Fuente: Elaboración propia (2024)

En el presente Diagrama de Gantt podemos apreciar las 12 actividades que se presentan para poder desarrollar los objetivos, en la que se están empleando las fechas de inicio y fin de cada actividad, así como también la duración de las mismas. Esto nos permitirá tener mapeadas las responsabilidades de las actividades y el cronograma en la que se efectuarán cada actividad.

Tabla 8.3*Responsabilidad y cronograma establecidos para el proyecto*

Nombre Actividad	Responsabilidad	Fecha Inicio	Duración en días	Fecha Fin
Organización de plan de viaje	Área administrativa	4/15/2024	2	17-Apr
Viaje a Colombia	Gerente General y (1) representante del Área de compra y proveedores	4/17/2024	5	22-Apr
Asistencia a la feria Colombiatex	Gerente General y (1) representante del Área de compra y proveedores	4/17/2024	2	19-Apr
Asistencia a la feria de Colombiamoda	Gerente General y (1) representante del Área de compra y proveedores	4/20/2024	1	21-Apr
Reunión presencial con gerente general de fábricas maquiladoras mapeadas	Gerente General y (1) representante del Área de compra y proveedores	4/21/2024	1	22-Apr
Levantamiento de información sobre los proveedores	Gerente General y Área de compra y proveedores	4/24/2024	3	27-Apr
Reunión con el gerente general y el área administrativa para fines de selección de fábrica maquiladora	Área de compra y proveedores	4/30/2024	5	5-May
Reunión con el área legal y la fábrica maquiladora para la celebración del contrato	Área de compra y proveedores	5/8/2024	5	13-May
Realización de trámites notariales para la celebración y firma del contrato	Área administrativa	5/15/2024	3	18-May
Junta de especialistas para las propuestas de nuevos diseños de Bel Boom	Área de compra y proveedores	5/20/2024	7	27-May
Envío de diseños seleccionados a la fábrica maquiladora	Área administrativa	5/30/2024	1	31-May
Proceso productivo de muestras y contramuestras de los nuevos diseños	Área de compra y proveedores	6/1/2024	60	1-Aug
Reunión con el área legal para la protección de los nuevos diseños de Bel Boom	Gerencia General y Área de compra y proveedores	6/7/2024	3	10-Jun

Fuente: Elaboración propia (2024)

En la presente tabla se puede visualizar las responsabilidades que tendrá cada área del equipo de trabajo para el cumplimiento del cronograma, incluyendo la duración de cada actividad y su plazo en días.

8.1.8 Comunicación Interna

Ha sido de vital relevancia el establecer la comunicación interna que se usará en este proyecto: hasta el momento se conocen los objetivos, herramientas, recursos e incluso el presupuesto para poder trabajarlo. Sin embargo, dentro de una empresa es necesario visibilizar cómo se darán las comunicaciones para poder lograr los objetivos trazados. En tal sentido, la comunicación interna no sólo debe ser entendida por su utilidad y funcionalidad comunicativa e informativa sino también como una herramienta de gestión que permite la fuerza en el trabajo laboral y la organización de las funciones (Guerrero,

2019). Por ello, se ha establecido en la siguiente imagen cómo se maneja la comunicación interna dentro de este proyecto:

Tabla 8.4

Comunicación interna de la empresa Bel Boom para la ejecución del objetivo principal y secundario

Comunicación interna								
Objeto de comunicación	Canal	Formal	Informal	Oral	Escrita	Online	Objetivo	Emisor
Notificación del presupuesto de viáticos para el viaje a Colombia	Correo, llamada	X		X	X	X	Comunicación vertical ascendente	Area administrativa
Notificaciones de la compra de las entradas a Colomblatex 2024	Correo, llamada		X		X		Comunicación vertical ascendente	Area administrativa
Levantamiento de información sobre las reuniones con la posibles fábricas maquiladoras	Correo, reunión virtual de zoom	X		X		X	Comunicación con el objetivo de poder entregar información relevante para la toma de decisiones	Gerente General y Area Administrativa
Notificaciones sobre los insumos requeridos para la fabricación de moldes	Correo, reunión virtual de zoom		X	X		X	Comunicación para acordar los insumos, prendas y fábrica maquiladora a poner a prueba	Gerente General y Area de compra y proveedores
Asesoría legal con el abogado en Perú y corresponsal en Colombia para la celebración del contrato	Correo, reunión virtual de zoom	X		X		X	Comunicación para revisar el contrato a firmar con la fábrica maquiladora	Gerente General
Discusión sobre los nuevos diseños a realizarse con la fábrica maquiladora	Reunión de zoom		X	X			Comunicación vertical ascendente	Area de compras y proveedores y Area de distribución y comercialización
Reunión con la fábrica maquiladora	Reunión de zoom	X		X		X	Comunicación enfocada en dar a conocer a la fábrica maquiladora los nuevos diseños y sus opiniones e informes de este tema	Gerente General y Area de compra y proveedores
Reunión con el área legal para la protección de diseños	Reunión presencial	X		X			Comunicación privada sobre temas de registros y protección de diseños	Gerente General

Fuente: Elaboración propia (2024)

8.2 Plan de Evaluación

Es indispensable poder definir cuál será la evaluación que se efectuará a efectos de determinar si los objetivos han sido alcanzados de forma eficiente y eficaz. En ese

sentido, se deberán determinar los criterios de evaluación, monitoreo del progreso y evaluación de la estrategia.

8.2.1 Determinación de los criterios de evaluación

En primer lugar, se han determinado que los criterios de evaluación serán los siguientes:

- **Cumplimiento del cronograma del proyecto:** En este proyecto se ha expuesto cuál será el cronograma de actividades que deberá seguirse para poder lograr los objetivos; por lo cual, será necesario evaluar si se han seguido los plazos y la realización de las actividades de forma oportuna.
- **Cumplimiento del presupuesto:** Previamente a la realización de este proyecto se estableció cuáles serían los presupuestos para alcanzar el objetivo principal y el objetivo secundario. Por eso, se tendrá que evaluar si se ha seguido el presupuesto de la forma que se había previsto o si se han generado sobre costos; adicionalmente, es importante tener en cuenta que dentro del presupuesto se dio un margen del 15% para los posibles riesgos que podrían generarse al momento de la implementación del presupuesto.
- **Utilización de recursos:** En el proyecto se ha establecido diversos recursos y/o herramientas que cuenta Bel Boom para poder hacer frente a los objetivos planteados: por lo cual, será necesario evaluar la capacidad y efectividad que han tenido los recursos actuales y si es necesario renovar, sustituir o generar nuevos recursos.
- **Nivel de control de riesgos:** Dentro del proyecto pueden presentarse diferentes desafíos no previstos o incluso aquellos que sí han sido previstos pero han sobrepasado la capacidad que la empresa tiene para gestionarlas; por lo cual, será necesario revisar los riesgos técnicos y tecnológicos, riesgos externos, riesgos de gestión del proyecto.

8.2.2 Monitoreo del Progreso y Evaluación de la Estrategia

En esta sección se hará un monitoreo para poder evaluar el progreso de este proyecto en base a los objetivos planteados.

8.2.3 Análisis del cumplimiento del cronograma y control de riesgos

Tabla 8.5

Cronograma e identificación de responsabilidades del proyecto

Nombre Actividad	Responsabilidad	Fecha inicio	Duración en días	Fecha Fin	Cumplimiento del cronograma		
					Baja	Media	Alta
Organización de plan de viaje	Área administrativa	4/15/2024	2	17-Apr			X
Viaje a Colombia	Gerente General y (1) representante del Área de compra y proveedores	4/17/2024	5	22-Apr			X
Asistencia a la feria Colombiata	Gerente General y (1) representante del Área de compra y proveedores	4/17/2024	2	19-Apr		X	
Asistencia a la feria de Colombiamoda	Gerente General y (1) representante del Área de compra y proveedores	4/20/2024	1	21-Apr		X	
Reunión presencial con gerente general de fábricas maquiladoras mapeadas	Gerente General y (1) representante del Área de compra y proveedores	4/21/2024	1	22-Apr			X
Levantamiento de información sobre los proveedores	Gerente General y Área de compra y proveedores	4/24/2024	3	27-Apr			X
Reunión con el gerente general y el área administrativa para fines de selección de fábrica maquiladora	Área de compra y proveedores	4/30/2024	5	5-May			X
Reunión con el área legal y la fábrica maquiladora para la celebración del contrato	Área de compra y proveedores	5/8/2024	5	13-May			X
Realización de trámites notariales para la celebración y firma del contrato	Área administrativa	5/15/2024	3	18-May		X	
Junta de especialistas para las propuestas de nuevos diseños de Bel Boom	Área de compra y proveedores	5/20/2024	7	27-May			X
Envío de diseños seleccionados a la fábrica maquiladora	Área administrativa	5/30/2024	1	31-May			X
Proceso productivo de muestras y contramuestras de los nuevos diseños	Área de compra y proveedores	6/1/2024	60	1-Aug			X
Reunión con el área legal para la protección de los nuevos diseños de Bel Boom	Gerencia General y Área de compra y proveedores	6/7/2024	3	10-Jun			X

Fuente: Elaboración propia (2024)

8.2.4 Análisis del cumplimiento del presupuesto: control de riesgos y calidad de resultados

8.2.4.1 Monitoreo del presupuesto No.1

En el plan inicial que se obtuvo respecto del presupuesto que gastaría Bel Boom para cumplir con el objetivo principal que es trasladar las operaciones de fabricación de las

prendas de la marca Bel Boom a Colombia mediante la contratación de una fábrica maquiladora se estableció que se necesitaría un presupuesto es de \$1,726.24 (mil setecientos veintiséis con 24 centavos de dólares americanos). Dentro de este presupuesto había una reserva de riesgos del 15% que respondía a la suma de \$225.00 (doscientos veinticinco dólares americanos).

Sin embargo, en el monitoreo del progreso se ha determinado que se hubieron más conceptos realizados para alcanzar el objetivo, lo cual incrementó el presupuesto inicial antes mencionado. En ese sentido, se realizó un cuadro de monitoreo del presupuesto para el objetivo principal el cual establece que se usaron \$2,142.08 (dos mil ciento cuarenta y dos con ocho centavos de dólares americanos) para alcanzar el objetivo. Es decir, \$415.84 (cuatrocientos quince con ochenta y cuatro centavos de dólares americanos) más de lo previsto. Los dos conceptos más importantes que incrementaron el presupuesto fueron los siguientes: gastos de representación por reuniones en restaurantes con dos gerentes generales de fábricas maquiladoras y gastos de trámite para la celebración del contrato.

En esa línea, a pesar de haberse superado el presupuesto inicialmente previsto los conceptos que generaron este incremento fueron relevantes para lograr el objetivo. Esta afirmación debido a que el primer concepto de gastos de representación corresponde a una reunión con dos fábricas maquiladoras elegidas para trabajar con Bel Boom y una de estas fue la seleccionada para poder iniciar el proceso de negociación y contratación. Asimismo, el segundo concepto de gastos de trámite para celebración del contrato es necesario para poner en marcha el objetivo principal.

Tabla 8.6*Monitoreo del presupuesto del objetivo principal*

Monitoreo del presupuesto No.1					
Proyecto	Trasladar las operaciones de fabricación de las prendas de la marca Bel Boom a Colombia				
				Duración del proyecto	2 meses
Costos directos	\$	2,142.08		Presupuesto	\$ 2,142.08
Reserva para riesgos				Total	\$ 2,142.08
Costos Directos					
Elemento	Tipo de recurso	Tipo de Unidad	Unidades	Precio por unidad	Costo
Vuelos	Vuelos en LATAM ida y vuelta para Colombia	Unitario	2	140	280
Ferías	Entradas para Colombiatex 2024	Unitario	2	67	134
Ferías	Entradas para Colombiamoda 2024	Unitario	2	70	140
Alimentación	Comida para 5 días para dos personas (desayuno, almuerzo y cena)	Unitario	30	8	240
Gastos de representación	Cenas con dos gerentes de dos fábricas maquiladoras en Colombia	Unitario	2	200	400
Movilidad	Movilidad privada para cinco días	Unitario	1	135	135
Personal	Contratación de experta en diseño	Jornada semanal	4	67	268
Muestras, contramuestras	Materia prima y servicio de maquila para la realización de muestras	Unitario	2	33.04	66.08
Area legal	Servicio de consultoría por un mes del area legal	Mensual	1	216	216
Gastos de trámite	Servicios notariales, apostillamiento y envíos de documentos	Unitario	1	101	101
Area contable	Servicio de consultoría por un mes del area contable	Mensual	1	162	162

Fuente: Elaboración propia (2024)

8.2.4.2 Monitoreo del presupuesto No.2

En el plan inicial que se obtuvo respecto del presupuesto que gastaría Bel Boom para cumplir el objetivo secundario de la creación de nuevos modelos de prendas de moldeo de la marca Bel Boom en la nueva fábrica maquiladora en Colombia se estableció que el monto que se necesitaría para ejecutar este presupuesto es de \$1,203.13 (mil doscientos tres con trece centavos de dólares americanos). Dentro de este presupuesto había una reserva de riesgos del 15% que respondía a la suma de \$156.00 (ciento cincuenta y seis dólares americanos).

Ahora bien, se ha establecido que hay un concepto adicional que no fue previsto al momento de realizar el presupuesto: la contratación de una asesora en patronaje y control de calidad en Perú. No obstante, este concepto adicional queda cubierto por la reserva de riesgos del 15% del presupuesto originario e incluso la reserva de riesgo se mantiene vigente en un 7.4%; es decir, la reserva de riesgo aún queda disponible en una cantidad monetaria de \$76.93 (setenta y seis con noventa y tres centavos de dólares americanos). En el transcurso de la ejecución de este proyecto se observó una debilidad del equipo al momento de ejecutar las funciones y explotar los recursos. Por lo cual, este

nuevo concepto es de vital importancia para poder ejecutar de forma correcta el objetivo secundario.

Tabla 8.7

Monitoreo del presupuesto del objetivo secundario

Monitoreo del presupuesto No.2							
Proyecto	Crear nuevos modelos de prendas de moldeo de la marca Bel Boom en la nueva fábrica de maquila en Colombia						
					Duración del proyecto	2 meses	
Costos directos	\$	1.126.20				Presupuesto	\$ 1.126.20
Reserva para riesgos						Riesgo	\$ -
					Total	\$ 1.126.20	
Costos Directos							
Elemento	Tipo de recurso	Tipo de Unidad	Unidades	Precio por unidad	Costo		
Fajas	Compra de fajas y/o bodys para trabajarlos en la marca Bel Boom	Unitario	4	50	200		
Muestras, contramuestra:	Materia prima y servicio de maquila brindado por la nueva empresa maquiladora en Colombia	Unitario	5	33.04	165.2		
Personal	Contratación de asesora en patronaje y control de calidad en Perú	Jornada semanal	2	40	80		
Personal	Contratación del servicio de abogado para registrar diseños	Jornada semanal	4	135	540		
Envíos internacionales	Servicios de DHL para el envío de diseños, importación de muestras y contramuestras	Unitario	3	47	141		

Fuente: Elaboración propia (2024)

8.2.5 Utilización de recursos: control de riesgos y calidad de resultados

En este proyecto se estableció la serie de recursos y/o herramientas que cuenta Bel Boom para dar marcha al proyecto y consecuentemente al logro de los objetivos. Ha sido en base a esto que se ha analizado la utilización de estos recursos haciendo una evaluación de la capacidad y efectividad que estos han tenido y si necesitan ser renovados, sustituidos, generar nuevos recursos o mantenerse. En ese sentido el analizar arrojó la siguiente información:

- El análisis de estos recursos arrojó que el 75% de los recursos seleccionados ha trabajado con una efectividad alta y que deben mantenerse para lograr los objetivos del proyecto.
- Por otro lado, el 25% de los recursos utilizados han sido evaluados con una efectividad media. En primer lugar, Bel Boom cuenta con todos los insumos

textiles para poder hacer pruebas de molde antes de la celebración del contrato con la fábrica maquiladora lo cual es imprescindible para lograr tanto el objetivo principal como el secundario pero su efectividad ha sido determinada como “media” debido a que no se cuenta con un personal capacitado en interpretar esta información y proponer mejoras de forma más técnica. Si bien Bel Boom cuenta con personas capacitadas en diseños en tendencias, se necesitará contratar a un especialista o otorgar formación sobre la parte técnica. En segundo lugar, Bel Boom cuenta con asesores contables en Perú y corresponsales en Colombia; sin embargo, se recomienda por motivos tributarios contratar los servicios directos de una empresa con asesoría tributaria en Colombia.

Ante la información encontrada se puede determinar que Bel Boom ha explotado de forma eficiente y oportuna los recursos seleccionados para este proyecto. Se puede decir con certeza que Bel Boom se encuentra capacitado y tiene las herramientas de gestión, mano de obra, materias primas, asesorías legales y financieras para poder cumplir con los objetivos trazados. A pesar de las herramientas con las que se gozan siempre pueden presentarse situaciones de riesgos que obstaculicen la actuación de la empresa; entonces, cómo se puede observar hubo un 25% de recursos que se vieron expuestos a riesgos, pero estos fueron superados de forma oportuna con la proposición de contrataciones para explotar el máximo potencial de estos recursos.

Tabla 8.8

Monitoreo de la eficiencia en el uso de los recursos de Bel Boom

Monitoreo de la eficiencia en el uso de los recursos de Bel Boom									
Recurso	Area responsable/Tercero responsable	Efectividad			Justificación	Renovar	Sustituir	Generar nuevo recurso	Mantener
		Baja	Media	Alta					
Lista de proveedores recopilada en el año 2023 y del 2024 de la feria Colombiatex y Colombiamoda 2024.	Area de compra y proveedores			X	Bel Boom contaba previamente con una lista de proveedores recopilada en la feria de Colombiatex, esta fue actualizada el 2024 en la feria de Colombiatex y Colombimoda.				X
Área legal con abogados en Perú y corresponsales en Colombia.	Asesoría legal			X	Bel Boom cuenta con asesores legales capacitados los cuales resolvieron las dudas en las tratativas y para la celebración del contrato				X
Área contable con contadores en Perú y corresponsales en Colombia.	Asesoría contable		X		Bel Boom cuenta con asesores contables en Perú y con corresponsales en Colombia; sin embargo, se recomendó por motivos tributarios contratar los servicios directos de una empresa con asesoría tributaria en Colombia.			X	
Insumos personalizados para poder enviar a la fábrica maquiladora y hacer las muestras.	Area de compra y proveedores			X	Bel Boom contaba con todos los insumos textiles para poder hacer pruebas de molde antes de la celebración del contrato con la fábrica maquiladora.				X
Bel Boom tiene patrones y moldes que se usan las prendas actuales de Bel Boom.	Area de compra y proveedores		X		Bel Boom cuenta con patrones y moldes de sus prendas pero no tiene un especialista dentro del area que pueda interpretar o proponer mejoras; por lo cual, debe tercerizarse este servicio.		X		
Servicio de empresa de logística internacional DHL para poder enviar y recepcionar muestras y documentos.	Area administrativa y area de comercializacion y distribucion			X	Bel Boom trabaja con DHL envios de forma rapida y a precios más accesibles por su concurrencia.				X
Servicio de asesoría en en materia aduanera por Transoceanic SA para importación y exportación	Servicio legal - agencia de aduanas			X	Bel Boom trabaja con una de las agencias de aduanas más grandes del Perú con amplia trayectoria y experiencia aduanera.				X
Software "Progex" para controlar las materias primas y los productos terminados.	Servicio administrativo y asesoría contable			X	El software ha permitido controlar las materias primas que han salido para llevar un control.				X

Fuente: Elaboración propia (2024)

8.3 Control

Tabla 8.9

Balance Scorecard

BALANCE SCORECARD			
Objetivos	Metas	Indicadores	Iniciativas
Aumentar la rentabilidad	Aumentar un 10 % la rentabilidad de la empresa	Estados financieros	Negociar con los proveedores de materias primas para reducir los costos
Contratación de una fábrica maquiladora para abaratar costos de producción	Disminuir un 10 % el costo operativo	Estados financieros	Negociación con la fábrica maquiladora la entrega de insumos propios y posible cambio de proveedores de insumos
Contratación de una fábrica maquiladora para mayor capacidad de producción	Contar con un stock de 1500 prendas anualmente ante la demanda de los clientes	Proceso productivo	Negociación con la fábrica maquiladora respecto a la capacidad de producción vinculado al tiempo de entrega
Elaboración de nuevos diseños de fajas moldeadoras	Lanzar al mercado 1 modelo nuevo cada 3 meses	Número de nuevos productos lanzados por trimestre	Iniciar el proceso de producción de diseños

Fuente: Elaboración propia (2024)

8.3.1 Acciones Correctivas

Conforme este proyecto ha ido avanzando se ha determinado la necesidad de evaluar qué acciones correctivas son necesarias para eliminar causas reales de un problema. En tal sentido, se busca diferenciar las acciones correctivas de las acciones preventivas, toda

vez que las acciones correctivas buscan eliminar la causa de un problema que se ha materializado y/o puede volver a repetirse si esta medida correctiva no se aplica. Adicionalmente, se debe mencionar que una acción correctiva no busca eliminar el problema en corto plazo sino examinar las causas que la originan para que esta no vuelva a repetirse en el tiempo (Torres, 2021).

8.3.1.1 Acciones correctivas respecto de abaratar costos

- *Problemáticas y acciones correctivas con los costos de importación*

En este proyecto se estableció que uno de los recursos que tenía Bel Boom era los acuerdos de trabajo con la empresa de logística internacional “DHL”. Se debe reconocer que el trabajo que se realiza con DHL es imprescindible para las operaciones de Bel Boom cuando se trata de cantidades pequeñas y/o unitarias; sin embargo, se halló que existe un problema con DHL respecto de envíos de mayor cantidad y/o volumen debido a que las tarifas usadas por DHL es mayor a lo proyectado para poder abaratar los costos de operación.

Tabla 8.10*Acciones correctivas de DHL*

Acción correctiva	
Hallazgo	Al hacer la importación de insumos desde Colombia a Perú se ha evidenciado que los presupuestos generados por la empresa DHL son más elevados de lo proyectado para poder abaratar costos.
Recurso y/o herramienta	Contrato con la empresa de logística internacional DHL.
Análisis de la causa de raíz	No se tiene un acuerdo y específico con DHL para importaciones de grandes volúmenes ni se ha buscado otras agencias y/o propuestas.
Corrección	Se corrigen las estimaciones respecto de los costos de operación proyectados con los reales y se aprovecha algunas promociones obtenidas por DHL para las importaciones dependiendo la cantidad, volumen y temporada.
Acción correctiva	Se buscará nuevas opciones respecto de las agencias de carga para realizar importaciones de mayor volumen y se cerrará un acuerdo con la mejor opción que permita abaratar costos: modalidad aérea o marítima.

Fuente: Elaboración propia (2024)

En tal sentido, se ha evidenciado que si bien es imprescindible el trabajo que hace DHL respecto de las exportaciones unitarias a nivel mundial de las compras que realizan los clientes no puede seguirse el mismo razonamiento para las importaciones de grandes volúmenes y pesos: será necesario encontrar otras agencias de carga con mejores propuestas económicas. Lo ahora mencionado se demostrará en las siguientes imágenes:

Figura 8.2

Presupuesto de servicios de agencia de carga externa

A continuación, nuestra cotización para el transporte de su mercadería:

DETALLES DE LA CARGA					
Fecha	27/08/2023	Incoterm	FCA	Cantidad	12 CAJA ("BOX")
Vigencia	07/10/2023	Tránsito	1 DÍA	Peso	227.12 KG
Servicio	AEREO	Frecuencia	MIERCOLES Y SABADO	Volumen	06.00 CBM
Origen	COLOMBIA - BOGOTA	Dirección de recojo		Dimensiones	04 00 100.00 A 30.00 A
Destino	PERU - LIMA	Dirección de entrega		Almacen	ALMACEN FRIGORIFICO FRIGORIFICO R & P

IMPUESTOS REFERENCIAL		
FOB		AD-VALOREM
FLETE		IGV
SEGURO		PERCEPCION
CIF	\$ -	TOTAL IMPUESTOS
		\$/0.00

FLIETE INTERNACIONAL	MONEDA	PRECIO UNIT.	UNIDAD	W/M3 - Kg/vol	TOTAL USD	EUR
AIR FREIGHT	D	2.20	Kg./Vol.	227.12	499.66	
UA	D	1.00	Kg./Vol.	227.12	227.12	
TOTAL					\$ 726.78	€ -

GASTOS EXTERIOR	MONEDA	PRECIO UNIT.	UNIDAD	W/M3 - Kg/vol	TOTAL USD	EUR
AWB	D	100.00	BL/AWB	1.00	100.00	
CUSTOMS CLEARANCE	D	130.00	BL/AWB	1.00	130.00	
REPACKING	D	30.00	BL/AWB	1.00	30.00	
TOTAL					\$ 260.00	€ -

GASTOS LOCALES	MONEDA	PRECIO UNIT.	UNIDAD	IGV	TOTAL USD	EUR
DOCUMENTACION	D	120.00	BL/AWB	21.60	141.60	
TDI	D	90.00	BL/AWB	16.20	106.20	
TRANSMISION	D	60.00	BL/AWB	10.80	70.80	
TOTAL					\$ 318.60	€ -

TOTAL PROFORMA					\$ 1,305.38	\$ -
-----------------------	--	--	--	--	--------------------	-------------

Nota. En esta imagen se está proyectando una cotización realizada con un agente de carga externo a DHL donde vía aérea se estaría trayendo desde Colombia a Perú 12 bultos con un peso de 227.12 kg y el monto de a ser cobrado por el agente de carga es de \$1,305.38 (mil trescientos cinco con treinta y ocho centavos de dólares americanos).

Figura 8.3

Presupuesto de servicios de DHL

A continuación, nuestra cotización para el transporte de su mercadería:

DETALLES DE LA CARGA					
Fecha	16/02/2024	Incoterm		Cantidad	0
Vigencia	21/02/2024	Tránsito	1 DIA APROX.	Peso	0.000 KG
Servicio	AEREO	Frecuencia		Kg/ Vol.	20.00 CBM
Origen	MEDELLIN - COLOMBIA	Ruta		D. Recojo	
Destino	CALLAO - PERU	T. Carga	CARGA GENERAL	D. Entrega	
Commodity	FAJAS				

GASTOS LOCALES	Moneda	Precio Unit.	Unidad	W/M3 - Kg/vol	USD	SOL
COURIER	USD	530.00	BL/AWB		530.00	
TOTAL					530.00	
TOTAL PROFORMA						

Nota. En esta imagen se está proyectando realizar una importación de 1 bulto con un peso de 20 kg con ruta de Colombia a Perú mediante los servicios de DHL Express. El presupuesto obtenido por este servicio es de \$530.00 (quinientos treinta dólares americanos). Sin embargo, este presupuesto es excesivamente alto al ser un solo paquete y con un peso relativamente bajo a comparación de lo mostrado en la Figura 8.2.

- *Problemáticas y acciones correctivas respecto de la producción por el método de productos terminados o entrega de insumos*

Conforme a la continuación del proyecto, en primera instancia, Bel Boom ha estado trabajando de la siguiente manera: Bel Boom se encarga de realizar la compra de todos los insumos y entregarlos al proveedor de fabricación de productos terminados, de esta manera el proveedor sólo cobra por su mano de obra; sin embargo, este nuevo proveedor de fabricación de productos terminados cuenta con otra política de trabajo, desean fabricar los productos comprando los insumos ellos mismos, es decir con insumos con los que ellos trabajan y que cuentan en su almacén, esta propuesta conlleva consecuencias con el alza del producto terminado, puesto que es mucho más económico que ellos solo involucren su mano de obra, sin la necesidad que también quieran poner los insumos.

Tabla 8.11

Acción correctiva de problemática respecto de la producción por el método de productos terminados o entrega de insumos

Acción correctiva	
Hallazgo	La empresa maquiladora desea trabajar en la fabricación de los productos terminados incluyendo la adquisición de todos los insumos, es decir no solo involucrando su mano de obra.
Recurso y/o herramienta	Recursos de insumos personalizados y abastecidos para la producción.

Análisis de la causa de raíz	La empresa maquiladora trabaja de esa manera desde el inicio de sus operaciones.
Corrección	Concretar una comunicación interna entre ambas partes para poder definir el modo de trabajo.
Acción correctiva	Se firmarán contratos entre ambas partes, bajo la premisa de que se cumplan con los requisitos que interpone Bel Boom para la fabricación de sus productos y así poder trabajar con el nuevo proveedor.

Fuente: Elaboración propia (2024)

- *Problemáticas y acciones correctivas respecto de los costos y cambios de proveedores por precios mayores al del mercado*

En lo que respecta al proyecto, se ha evidenciado el alto costo de los insumos de varillas, puesto que el proveedor actual no ofrece precios tan competitivos en el mercado; esto hace evidencia al momento realizar el costeo de los productos finales, debido a ello se considera una problemática por los precios alto del proveedor. Bel Boom ha considerado el cambio de proveedor para abaratar los costos de producción, específicamente en la cinturilla de sirena.

Tabla 8.12

Acción correctiva de problemática respecto de los costos y cambios de proveedores por precios mayores al del mercado

Acción correctiva	
Hallazgo	El proveedor de varillas cuenta con precios altos en el mercado, sus precios no son competitivos.

Recurso y/o herramienta	Considerar una lista de proveedores.
Análisis de la causa de raíz	El proveedor actual no es fabricante directo, por ello, al tener el costo del insumo de varillas tan alto y al momento de realizar el costeo del producto final, este tiene un costo mucho más elevado.
Corrección	Solicitar al actual proveedor descuentos por compras de mucho más tamaño o consultar precios en la lista de proveedores.
Acción correctiva	Se ha realizado la contratación de un nuevo proveedor, ya que los costos son muy elevados, debido a este acontecimiento se buscará un proveedor de fábrica directa y así abaratar los costos del insumo de las varillas.

Fuente: Elaboración propia (2024)

En consecuencia, se ha evidenciado que al realizar el cambio de proveedor, se tiene como resultado el abaratamiento de los costos de producción, a continuación se podrá observar los cuadros comparativos en los costos de insumos y, por ende, en el producto final:

Tabla 8.13

Precios de actual proveedor de varillas

Actual proveedor para: Varillas	
Unidad	Soles
1	S/ 0.52

Fuente: Elaboración propia (2024)

Tabla 8.14

Precios de nuevo proveedor de varillas

Nuevo proveedor para: Varillas	
Unidad	Soles
1	S/ 0.104

Fuente: Elaboración propia (2024)

En los cuadros podemos visualizar que el costo actual del insumo de varilla por unidad es de S/ 0.52, asimismo los costos del nuevo proveedor son 5 veces más económicos. En ese sentido, se puede evidenciar que los costos del nuevo proveedor son mucho más económicos por el hecho de ser fabricantes directos, de esta manera los costos de producción para el producto final se abaratan considerablemente.

8.3.1.2 Acciones correctivas respecto de la capacidad

- *Problemáticas y acciones correctivas con el tiempo de entrega/capacidad de las fábricas*

En la búsqueda que se estuvo realizando para poder encontrar fábricas maquiladoras dentro de Colombia que permitan alcanzar los objetivos de mayor capacidad y reducción de costos se encontró que no todos los proveedores potenciales cumplían con los tiempos requeridos de Bel Boom para la producción.

Tabla 8.15

Acción correctiva de problemática respecto del tiempo de entrega/capacidad de las fábricas

Acción correctiva

Hallazgo	Los proveedores potenciales no cumplían con los tiempos requeridos de Bel Boom para la producción y así mejorar el tema de la capacidad productiva.
Recurso y/o herramienta	Capacidad productiva y recursos de insumos personalizados y abastecidos para la producción.
Análisis de la causa de raíz	No se cuenta con una empresa de maquila de una alta capacidad productiva: maquinarias disponibles, personal capacitado y experiencia en manejo de cronogramas de entregas.
Corrección	Pedir las producciones de prendas con mayor tiempo de anticipación.
Acción correctiva	Se buscará una fábrica maquiladora con alta capacidad productiva: maquinarias disponibles, personal capacitado y experiencia de manejo en entregas. Estor respaldado de un contrato que establezcan los tiempos de entrega de las producciones y las sanciones e indemnizaciones de no cumplirse estos.

Fuente: Elaboración propia (2024)

- *Problemáticas y acciones correctivas con los requisitos productivos exigidos por parte de la fábrica maquiladora*

Se ha encontrado una fábrica de maquila que cumple las necesidad productivas que requiere Bel Boom: maquinarias disponibles, personal capacitado y experiencia de manejo en entregas. Al ser una empresa grande está exige que sus clientes puedan realizar un mínimo de productos al mes porque no realizan servicios de maquila eventuales; por ello, trabajan con un cronograma de entregas de acuerdo al mínimo esperable de cada cliente. No obstante, Bel Boom no cuenta con la capacidad económica de comprometerse a un contrato con las cantidades exigidas para producir con esta fábrica maquiladora en Colombia.

Tabla 8.16

Acción correctiva de problemática respecto de las problemáticas sobre los requisitos productivos exigidos por parte de la fábrica maquiladora

Acción correctiva	
Hallazgo	Se ha encontrado una fábrica maquiladora en Colombia que cumple con los parámetros exigibles por Bel Boom y cuenta con la capacidad productiva; no obstante, para trabajar con esta fábrica se requiere un mínimo esperable de cantidades que aún Bel Boom no puede comprometerse.
Recurso y/o herramienta	Capacidad productiva y contrataciones.
Análisis de la causa de raíz	Bel Boom no tiene el capital de trabajo para iniciar a producir mensualmente la cantidad exigida por la fábrica maquiladora.
Corrección	No tener un contrato y hacer pedidos eventuales de fabricación de prendas cuando sea necesario.
Acción correctiva	Negociar con la empresa las cantidades mínimas que se ajusten al capital de trabajo actual mediante un contrato de servicios con una cláusula de apertura para introducir mayores cantidades de prendas por crecimiento de Bel Boom o exigencias del mercado.

Fuente: Elaboración propia (2024)

- *Problemáticas y acciones correctivas de la nueva creación de diseños*

El objetivo secundario del proyecto es poder lograr lanzar nuevos modelos de prendas moldeadoras en Bel Boom recordando que Bel Boom sólo cuenta con dos modelos desde el 2023 que se iniciaron las operaciones en el mercado. Una de las motivaciones para trasladar las operaciones de fabricación a Colombia fue este objetivo debido a que en Perú no se cuentan con los insumos necesarios para poder hacer todas las muestras que se requiere antes de la aprobación de nuevos diseños, lo cual complicaba el proceso productivo de nuevos diseños; adicionalmente, como se ha mencionado en este trabajo, la capacidad productiva de la fábrica maquiladora en Perú era deficiente generando que las propuestas de nuevos modelos se vea afectada gravemente.

Tabla 8.17

Acción correctiva de problemática respecto de las problemáticas sobre los requisitos productivos exigidos por parte de la fábrica maquiladora

Acción correctiva	
Hallazgo	Demora en la producción de nuevos diseños por aprobación de diseños, selección de telas, colores y moldes.
Recurso y/o herramienta	Recursos de insumos personalizados y abastecidos para la producción.
Análisis de la causa de raíz	Bel Boom no realiza un plan previo de diseño y propuestas de nuevos lanzamientos.
Corrección	Se informará al Gerente General junto al área de compras y proveedores un informe de los retrasos que están suscitando al no contar con un diseño previo de propuestas de lanzamientos.
Acción correctiva	Realizar una propuesta bimestral sobre nuevas propuestas de prendas de moldeo a realizarse: evaluación de diseños en tendencia, insumos, revisión de proveedores, colores, tallas, temporadas.

Fuente: Elaboración propia (2024)

8.3.2 Revisión del Presupuesto

8.3.2.1 Revisión del presupuesto del objetivo principal

Tras la determinación del objetivo principal se realizó un planteamiento presupuestal para lograr dicho objetivo [Tabla 8.1], sucesivamente se hizo un monitoreo del presupuesto por algunos sobre costos que hubo en la búsqueda del objetivo. En tal sentido, se examinará si se logró algún ahorro, si se generó algún costo adicional o debería agregarse otro elemento en el presupuesto. En primer lugar, se establecerán los ahorros obtenidos:

- Respecto de los vuelos: Los vuelos estuvieron cotizados con maletas de mano; sin embargo, en la feria de Colombiatex y Colombiamoda se trajeron diversos insumos que acarrearán mayor espacio del que se tenía previsto; por lo cual, se necesitaría comprar una maleta de bodega para poder llevar estos

insumos. No obstante, no se tuvo que realizar ningún gasto adicional debido a un beneficio que cuenta el gerente general con su tarjeta de crédito Infinite Sapphire que le permite tener llevar una maleta de 23 kilogramos gratuitamente en los vuelos nacionales e internacionales de LATAM.

En segundo lugar, se establecerán los costos adicionales:

- FERIA: Se incluyó una visita a la feria de Colombiamoda en la ciudad de Medellín, la cual es una de las ferias más importantes de moda en Latinoamérica. Es un punto de encuentro con diversas empresas textiles, fábricas maquiladoras, expertos en diseño y patronaje: se realizan negocios y se estudia sobre las tendencias y comercio en el rubro de la moda. El costo adicional por persona fue de \$70.00 (setenta dólares americanos), recuérdese que fueron dos personas del equipo de Bel Boom a Colombia. Entonces, el costo adicional usado ascendió a la suma de \$140.00 (ciento cuarenta dólares americanos).
- Gastos de representación: Se realizó dos cenas con dos gerentes generales de dos fábricas maquiladoras con gran potencial en Colombia, esto sirvió para conocer a los representantes de la empresa, forma de trabajo y levantamiento de información para la toma de decisiones y/o etapa de preparativas. Como se ha mencionado fueron dos cenas realizadas: hubo tres personas y se pactó en un restaurante de alta cocina. Por lo cual, se generó un gasto de representación de \$200.00 (doscientos dólares americanos) en cada cena, lo cual genera un costo adicional total de \$400.00 (cuatrocientos dólares americanos). Este gasto generó el exceso de la previsión de riesgos; sin embargo, fue necesario para poder obtener un acercamiento con dos representantes de las fábricas maquiladoras más reconocidas de Colombia: esto debido a que hacen el servicio de maquila a marcas de renombre en Colombia y otros países. Esto permitió un afianzamiento en el trato y permitió abrir las puertas a Bel Boom y las próximas negociaciones.
- Gatos de trámite: Se tuvo que añadir gastos de trámite por servicios notariales, apostillamiento y envíos de documentos. Si bien es cierto se había

previsto la asesoría del área legal al momento de realizar el presupuesto este no había contado con las tasas de servicios notariales y otros gastos de trámite.

En tercer lugar, se establecerá si debe agregarse algún elemento adicional al presupuesto:

- Visita adicional a Colombia: Se ha establecido que deberá realizarse una visita adicional a Colombia que no estaba prevista para poder entablar una negociación respecto de la posibilidad de entregar los insumos (materia prima) y que la fábrica maquiladora sea contratada sólo por la mano de obra. Esto es de real importancia debido a que si se opta por la fabricación de las prendas de moldeo mediante la entrega de productos terminados esto generará que el objetivo de la reducción de costos se vea afectado.

Por ello, se ha establecido un presupuesto adicional al presupuesto primario que contiene los conceptos necesarios para poder realizar esta negociación. El tiempo de duración será de 3 días, se ha establecido una reserva de riesgo del 10% que en valores monetarias equivale a \$52.50 (cincuenta y dos dólares americanos) y el presupuesto total equivale a \$577.50 (quinientos setenta y siete con cincuenta centavos de dólares americanos). En este proyecto se estableció que uno de los recursos que tenía Bel Boom era los acuerdos de trabajo con la empresa de logística internacional “DHL”. Se debe reconocer que el trabajo.

Tabla 8.18*Presupuesto adicional del proyecto por nuevo viaje a Colombia*

Presupuesto adicional del proyecto						
Proyecto	Reunión presencial con la fábrica maquiladora para que sólo realicen la mano de obra y no pongan sus materias primas					
					Duración del proyecto	3 días
Costos directos	\$	525.00			Presupuesto	\$ 525.00
Reserva para riesgos		10%			Riesgo	\$ 52.50
					Total	\$ 577.50
Costos Directos						
Elemento	Tipo de recurso	Tipo de Unidad	Unidades	Precio por unidad	Costo	
Vuelos	Vuelos en LATAM ida y vuelta para Colombia	Unitario	2	165	330	
Alimentación	Comida para 5 días para dos personas (desayuno, almuerzo y cena)	Unitario	30	3	90	
Movilidad	Movilidad privada para cinco días	Unitario	1	45	45	
Area legal	Servicio de consultoría por un mes del area legal	Mensual	1	60	60	

Fuente: Elaboración propia (2024)

8.3.2.2 Revisión del presupuesto del objetivo secundario

Por otro lado, se debe recordar que tras la determinación del objetivo secundario se realizó un planteamiento presupuestal para lograr dicho objetivo [Tabla 8.2], sucesivamente se hizo un monitoreo del presupuesto por algunos sobre costos que hubo en la búsqueda del objetivo. En tal sentido, se examinará si se logró algún ahorro, si se generó algún costo adicional o debería agregarse otro elemento en el presupuesto.

En primer lugar, se establecerán los ahorros obtenidos:

- No hubo ahorros obtenidos respecto de este presupuesto.

En segundo lugar, se establecerán los costos adicionales:

- Contratación de asesora en patronaje y control de calidad en Perú: En el presupuesto primario no se había determinado la necesidad de la contratación de una asesora en patronaje y control de calidad. Sin embargo, en el transcurso de este proyecto se determinó que, si bien había personal

capacitado en temas de tendencias textiles, diseños y moda no se cuenta con una especialista en el área técnica del patronaje. No obstante, esto es necesario para poder entender los patrones enviados por la fábrica maquiladora y proponer cambios en los patrones y moldes. Por ello, se generó la contratación de asesora en patronaje y control de calidad en Perú por dos jornadas semanales, lo cual generó un costo adicional de \$40.00 (cuarenta dólares americanos).

En tercer lugar, se establecerá si debe agregarse algún elemento adicional al presupuesto:

- No se ha visto la necesidad de ahorrar agregar más elementos al presupuesto originario.

8.3.3 Revisión de Riesgos

8.3.3.1 Primer riesgo

Para este punto, se han determinado 3 escenarios posibles, los cuáles serán detallados en las siguientes líneas:

- Escenario 1: Este es el escenario actual de la marca Bel Boom, el cuál compra los insumos en Colombia a distintos proveedores autorizados, luego de ello realiza la importación de los mismos y un proveedor textil es quien se encarga de la fabricación de los productos, incluyendo solo la mano de obra por sus servicios.

Tabla 8.19*Escenario 1 de costos de producción*

ESCENARIO 1	
Costo final: Cinturilla de sirena	
Mano de obra	S/ 20.00
Insumos	S/ 20.38
Paquetería	S/ 2.97
Gastos de operación	S/ 8.20
Total	S/ 51.55

Fuente: Elaboración propia (2024)

- Escenario 2: Este escenario es el esperado por Bel Boom, el cual consiste en que la empresa de maquila en Colombia realice la fabricación de los productos, incluyendo sólo la mano de obra, de esta manera Bel Boom será quien les proporcione los insumos para que puedan iniciar con las operaciones de producción.

Tabla 8.20*Escenario 2 de costos de producción*

ESCENARIO 2	
Costo final: Cinturilla de sirena	
Mano de obra	S/ 17.00
Insumos	S/ 18.67
Paquetería	S/ 2.97
Gastos de operación	S/ 6.84
Total	S/ 45.48

Fuente: Elaboración propia (2024)

- Escenario 3: En este escenario, Bel Boom maquila su producción en Colombia, es decir el proveedor es quien realiza la mano de obra en la fabricación de sus productos, sin embargo, ellos intervienen en todos los procesos, incluyendo los procesos de compras previa coordinación con la empresa.

Tabla 8.21

Escenario 3 de costos de producción

ESCENARIO 3	
Costo final: Cinturilla de sirena	
Mano de obra	S/ 17.00
Insumos	S/ 24.00
Paquetería	S/ 2.97
Gastos de operación	S/ 6.84
Total	S/ 50.81

Fuente: Elaboración propia (2024)

Para el análisis de los escenarios, se han tomado en cuenta los costos de fabricación de la cinturilla de sirena: el escenario 1 es en el cual Bel Boom realiza sus operaciones, es un escenario óptimo, ya que los costos de producción son bajos en la realización de la prenda, el costo más elevado es el proceso de importación de los insumos, en comparación a los otros 2 escenarios que serán detallados líneas abajo; sin embargo, los problemas vienen con la capacidad que tiene el proveedor para la fabricación de los productos, este es el punto más importante de cambio para Bel Boom. El escenario 2 es el más esperado, el que cumple con los objetivos trazados de Bel Boom, puesto que la fabricación de los productos la realizará un proveedor en Colombia, de esta manera se disminuirán los costos de producción, entre ellos: la mano de obra, porque el proveedor cuenta con un costo de mano de obra más reducido; los gastos de operación, ya que los productos serán importados como productos finales, los cuales contarán con un menor peso, asimismo las mermas se quedarán en Colombia a comparación del escenario 1 en el que se traían los insumos, claramente incluyendo mermas; también se

ha estimado un cambio de proveedor en las varillas, lo cual tiene como resultado la disminución de costos de insumos. Por último, el escenario 3 involucra que los proveedores de fabricación de productos realicen las producciones, en el cual involucren la compra de insumos y fabricación del producto final, si bien es cierto este escenario no es el esperado, pero igual es rentable y cumple con ciertos objetivos de la empresa, ya que se disminuyen costos de mano y costos de operación.

8.3.3.2 Segundo riesgo

Se ha determinado que la fábrica maquiladora que ha sido seleccionada en Colombia sí cuenta con la disponibilidad de capacidad para poder producir las cantidades necesarias para abastecer la demanda de Bel Boom. No obstante, hay dos puntos importantes sobre esta afirmación: en primer lugar, la fábrica maquiladora exige un mínimo de producción para estar considerados en su lista de clientes, lo cual pone en riesgo de que si este Bel Boom no cumple con estas exigencias no sea considerado como un no, se le asigne y se cumpla de forma correcta con un cronograma de entregas de las prendas moldeadoras al no ser un cliente significativo. En segundo lugar, si bien la fábrica maquiladora cuenta teóricamente con la capacidad de personal, maquinaria y experiencia para cumplir con la fabricación de prendas moldeadoras en un plazo determinado esto no siempre significa que lo pactado sea cumplido de forma cabal; por el contrario, suele ser una práctica usual que los tiempos pactados dentro de los procesos productivos sean extendidos.

La anterior situación descrita responde a un riesgo alto para Bel Boom, toda vez que ya se han producido problemas de abastecimiento de las prendas moldeadoras de la marca Bel Boom debido a la alta demanda de las mismas.

Tabla 8.22*Record de ventas del año 2023*

RECORD DE VENTAS DEL AÑO 2023			
VENTAS 2023			
MESES	VENTAS NACIONALES	VENTAS EXPORTACIÓN	
	<i>(Moneda en soles)</i>	<i>(Moneda en soles)</i>	
MAYO	16,780.00	9,745.00	26,525.00
JUNIO	46,235.00	41,885.00	88,120.00
JULIO	19,284.00	6,048.00	25,332.00
AGOSTO	8,526.00	4,758.00	13,284.00
SETIEMBRE	-	902.00	902.00
OCTUBRE	-	1,850.00	1,850.00
NOVIEMBRE	16,017.00	1,745.00	17,762.00
DICIEMBRE	22,369.00	6,742.00	29,111.00

Fuente: Elaboración propia (2024)

En la presenta tabla se está mostrando el récord desde mayo a diciembre de ventas en el año 2023. En ese sentido, se puede ver que el mes de mayo se facturó S/26,525.00 (veintiséis mil quinientos veinticinco soles peruanos) pero tras la implementación de nuevas estrategias de marketing la facturación se alcanzó una facturación de S/88,120.00 (ochenta y ocho mil ciento veinte soles peruanos). La principal razón del cambio ascendente de la facturación se debió a la implementación de nuevas estrategias de marketing que llevó a la viralización de videos en Tiktok generando un tráfico de mensajes excesivamente alto por todas los canales de ventas de Bel Boom; incluso, se identificó que el canal de venta de mensajes en Tiktok e Instagram no pudo ser atendido en su totalidad, habiéndose perdido una gran cantidad de mensajes y consecuentemente la oportunidad de venta. En esa línea, Bel Boom no se encontraba preparado para poder abastecer todas las consultas en los canales ni contaba con el suficiente stock de productos.

En consecuencia, en los meses de julio y agosto Bel Boom detuvo las estrategias de marketing implementadas en el mes de junio con la finalidad de no quedarse en total desabasto de stock. Paralelamente, se iniciaron las acciones de compra de materias

primas, importación de insumos, servicio de fabricación de prendas en Perú a manos de la maquiladora peruana. Sin embargo, pese a los esfuerzos, Bel Boom quedó desabastecido los meses de septiembre y octubre. Es así que en los meses de noviembre y diciembre se empezó a recibir de forma parcial avances de la producción hecha por la empresa maquiladora: se debe hacer énfasis que desde el mes de julio se inició la compra de nuevas materias primas, el proceso productivo inició en septiembre y terminó en febrero del 2024. En tal sentido, la producción de los productos de fajas moldeadoras tuvo un proceso de reabastecimiento de cinco meses: esto generó problemas en la aplicación de estrategias de ventas y marketing al evitarse un crecimiento exponencial que pueda generar la misma situación de crisis en la empresa.

8.3.3.3 Tercer riesgo

Se ha establecido que existe un riesgo respecto de la marca Bel Boom en Colombia como a la seguridad de sus diseños. En primer lugar, Bel Boom maneja de forma confidencial los patrones de sus diseños, moldes; por lo cual, deberá proporcionar esa información a la fábrica maquiladora en Colombia generando un riesgo de que estos diseños puedan ser replicados por otros u la obtención de los patrones e insumos que usa Bel Boom en el proceso de producción. En segundo lugar, Bel Boom no tiene registro de la marca en territorio colombiano; por lo cual, un tercero podría solicitar el registro de la marca Bel Boom a su nombre.

En Perú se han enfrentado situaciones con cierto carácter de similitud. Primero, respecto de la protección de los diseños se debe mencionar que el “short boom levanta glúteos” cuenta con una protección por diseño industrial durante el periodo de diez años en base a la Resolución No. 002366-2023/DIN-INDECOPI generado por Dirección de Signos Distintivos de INDECOPI. Segundo, respecto de la falta de registro de marca en Colombia, se debe tener en cuenta que este proceso ha sido realizado en Perú y Ecuador donde “Bel Boom” ha sido registrada como marca denominativa y logotipo; así pues, en Colombia este riesgo debe ser mitigado realizándose las acciones correspondientes de protección de marca.

8.3.4 Adaptación del Plan

8.3.4.1 Adaptación de estrategias de negociación para alcanzar el objetivo de reducción de costos.

En primer lugar, para la adaptación del plan, se ha determinado que se espera contar con los servicios de una nueva fábrica maquiladora que realice los procesos productivos de elaboración de las prendas en Bel Boom, y tenga la capacidad de producción necesaria para los requerimientos de la empresa, para ello se tienen en consideración los siguientes atributos estratégicos, y cumplir con los objetivos: como prioridad se espera satisfacer la demanda de la empresa, en conjunto con la disminución de costos de producción y así poder generar mayor rentabilidad, es por ello que se deberán establecer negociaciones con los proveedores, tanto de materia prima como la de fabricación de productos, y que este último se encargue solo de la mano de obra; los insumos deberán seguir siendo empleados por la empresa, así es mucho más económico, puesto que los insumos son adquiridos con fabricantes directos; también los gastos operativos se reducen ya que la mercadería se estaría importado como producto final.

En base a lo anterior mencionado se ha decidido hacer la adaptar al plan un trabajo de negociación con la fábrica maquiladora seleccionada; por lo cual, se ha establecido que deberá realizarse un viaje a Colombia. Los responsables de hacer frente en esta negociación serán la gerencia general y un encargado del área de compras y proveedores. Esto involucraría añadir un presupuesto adicional de \$577.50 (quinientos setenta y siete con cincuenta centavos de dólares americanos). Ahora bien, para alcanzar el objetivo esperado de Bel Boom se deberán hacer una preparación de una jornada semanal junto a las siguientes áreas: área de compras y proveedores y gerencia general; en añadidura, el área de distribución y comercialización deberá tener una comunicación interna vertical ascendente con la gerencia general levantando información necesaria para poder preparar las propuestas e información que se expondrá en la negociación.

8.3.4.2 Adaptación de estrategias para obtener capacidad productiva y rotación continua de producciones

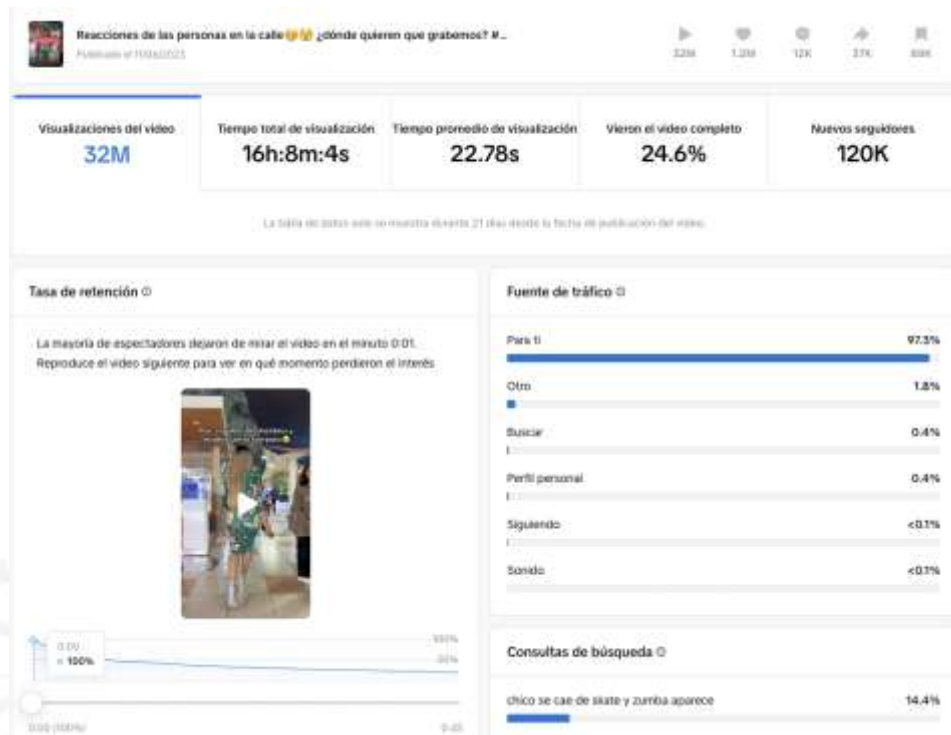
El problema de fondo en lo que respecta a la capacidad productiva de Bel Boom es el siguiente: entre los meses de junio y julio del año 2023 se aplicaron nuevas estrategias de marketing, las cuales dieron como resultado que se tenga una mayor demanda a la habitual, esto ocasionó pérdida de posibles clientes, Bel Boom no se encontró preparado para ello, ni operativamente ni para abastecer los canales de compra. La demanda superó la capacidad de producción de la empresa, por lo que se establecieron criterios y objetivos para solucionar este grave problema.

Ahora bien, se ha determinado que es necesario adaptar herramientas para la obtención del objetivo dentro del proyecto. Como se ha mencionado en este trabajo, el riesgo de la capacidad productiva podrá ser saneada mediante la negociación que se realizará de forma presencial en la segunda visita a Colombia; el presupuesto para esta actividad es la misma mencionada en el apartado anterior, el cual está basado en un costo total de \$577.50 (quinientos setenta y siete con cincuenta centavos de dólares americanos). Con ello, se podrá plasmar los términos y condiciones de los servicios que brinda la fábrica maquiladora tales como los plazos de producción y ante el incumplimiento se podrá usar indemnizaciones o métodos de incentivos como bonos por entrega de producción en un plazo menor del tiempo pactado.

Una vez la fábrica maquiladora acepte la firma del contrato con los términos y condiciones respecto de la capacidad y plazos de producción se deberán implementar estrategias de marketing y mayor capacidad de atención de los canales de compra; todo esto permite obtener mayor rotación de producciones debido a la demanda que se genera. Pues bien, sobre estas herramientas no será necesario la implementación de un presupuesto para personal o asesoría de marketing, toda vez que la gerencia como el área de distribución y comercialización se han destacado por su expertis en la realización de publicidad orgánica en redes sociales con resultados de viralización y formación de comunidad.

Figura 8.4

Estadísticas de videos orgánicos en el Tiktok de Bel Boom



Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura 8.5

Estadísticas de videos orgánicos en el Tiktok de Bel Boom



Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura 8.6

Estadísticas de videos orgánicos en el Tiktok de Bel Boom



Fuente: Elaboración propia (2024)

REFERENCIAS

- APEIM. (2024). *NSE Metodología* . Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2024/01/APEIM-Informe-de-Niveles-Socioeconomicos-2023-2024-Version-WEB.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2024). *Reporte de Inflación* . Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2024/junio/reporte-de-inflacion-junio-2024.pdf>
- Barletta, F., Pereira, M., Robert, V., & Yoguel, G. (2013). Argentina: dinámica reciente del sector de software y servicios informáticos. *Revista de la CEPAL*(110), 137-155. Obtenido de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/1/50511/RVE110Yoqueletal.pdf>
- BBC News Mundo. (2022). *Pedro Castillo: destituyen y detienen por rebelión al presidente de Perú después de que disolviera el Congreso en una jornada de caos político*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-63895102>
- BBC News Mundo. (2023). *Mueren al menos 18 personas en el sur de Perú durante protestas para exigir nuevas elecciones y la liberación de Pedro Castillo*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-64218613>
- Buzón, J. (2019). *Operaciones y procesos de producción*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=q3XIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA8&dq=proceso+de+producci%C3%B3n&ots=2I_ksrkJ0X&sig=MwNP1iWT9SEAEurr5QfaKgaThAA#v=onepage&q=proceso%20de%20producci%C3%B3n&f=false
- CAPECE. (2024). *Datos oficiales de la industria ecommerce en Perú*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://capece.org.pe/observatorio-ecommerce/>

- Certus. (2021). *¿Qué es el impuesto a la renta y cuáles son sus categorías?* Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-impuesto-renta/>
- Choy, M., & Chang, G. (2014). *Medidas macroprudenciales aplicadas en el Perú*. Lima: Banco Central de Reserva del Perú. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2014/documento-de-trabajo-07-2014.pdf>
- Crece Perú . (2023). *Beneficios de constituir una empresa SAC*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://www.creceaqui.com.pe/post/beneficios-de-constituir-una-empresa-sac>
- CreceNegocios . (2023). *Análisis interno de una empresa: fortalezas y debilidades*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://www.crecenegocios.com/analisis-interno/>
- Durand, J. (2016). *EL CÓDIGO DE PROTECCIÓN Y DEFENSA DEL CONSUMIDOR, RETOS Y DESAFÍOS PARA LA PROMOCION DE UNA CULTURA DE CONSUMO RESPONSABLE EN EL PERÚ*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/actualidadmercantil/article/download/14958/15492/>
- Economía LR. (2022). *Servicio de delivery presenta un crecimiento de 200% durante el último mes*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://larepublica.pe/economia/2022/03/29/servicio-de-delivery-presenta-un-crecimiento-de-200-durante-el-ultimo-mes>
- El Comercio . (2022). *IGV: ¿Qué es, a qué se aplica y cómo calcularla?* Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://elcomercio.pe/respuestas/que-es-el-igv-a-que-se-aplica-y-como-se-calcula-impuesto-general-a-las-ventas-sunat-revtli-tdex-noticia/>
- El Comercio . (2024). *INEI: tasa de desempleo aumentó 0,7% en el 2023*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://elcomercio.pe/economia/inei-tasa-de-desempleo-aumento-07-punto-porcentual-en-el-2023-ultimas-noticia/?ref=ecr>

- El Peruano. (2022). *Hacia una industria textil más responsable*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://www.elperuano.pe/noticia/144558-hacia-una-industria-textil-mas-responsable>
- El Peruano. (2023). *Aumentan las compras en línea*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://elperuano.pe/noticia/217870-aumentan-las-compras-en-linea>
- El Peruano. (2024). *Retiro CTS 2024: Desde hoy trabajadores podrán disponer de la totalidad de estos fondos*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://www.elperuano.pe/noticia/244321-retiro-cts-2024-desde-hoy-trabajadores-podran-disponer-de-la-totalidad-de-estos-fondos>
- Fulfillment. (2020). *¿Cómo es el proceso de almacenaje?* Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://e-ful.com/2020/03/09/proceso-de-almacenaje/>
- García Nieto, J. P. (2013). *Constur ye tu Web comercial: de la idea al negocio*. Madrid: RA-MA.
- Gasbarrino, S. (2023). *Qué es un inventario: concepto, tipos y ejemplos*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-inventario#:~:text=Un%20inventario%20es%20un%20documento,y%20deudas%20de%20una%20empresa.>
- Gómez, R. (2023). *Las protestas contra Dina Boluarte se desinflan un año después del intento de autogolpe en Perú*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://elpais.com/america/2023-12-08/las-protestas-contradina-boluarte-se-desinflan-un-ano-despues-del-intento-de-autogolpe-en-peru.html>
- Guerrero, M. (2019). *La comunicación interna: una herramienta estratégica para la gestión del trabajo de las personas en la nueva organización*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://docta.ucm.es/rest/api/core/bitstreams/628de885-365b-4502-b023-afaf417e3d32/content>
- INEI. (2024). *POBLACIÓN Y VIVIENDA*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>
- Ipsos Opinión y Mercado S.A. . (2023). *Compras por internet 2023*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://www.ipsos.com/es-pe/compras-por-internet-2023>

- Jacobs, F., y Chase, R. . (2019). *Administración de operaciones : producción y cadena de suministros*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de https://www.bibliotecadigital.uchile.cl/discovery/fulldisplay?context=L&vid=56UDC_INST:56UDC_INST&tab=Everything&docid=alma991007781669003936
- Montesinos, E. (2024). *Inflacion en abril marca una tasa anual de 24 y logra ingresar a la meta del BCR luego de tres años*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://www.infobae.com/peru/2024/05/01/inflacion-en-abril-marca-una-tasa-anual-de-24-y-logra-ingresar-a-la-meta-del-bcr-luego-de-tres-anos/>
- Pontificia Universidad Católica del Perú. (2016). *Patentes y diseños industriales*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://investigacion.pucp.edu.pe/propiedad-intelectual/preguntas-frecuentes/patentes-y-disenos-industriales/>
- Redacción Gestión. (2022). *Qué es el impuesto selectivo al consumo*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de https://gestion.pe/economia/que-es-el-impuesto-selectivo-al-consumo-isc-peru-mef-nnda-nnlt-noticia/?gad_source=1
- Shopify en español. (2024). *¿Qué es un negocio online y cómo puedo crear el mío propio?* Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://www.shopify.com/es/blog/que-son-los-negocios-online>
- Supply Chain. (2023). *Proceso de producción: en qué consiste y cómo se desarrolla*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/proceso-de-produccion-como-desarrolla/>
- Torres, I. (2021). *Acciones correctivas – Qué son y Cómo Gestionarlas*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://iveconsultores.com/acciones-correctivas/>
- Universidad CESUMA. (2023). *Procesos de gestión de la calidad*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://www.cesuma.mx/blog/procesos-de-gestion-de-la-calidad.html>
- Wittmann, R. (2006). *¿Hubo una revolución en la lectura a finales del siglo XVIII?* En G. Cavallo, & R. Chartier, *Historia de la lectura en el mundo occidental* (págs. 435-472). México D.F.: Santillana.

Yataco, J. (2020). *Los actos de competencia desleal*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://elperuano.pe/noticia/106404-los-actos-de-competencia->

Zendesk. (2023). *¿Para qué sirven las redes sociales en una empresa? 4 usos*. Recuperado el 15 de Julio de 2024, de <https://www.zendesk.com.mx/blog/para-que-sirven-redes-sociales-empresa/>






10% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe


- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado

Fuentes principales

- 9%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 4%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**
13 caracteres sospechosos en N.º de página
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 9% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 4% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Trabajos del estudiante Universidad de Lima	1%
2	Internet hdl.handle.net	1%
3	Internet repositorio.usil.edu.pe	0%
4	Internet repositorio.ulima.edu.pe	0%
5	Internet www.coursehero.com	0%
6	Trabajos del estudiante Universidad San Ignacio de Loyola	0%
7	Internet doi.org	0%
8	Internet contenidos.ulima.edu.pe	0%
9	Internet repositorioacademico.upc.edu.pe	0%
10	Internet issuu.com	0%
11	Internet es.slideshare.net	0%

12	Trabajos del estudiante	Universidad Privada Boliviana	0%
13	Trabajos del estudiante	Universidad Carlos III de Madrid	0%
14	Internet	renati.sunedu.gob.pe	0%
15	Internet	www.infobae.com	0%
16	Internet	upc.aws.openrepository.com	0%
17	Internet	www.slideshare.net	0%
18	Internet	tesis.pucp.edu.pe	0%
19	Internet	www.peruweek.pe	0%
20	Internet	bddd-dev.sc.usp.br	0%
21	Internet	elcomercio.pe	0%
22	Internet	ecotec.edu.ec	0%
23	Internet	www.clubensayos.com	0%
24	Internet	doku.pub	0%
25	Trabajos del estudiante	Universitat Politècnica de València	0%

26	Trabajos del estudiante	Universidad de Huelva	0%
27	Trabajos del estudiante	Universidad Tecnológica del Peru	0%
28	Trabajos del estudiante	Universidad Internacional de la Rioja	0%
29	Trabajos del estudiante	Escuela Superior Politécnica del Litoral	0%
30	Trabajos del estudiante	Universidad TecMilenio	0%
31	Internet	cgi.server.uni-frankfurt.de	0%
32	Internet	repositorio.puce.edu.ec	0%
33	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	0%
34	Internet	repositorio.umsa.bo	0%
35	Internet	JORGE ESTEBAN HERNÁNDEZ HORMAZÁBAL. "PROPUESTA DE UNA ARQUITECTUR...	0%
36	Trabajos del estudiante	Universidad del Istmo de Panamá	0%
37	Internet	oa.upm.es	0%
38	Internet	repositorio.uwiener.edu.pe	0%
39	Internet	tesis.usat.edu.pe	0%

40	Internet	repositorio.cientifica.edu.pe	0%
41	Internet	repositorio.uptc.edu.co	0%
42	Trabajos del estudiante	ADEN University	0%
43	Trabajos del estudiante	Universidad Americana	0%
44	Internet	dokumen.pub	0%
45	Internet	es.wikipedia.org	0%
46	Internet	ri.ues.edu.sv	0%
47	Internet	documentos.uru.edu	0%
48	Trabajos del estudiante	UTEC Universidad de Ingeniería & Tecnología	0%
49	Trabajos del estudiante	Universidad Continental	0%
50	Trabajos del estudiante	Universidad Tecnológica de Honduras	0%
51	Internet	www.bbc.com	0%
52	Internet	www.perucontable.com	0%
53	Trabajos del estudiante	Universidad Católica San Pablo	0%

54	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional Federico Villarreal	0%
55	Internet	repositorio.ulatina.ac.cr	0%
56	Internet	www.powtoon.com	0%
57	Internet	dspace.ups.edu.ec	0%
58	Internet	idoc.pub	0%
59	Internet	repositorio.usmp.edu.pe	0%
60	Internet	repositorio.utn.edu.ec	0%
61	Internet	www.grafiati.com	0%
62	Internet	biologia.unicauca.edu.co	0%
63	Internet	moam.info	0%
64	Internet	repositorio.tec.mx	0%
65	Internet	repositorio.ucsg.edu.ec	0%
66	Internet	repositorio.uees.edu.ec	0%
67	Internet	repositorio.unu.edu.pe	0%

68	Internet	repositorio.up.edu.pe	0%
69	Internet	ribuni.uni.edu.ni	0%
70	Internet	taemperuconsulting.com	0%
71	Internet	utolima.ut.edu.co	0%
72	Internet	vsip.info	0%
73	Internet	www.ecolex.org	0%
74	Internet	www.editoraperu.com.pe	0%
75	Internet	www.redcni.com	0%
76	Trabajos del estudiante	Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO	0%
77	Internet	contablehispano.com	0%
78	Internet	core.ac.uk	0%
79	Internet	dazconsulting.blogspot.com	0%
80	Internet	dspace.udla.edu.ec	0%
81	Internet	repositorio.untumbes.edu.pe	0%

82	Internet	www.bancomext.com	0%
83	Internet	www.fip.cl	0%
84	Internet	www.ptolomeo.unam.mx:8080	0%
85	Internet	www.sagarpa.gob.mx	0%
86	Internet	www.terra.com.co	0%
87	Internet	www.theinsightpartners.com	0%
88	Publicación	Rosa Maria Tafur Puente, Edith Soria-Valencia. "Tendencias en la formación de po...	0%
89	Internet	baixardoc.com	0%
90	Internet	delta.hypermart.net	0%
91	Internet	dspace.ucuenca.edu.ec	0%
92	Internet	dspace.unl.edu.ec	0%
93	Internet	es.scribd.com	0%
94	Internet	filadd.com	0%
95	Internet	la.dental-tribune.com	0%

96	Internet	mariaetralablog.blogspot.com	0%
97	Internet	prezi.com	0%
98	Internet	pt.scribd.com	0%
99	Internet	qdoc.tips	0%
100	Internet	repositorio.comillas.edu	0%
101	Internet	repositorio.continental.edu.pe	0%
102	Internet	repositorio.ulead.edu.ec	0%
103	Internet	repositorio.umch.edu.pe	0%
104	Internet	repositorio.ute.edu.ec	0%
105	Internet	repository.udistrital.edu.co	0%
106	Internet	repository.usta.edu.co	0%
107	Internet	rmarketingdigital.com	0%
108	Internet	slidehtml5.com	0%
109	Internet	www.amazon.com	0%

110	Internet	www.celaju.org	0%
111	Internet	www.eluniversalonline.com	0%
112	Internet	www.islamyal-andalus.org	0%
113	Internet	www.researchgate.net	0%
114	Internet	www.softwarevisual.com	0%
115	Publicación	"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derech...	0%
116	Publicación	Julien Philippe Dominique Maheut. "Modelos y Algoritmos Basados en el Concept...	0%
117	Publicación	"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derech...	0%
118	Publicación	"International Investment Law in Latin America / Derecho Internacional de las In...	0%
119	Internet	twu-ir.tdl.org	0%