



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS

“C’EST MALVE”

Trabajo de Investigación para optar el grado académico de
Bachiller en Administración de Empresas

Edith Mariluz Choquecondo Bernabe
Dilan Cesar Vicente Checalla

Lima - Perú
2019



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ANEXO 6

**RESULTADO DEL INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER**

Fecha: 18 / Dic / 2019

Estimado docente,

A fin de cumplir con la nueva ley universitaria 30220 la cual exige que para la obtención del grado de bachiller los alumnos deberán presentar un Trabajo de Investigación, deberá consignar la siguiente información al termino del ciclo/módulo académico.

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:	C'EST MALVE
COMENTARIO/ SUGERENCIAS/ RECOMENDACIONES/ OBSERVACIONES:	Los alumnos están bastante motivados, y ya está trabajando para hacer realidad el plan. Sugiero que la universidad tenga algún tipo de programa de acompañamiento para este tipo de proyectos, que al resultar exitosos, además de ser una excelente experiencia para el alumno, son un inmejorable medio de publicidad para atraer nuevos estudiantes.

RESULTADO DEL TRABAJO FINAL					
*CODCAR	CÓDIGO	ALUMNO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO	**NOTA FINAL
ADM	100038178	Choquecondo Bernabe Edith Mariluz	100038178@ucientifica.edu.pe	988 486 471	17
ADM	100021092	Vicente Checalla Dilan Cesar	100021092@ucientifica.edu.pe	998 277 065	16

****Nota final del curso aprobatoria (Excluir a quienes hayan desaprobado el curso)**

Leyenda:

NOTA	CALIFICACION
13-15	Aprobado
16-18	Aprobado – Muy Buena
19-20	Aprobado – Sobresaliente

CODCAR	CARRERA
ISE	Ingeniería de Sistemas Empresariales
ANI	Administración de Negocios Internacionales
ADM	Administración de Empresas
ADMC	Administración de Empresas - CPE

Finalmente, presentar el siguiente informe en señal de conformidad tomando en cuenta los criterios de evaluación para calificar este **Trabajo de Investigación** para optar el Grado de Bachiller.

Jurado revisor / profesor del curso
MBA Ramos Lira Antonio

***Este documento debe ser enviado por correo electrónico a smezab@cientifica.edu.pe**

Contenido

I.	Resumen ejecutivo.....	9
II.	Aspectos generales del negocio	10
2.1.	Presentación de la empresa	10
2.2.	Detección de la necesidad	10
III.	Plan Estratégico	12
3.1.	Modelo de Negocio: Canvas	12
3.2.	Propósito de la Empresa.....	12
3.3.	Cultura Organizacional	12
3.4.	Objetivos Estratégicos	13
3.5.	Análisis entorno	13
3.5.1.	Político	13
3.5.2.	Económico	14
3.5.3.	Social.....	15
3.5.4.	Tecnológico.....	16
3.5.5.	Ecológico	18
3.5.6.	Legal.....	18
3.6.	Análisis de la industria (5 fuerzas de Porter)	19
3.7.	Análisis FODA	23
3.8.	Responsabilidad social.....	24
IV.	Plan de marketing	25
4.1.	Objetivos marketing.....	25
4.2.	Segmentación y mercado total	25
4.3.	Tamaño de Mercado	26
4.4.	Tendencias en el mercado	26
4.5.	Análisis de competencia	28

4.6.	Mix de Marketing	29
4.6.1.	Precio	29
4.6.2.	Plaza	29
4.6.3.	Producto	30
4.6.4.	Promoción	31
4.7.	Plan de Ventas y proyección de la demanda.....	¡Error! Marcador no definido.
V.	Plan de Operaciones	33
5.1.	Diseño y Especificaciones del producto	33
5.2.	Diseño de las Instalaciones	35
5.3.	Proceso de Producción.....	36
5.4.	Inventarios y Gestión de proveedores	39
5.4.1.	Inventarios	39
5.4.2.	Gestión de proveedores	40
<input type="checkbox"/>	Elección de proveedores.....	40
<input type="checkbox"/>	Indicadores de desempeño para evaluar al proveedor	40
VI.	Estructura organizacional y recursos humanos.....	41
6.1.	Objetivos Organizacionales	41
6.2.	Organigrama	41
6.3.	Descripción de puestos y plan de compensación	41
VII.	Plan Financiero.....	44
7.1.	Datos, supuestos y políticas económicas y financieras	44
7.2.	Plan de Ventas	44
7.3.	Análisis de costos.....	45
7.4.	Punto de Equilibrio	50
7.5.	Adquisición de materiales e insumos para la producción	51
7.6.	Inversión Inicial	53

7.7.	Capital de Trabajo.....	53
7.8.	Fuentes de Financiamiento.....	56
7.9.	Flujo de Caja.....	56
7.10.	Análisis de Rentabilidad.....	57
7.11.	Estado de pérdidas y ganancias	57
7.12.	Balance General.....	58
7.13.	Análisis de riesgos cualitativos del proyecto	58
VIII.	Conclusiones y recomendaciones	59
IX.	Referencias Bibliográficas.....	62

Tabla de Ilustraciones

Tabla 1. Modelo de Negocio de Malve.....	12
Tabla 2. Posicionamiento de empresas en Comercio Electrónico	20
Tabla 3. Análisis de la Competencia	21
Tabla 4. Análisis de Amenaza de Sustitutos.....	21
Tabla 5. Análisis del Poder de Negociación de los Clientes.....	22
Tabla 6. Análisis del Poder de Negociación de los Proveedores	22
Tabla 7. Análisis de Ingreso de Rivales Potenciales.....	23
Tabla 8. Evaluación de las Fuerza del Mercado	23
Tabla 9. Foda de la Empresa Malve	23
Tabla 10. Segmentación y Total	25
Tabla 11. Productos de la Competencia.....	28
Tabla 12. Precios de los Productos	29
Tabla 13. Productos de la Empresa.....	31
Tabla 14. Publicidad por Redes Sociales Anual	32
Tabla 15. Plan de Ventas y proyección de la demanda.....	33
Tabla 16. Plan de Compensaciones	43
Tabla 17. Resumen del total de ventas proyectados a 5 años	45
Tabla 18. Gastos Administrativos.....	45
Tabla 19. Gastos de Mano de Obra	46
Tabla 20. Gastos de Servicio	46
Tabla 21. Gastos de Limpieza	46
Tabla 22. Gastos Publicitarios	46
Tabla 23. Depreciación.....	46
Tabla 24. Amortización	47
Tabla 25. Préstamo	47
Tabla 26. Gastos de Alquiler	47
Tabla 27. Resumen de Costos Fijos.....	48
Tabla 28. Costos Variables - Producto: Joggers	49
Tabla 29. Costos Variables - Producto: Polos	49

Tabla 30. Resumen de Costos Variables	49
Tabla 31. Costo Total Anual.....	50
Tabla 32. Punto de Equilibrio de Joggers	50
Tabla 33. Punto de Equilibrio de Polos	50
Tabla 34. Kardex de Jogger.....	51
Tabla 35. Kardex de Polo	52
Tabla 36. Inversión Tangible.....	53
Tabla 37. Inversión Intangible.....	55
Tabla 38. Capital de Trabajo	55
Tabla 39. Fuentes de Financiamiento	56
Tabla 40. Flujo de Caja Proyectado.....	56
Tabla 41. VAN Y TIR.....	57
Tabla 42. Estado de pérdidas y ganancias	57
Tabla 43. Balance General.....	58
Tabla 44. Análisis de Sensibilidad.....	59

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1. Fuerzas de Porter de la Empresa	19
Ilustración 2. Certificado de los textiles	24
Ilustración 3. Distribución Exclusiva	30
Ilustración 4. Bolsas especiales.....	30
Ilustración 5. Ficha Técnica del Polos	33
Ilustración 6. Ficha Técnica de Joggers	34
Ilustración 7. Marca de la Empresa.....	34
Ilustración 8. Ubicación del taller de fabricación	35
Ilustración 9. Ubicación de la Fábrica	36
Ilustración 10. Flujo de Producción	37
Ilustración 11. Formato de Autenticación de Prendas.....	38
Ilustración 12. Estructura Organizacional.....	41

I. Resumen ejecutivo

El sector textil es un mercado atractivo con respecto al mercado internacional, es un generador constante de dinero para el país, en términos de exportación, dado que el Perú tiene una de las mejores telas. Así mismo dentro del mercado local es más interesante dado que si la propuesta de valor es lo suficientemente atractiva, está puede ejercer algún predominio en el mercado al que se dirige ya sea en mujeres o en hombres.

C'est Malve SAC, es una empresa que desarrolla prendas de vestir semi-deportivas, teniendo como público objetivo a los hombres de Lima Metropolitana que tienen entre 14 a 38 años y que pertenecen a un NSE A y B a través de este análisis la empresa detecto un público objetivo de 30 mil 940, su propuesta es dar al público prendas que le hagan vivir y aspirar a ser deportistas, dado que la empresa busca la identificación y pertenencia que estas prendas les puedan crear.

Es por ello por lo que dentro de su modelo de negocio la empresa presenta como estrategias de comunicación las redes sociales en este caso Facebook e Instagram dado al gran impacto que tienen estos medios al sector al que se dirige la empresa.

La rentabilidad de la empresa representada por el VAN a nivel anual está representada con 1 217 472.53 soles que nos proyecta la empresa tiene una viabilidad económica a largo plazo, mientras que el TIR tiene una tasa de 631% lo que nos permite saber que tiene una rentabilidad alta.

El impacto que logro el plan de negocio fue: el mejoramiento de los conocimientos referentes al análisis y desarrollo de nuevas técnicas, permitiendo también identificar la oportunidad que existe para la venta de ropa semi deportiva aspiracional, ingresando con más seguridad a este entorno competitivo.

II. Aspectos generales del negocio

2.1. Presentación de la empresa

C'est Malve S.A. es una empresa de ropa minorista dedicada a la venta de ropa semi deportiva que diseña exclusivamente para hombres, los cuales practican deportes o desean realizarlo, esto se ve influenciado por la actitud saludable que ha estado creciendo en todos los mercados del mundo, y el Perú no es ajeno a esta tendencia.

Es importante destacar que en el Perú existe una serie de conflictos sociales y políticos, que se vienen presenciando desde hace años y ha conllevado a que los jóvenes en algunos casos estudien y trabajen al mismo tiempo, por lo cual el tiempo es un factor importante de decisión en su vida diaria.

Desde esta perspectiva la empresa se va a dedicar a la venta de ropa streetwear de lujo, que cuenta con drops nuevos, que están destinadas a venderse en aproximadamente una temporada, se consideran las 4 estaciones del año, en cuanto a las prendas que se van a ofrecer tenemos: polos y joggers.

Con relación a lo anterior se identifica que es una propuesta relativamente nueva en el mercado peruano, debido a que ya existe la llegada de este tipo de productos mediante el ecommerce, sin embargo este presenta una serie de inconvenientes como el tiempo de llegada el cual puede ser entre 2 a 3 meses, otro factor es que se basan por imágenes el cual genera dudas sobre el producto, y en consecuencia origina una gran oportunidad para la empresa.

2.2. Detección de la necesidad

Es importante destacar que en el sector textil peruano existe una mayor presencia de prendas alineadas a los deportes de surf y de fútbol, por lo cual no se concibe la presencia de otros deportes, por otra lado las marcas de otros países como Estados Unidos están llegando al Perú como marcas de lujo, en donde se presencia que

los jóvenes imitan las modas, buscan prendas de buena calidad y en un periodo de tiempo corto, dado que la mayoría de esta nueva generación tiende a ser más multifacética y disponen de poco tiempo, por lo que tienden a buscar prendas que les ofrezca un tiempo de vida más largo.

Es esencial también mencionar que los hombres en el Perú se preocupan por su forma de vestir, quieren prendas que reflejen quienes son sin dejar que sea cómodo, además que valoran mucho más el tema de la practicidad y la rapidez con la cual obtienen el producto, dado que a ellos prefieren comprar de manera online, que de manera offline.

III. Plan Estratégico

3.1. Modelo de Negocio: Canvas

Tabla 1. Modelo de Negocio de Malve

Socios Claves	Actividades Claves	Propuesta de valor	Relación con el Cliente
Convenios con Influencers	Desarrollo de Marca que genere sentido de pertenencia.	Prendas semi-deportivas de calidad que tienen una duración de acuerdo al buen uso que se les dé, asimismo va a generar identificación y pertenencia, dado que es ligero y funcional al uso que se le dé.	Canales Digitales: Facebook, Instagram y WhatsApp.
	Recursos Claves		Canales
	Diseños de Moldes personalizados.		Redes Sociales: Facebook, Instagram y WhatsApp.
Estructura de Coste			Fuente de Ingresos
Por Registro De Marca			Por la Ropa que se venden
Por Materia Prima			
Por Publicidad			
Elaboración Propia			

3.2. Propósito de la Empresa

El objetivo principal de C'est Malve es ofrecer prendas de calidad en donde se refleje la actitud del comprador que desea mostrar que es deportista, se quiere que el consumidor haga suyo el producto dándole la funcionalidad que él requiera, donde siga siendo cómodo y ligero, dado que valoran que el proceso de compra sea más corto, sin perjudicar la calidad del producto que se les ofrece.

3.3. Cultura Organizacional

La Cultura Organizacional toma como prioridad la integración del equipo de colaboradores, en donde se trabaje en base a las siguientes directrices:

- ❖ Donde se asuma la responsabilidad por cada acción.
- ❖ Donde se demuestre el honor y valor para consigo mismo.
- ❖ Donde la calidad sea parte de todo aspecto del negocio.
- ❖ Donde todos los colaboradores se sientan identificados.

3.4. Objetivos Estratégicos

- ❖ Lograr un crecimiento de ventas del 30% anualmente durante los primeros 5 años, teniendo como año base un total de 4641 ventas de prendas.
- ❖ Mejorar el servicio postventa logrando que el 60% de los clientes recurra de nuevo a la empresa en los 2 años posteriores a su primera venta.
- ❖ Lograr la consolidación del Negocio en el mercado objetivo en un plazo de 5 años del 15% que representaría un total de 2 320 personas.

3.5. Análisis entorno

3.5.1. Político

Después de afrontar una serie de problemas en el ámbito político que impactaron desde que se descubriera la corrupción por parte de funcionarios públicos con la empresa Odebrecht, no es el único de los problemas que se han presentado para fortalecer la inestabilidad política. A pesar de toda esta controversia la lucha contra la corrupción es una de las grandes prioridades de la población, sin embargo, los avances aún no van al ritmo deseado (Redacción EC, 2018)

Por otro lado, el Estado no ha sabido hacer frente a las malas prácticas como el contrabando, la subvaluación y el efecto que tiene en la evasión de impuestos, y se ha mostrado con miedo a invocar medidas defensivas. No obstante, también es muy tímido para impulsar la posibilidad de establecer un valor mínimo en los artículos de ropa importada. Aunque, todo indica que ha llegado el momento que el Estado pierda ese miedo y timidez para defender al sector frente a la competencia desleal.¹ (Treviño, 2017)

El sector textil necesita un acompañamiento mucho más fuerte por parte del Estado, no solamente para los actuales empresarios, sino también para las futuras

¹ Diario Gestión (23 de octubre del 2017). A propósito del sector textil confecciones.

inversiones. Se necesita que el Gobierno ayude a tener una mejor vitrina como sector a nivel mundial. Un ejemplo es el desarrollo del sector textil que han tenido los países centroamericanos gracias al trabajo entre la empresa privada y el sector público. Aquí en el Perú se han hecho intentos, pero no han sido suficientes.² (Redacción Mundo Textil, 2019).

El sector textil necesita un acompañamiento mucho más fuerte por parte del Estado, no solamente para los actuales empresarios, sino también para las futuras inversiones. Se necesita que el Gobierno ayude a tener una mejor vitrina como sector a nivel mundial. Un ejemplo es el desarrollo del sector textil que han tenido los países centroamericanos gracias al trabajo entre la empresa privada y el sector público. Aquí en el Perú se han hecho intentos, pero no han sido

3.5.2. Económico

El entorno económico se ve influenciado muchas veces por el entorno político, como se evidencio estos últimos años por la desinversión y la paralización de la economía, actualmente estos hechos siguen representando conflictos sin embargo se puede notar que se está empezando a mover la economía a través de 5 factores:

- ❖ Mayor dinamismo del mercado laboral urbano a nivel nacional: un dato que recoge el INEI dice que el empleo en todo el país empezó a crecer en todas las provincias del Perú registrando un crecimiento del 2% en julio y 2.6% en agosto.
- ❖ Crecimiento sostenido del crédito de consumo: El crédito de consumo crece a tasa anualizada de dos dígitos y al termino de setiembre se expandió 11.3%.

² Asociación peruana de técnicos textiles (21 de junio del 2019). El sector textil, necesita un acompañamiento más fuerte por parte del estado.

- ❖ Mayor crecimiento del IGV a las transacciones internas: el IGV que representa la recaudación por negocios domésticos que tienen un crecimiento en agosto y setiembre de un 9.5% y 7.8%, respectivamente.
- ❖ Recuperación de los términos de intercambio: Los términos de intercambio, la relación entre los precios de importación y exportación, se expandieron el 3% y el BCR proyecta un avance de 4.1% en setiembre.³ (Alva, 2019)
- ❖ Recuperación de la confianza del consumidor: En términos de confianza, al segundo trimestre del 2019, el país continúa en un escenario positivo, con el nivel de confianza más alto de la región con 106 puntos⁴ (Agencia Andina, 2019)

Con relación a lo expuesto se cuenta que el ambiente político y económico están muy ligados en nuestro país, empresas como esta se han visto afectadas por el escándalo político afectando la venta de distintos productos, sin embargo, ha tenido un periodo corto de recuperación ya que como podemos observar las personas ahora de alguna manera están volviendo a realizar sus compras por medio de tarjetas de crédito que de alguna manera está relacionada a la compra de productos alimenticios y de vestimenta.

3.5.3. Social

La clase social del nivel socioeconómico A y B en Lima Metropolitana está representada por 2,922,800 de personas que equivalen un 27.7% de la población total, que tienen un poder adquisitivo alto⁵ (CPI, 2019). Lo que representaría una gran oportunidad para realizar negocios, ya que este sector valora mucho la calidad y las emociones que representa el producto y servicio.

³ Diario Gestión (25 de octubre del 2019). BCR: Ocho señales de que se está revirtiendo la desaceleración de la economía

⁴ Agencia Peruana de Noticias (26 de agosto del 2019). Perú presenta el nivel de confianza del consumidor más alto en la región

⁵ Compañía peruana de estudio de mercado y opinión pública (abril del 2019). Perú: Población 2019

Dentro de las nuevas tendencias que se han marcado tenemos al: “empoderamiento femenino”, “consumo saludable”, “provincias” y “búsqueda de experiencias”, según el último estudio de Kantar Worldpanel.

Como se mencionó anteriormente el “consumo saludable” será una tendencia que seguirá influenciando el consumo según el último estudio de Kantar Worldpanel: el 87% de hogares peruanos piden a los fabricantes que desarrollen productos más nutritivos; frente al 53% que requiere productos más económicos; el 21% que pide productos más prácticos; y el 11% mayor variedad en colores, sabores y aromas.

Más de la mitad de los hogares peruanos (54%) se consideran entre saludables y muy saludables. Y en relación con la alimentación de sus hijos, las familias en Perú priorizan la salud y nutrición (58%) antes que la educación (52%).⁶ (Mercado Negro, 2018)

Estamos en un mundo muy dinámico que se ve influencia por distintos factores, entre ellos el consumo saludable, las personas de nuestro país principalmente los de NSE A y B son más propicias a integrarse a estas tendencias, es por eso por lo que las empresas que comercializan prendas tienen un mayor reto debido a que el consumidor peruano es mucho más exigente dado que ya no hablamos solo de un mercado nacional sino de un mercado internacional.

3.5.4. Tecnológico

Según la U.S. Censos Bureau, el Perú tiene una población de 32.74 millones, donde el 78% de las personas están en la zona urbana.

Lo más increíble de todo es que posee más de 39 millones de suscriptores móviles, 19% por encima de la población, con este dato nos da un pronóstico sobre el gran uso de los dispositivos móviles y su impacto en los hábitos de los usuarios.

⁶ Diario La República (23 de noviembre del 2018). Conoce las tendencias que activarán el consumo en el 2019

El crecimiento anual entre el 2018 y 2019 tuvo un incremento de unas 390 mil personas aproximadamente, mientras que la suscripción móvil aumento un 3.8% que significa que es un millón más.

La frecuencia de uso de internet se viene dado por:

- ❖ 71% de las personas lo usa diariamente
- ❖ 20% lo utiliza 1 vez por semana
- ❖ 7% lo utiliza al menos 1 vez por mes
- ❖ 2% lo utiliza menos de 1 vez al mes, esto significa que puede pasar

meses y no accede al internet.

Dentro de la audiencia en las redes sociales tenemos que:

- ❖ 24 millones de usuarios activos que ven publicidad en Facebook
- ❖ 5.2 millones de usuarios que ven publicidad en Instagram
- ❖ 5 millones de usuarios activos que ven publicidad en LinkedIn
- ❖ 975 mil de usuarios activos que ven publicidad en Snapchat
- ❖ 959 mil de usuarios que ven publicidad en Twitter

El Perú es uno de los países que se está viendo influenciado por las nuevas tendencias de consumo a través de las redes sociales que principalmente tienen una mayor influencia por los millennials, esto quiere decir que los cambios van a hacer mucho más rápidos gracias a la nueva generación, los centennials.⁷ (Shum, 2019)

En pocas palabras el uso de Internet sea intensificado como se muestra en datos anteriores, es por eso que se espera que las empresas abran un paso más el tema de comunicación y venta online, para empresas como la nuestra representa una oportunidad, dado que no contamos con una ubicación de venta, recordar también que los millennials normalmente utilizan las redes sociales tanto para dar recomendaciones como para

⁷ Yi Min Shum Xie (18 de marzo del 2019). Situación digital y social media en Perú 2019

demostrar su inconformidad con una empresa específica, lo que representa una espada de doble filo para todas las empresas que venden productos por internet.

3.5.5. Ecológico

El impacto de la industria de la moda en el medio ambiente es significativo, es por ello por lo que se deben aplicar políticas de sostenibilidad en los procesos para ser parte de un cambio necesario.

Actualmente estamos en un periodo donde los recursos son escasos y en donde se pretende introducir un nuevo enfoque en la economía, basado en producir un artículo pensando en su vida útil.

Estamos en el momento que se exige una cadena de valor más respetuosa con el medio ambiente, sin embargo, los pasos son muy lentos.⁸ (Redacción Vital, 2019)

Es importante destacar que los peruanos están dispuestos a pagar un poco más por productos que llenen sus expectativas y si estos no afectan al medio ambiente mucho mejor, hay que tener en cuenta que el dinero no es uno de los principales factores en la decisión de compra, es por ello que como empresa se abre una oportunidad dado que competimos con empresas que no están en el Perú y que normalmente sus productos tardan en llegar y además no todos tienen las certificaciones necesarias, sin embargo tienen un respaldo de marca.

3.5.6. Legal

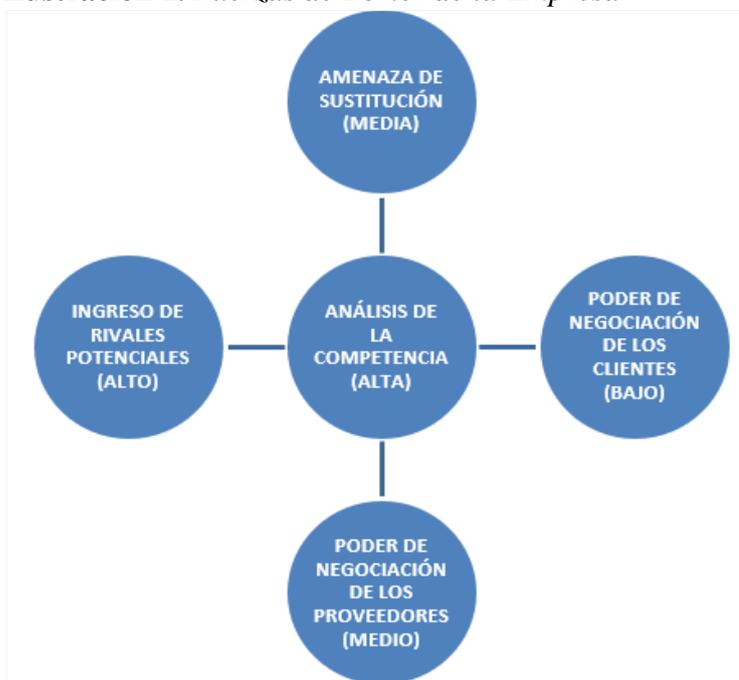
Ley N° 29571: Código de protección y defensa del Consumidor que establece las normas de protección y defensa de los consumidores, en donde la finalidad es permitir que los consumidores accedan a productos y servicios idóneos que gocen de los derechos y los mecanismos efectivos para su protección.

⁸ RPP (18 de setiembre del 2019). Moda sostenible: ¿es posible tener un impacto sostenible de la industria fashion en el medio ambiente?

Con respecto a la parte legal es importante destacar que no se pueden ofrecer productos que dañen o afecten la salud de las personas, es por eso por lo que la empresa debe cuidar todo aspecto en el proceso de producción, principalmente la calidad, dado que se puede recibir una sanción administrativa por parte de Indecopi por el incumplimiento de la normatividad, las sanciones pueden alcanzar una multa hasta 450UIT dependiendo del grado de infracción que cometes.

3.6. Análisis de la industria (5 fuerzas de Porter)

Ilustración 1. *Fuerzas de Porter de la Empresa*



Elaboración Propia

❖ Análisis de la Competencia

La participación de ventas online tiene un crecimiento del 18% anual, en donde los tres principales rubros que más aportaron económicamente son tecnología con S/600 millones, ropa y calzado tiene 358 millones y productos multimedia con más de S/242 millones. (PerúRetail, 2019)

La competencia del mercado online nacional e internacional

En el Perú se tiene la presencia de diferentes empresas que realizan comercio electrónico, sin embargo, en estos momentos solo se hablan de cifras generales, es por

eso por lo que se presenta a continuación el análisis de desempeño según el posicionamiento de palabras clave.

Linio, es un principal competidor en este proyecto dado que está muy posicionado en temas de comercio electrónico, en donde si bien ocupa el 3er lugar en la lista de la más buscadas por los buscadores esto ha cambiado debido a que Linio paso a formar parte del Grupo Falabella el cual es el 1ro de la lista, lo que les da a un más poder sobre el mercado peruano, como se puede mostrar a continuación:

Tabla 2. *Posicionamiento de empresas en Comercio Electrónico*

Visitas mensuales por buscadores	Número de palabras clave posicionadas	Valor estimado de tráfico mensual
364K	242K	\$ 37.6K

Fuente: MK DIGITAL
 Elaboración Propia

Dentro de sus principales categorías tenemos a Linio Cyberday, moda, liquidación, ofertas solo hoy. (Navarro, 2019)

Dentro del mercado Internacional no se puede descartar la participación del ecommerce, a continuación, se presenta la competencia directa a nivel internacional:

- Amazon: Es una empresa posicionada a nivel mundial, actualmente presente en más de 50 países, con una amplia variedad de productos, desde aparatos electrónicos de todo tipo hasta productos para el hogar.
- Marketplace Facebook: Es una plataforma online diseñada por Facebook para facilitar una ventana a las ofertas de ventas y compras, en donde este sea accesible al lugar donde tú vives.
- EBay: Se basa en un sistema de compra venta, donde el producto se ofrece por un determinado tiempo a un precio tope, es una forma de subasta electrónica.
- Mercado Libre: Es una empresa electrónica en donde se pueden comprar y vender prácticamente cualquier artículo.

- Aliexpress: Fue creada en el 2010 formada por pequeños empresarios de China y de otros lugares que ofrecen productos para compradores internacionales.
- Wish: Es una aplicación, en donde se comercializan productos de ropa y joyería. (Santana, 2018)

Tabla 3. Análisis de la Competencia

Peso	Factores	1	2	3	4	5	Valor
0.10	Crecimiento del sector				4		0.40
0.50	Participación del mercado internacional					5	2.50
0.20	Diversidad de competidores			3			0.6
0.20	Calidad de productos			3			0.6
100%	Total						4.1

Elaboración Propia

Como se puede observar en la tabla N°3 la competencia se enmarca cada vez más por el comercio electrónico, es por ello por lo que las empresas extranjeras con llegada al Perú tienen una participación fuerte, dado que provienen de diferentes competidores.

❖ Amenaza de Productos Sustitutos

Existe un nivel de competencia alto, dado la existencia de empresas de ropa casual y deportiva que en su mayoría se encuentran en Gamarra, sin embargo, se tiene que considerar que existen diferentes marcas posicionadas dentro de tiendas retails.

La industria de entretenimiento deportivo junto con grandes marcas como Nike, Adidas y Under Armour han logrado crear también, a través de campañas publicitarias, un estilo urbano-deportivo que los ha ayudado a captar la atención de nuevos consumidores en EE. UU. (Redacción Gestión, 2017), no se descarta que vengan al Perú con una propuesta similar.

Tabla 4. Análisis de Amenaza de Sustitutos

Peso	Factores	1	2	3	4	5	Valor
0.30	Valor diferencial			3			0.90

0.25	Número de sustitutos	5	1.25
0.50	Calidad de sustitutos	4	2.00
100%	Total		4.15

Elaboración Propia

❖ Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es bajo, dado que ellos como personas individuales no pueden obligar a todo el sector textil a bajar los precios, tener en cuenta que este sector tiene una gran cantidad de competencia que a su vez está presente en el mercado ecommerce a nivel internacional por lo cual es improbable que se pueda ejercer algún tipo de poder.

Tabla 5. *Análisis del Poder de Negociación de los Clientes*

Peso	Factores	1	2	3	4	5	Valor
0.25	Volumen de Consumidores			3			1.25
0.25	Influencia al sector textil peruano	1					0.25
0.50	Influencia al Mercado ecommerce	1					0.50
100%	Total						2.00

Elaboración Propia

❖ Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es medio, dado que existe una gran cantidad de proveedores que ofrecen la misma materia prima, sin embargo la empresa busca a proveedores que tengan un tipo de certificado específico el OEKO -TEX.

Tabla 6. *Análisis del Poder de Negociación de los Proveedores*

Peso	Factores	1	2	3	4	5	Valor
0.25	Diferencia de Materia Prima		2				0.50
0.25	Concentración de Proveedores		2				0.50
0.50	Certificación OEKO TEX			3			1.5
100%	Total						2.5

Elaboración Propia

❖ Ingreso de rivales potenciales

Existe una barrera media, se considera que existen empresas que si bien no brindan los mismos productos, se podrían convertir en potenciales rivales en este caso

las empresas que venden accesorios deportivos, dado a que si es un modelo de negocio exitoso puede utilizar su buen posicionamiento.

Tabla 7. *Análisis de Ingreso de Rivales Potenciales*

Peso	Factores	1	2	3	4	5	Valor
0.40	Acceso de Mercado			3			1.20
0.35	Acceso de distribución			3			1.05
0.20	Acceso a Proveedores			3			0.60
100%	Total						2.85

Elaboración Propia

Evaluación de las Fuerzas del Mercado

Como resultado del análisis se concluye que la atractividad del mercado es alta, la puntuación es de 3.12 significando que es un mercado atractivo.

Tabla 8. *Evaluación de las Fuerza del Mercado*

Factores	1	2	3	4	5	Valor
Rivalidad entre empresas competidoras				4		4.10
Determinantes de amenaza de sustitución				4		4.15
Poder de negociación de los clientes		2				2.00
Poder de negociación de los proveedores		2				2.50
Ingreso de nuevos rivales potenciales			3			2.85
Promedio de atractivo del mercado						3.12

Elaboración Propia

3.7. Análisis FODA

El introducir un producto relativamente nuevo al mercado peruano lleva consigo una serie de riesgos, por lo que es importante desarrollar un detallado análisis de los factores que de alguna u otra forma afectan a la empresa.

Tabla 9. *Foda de la Empresa Malve*

Pueden Generar Ventajas Competitivas		Pueden Generar Problemas	
Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas

Ropa 100% algodón.		Participación de Ferias Relevantes	
Tenencia de cartera de clientes.	No mantener un almacén adecuado	Crecimiento de la moda deportiva	Crisis política (desinversión y desempleo)
Certificación OEKO-TEXS (proveedores).	Tiempo de respuesta lento	Bajo costo de publicidad (nuevos canales de ventas)	Productos chinos más baratos
Manejo de moldes propios.	Plagio de diseños e información	Poca presencia de empresas que busquen el tema aspiracional	Aparición de nuevos participantes para el mercado
Conocimiento del Sector Textil		Oportunidad de diversificación de productos.	

Elaboración Propia

3.8. Responsabilidad social

Los proveedores de C'est Malve cuentan con la certificación OEKO -TEX el cual es un sistema independiente y homogéneo de pruebas que verifica que no haya sustancias nocivas para la salud en las prendas terminadas o en la fabricación, en resumen, garantiza al consumidor final que los artículos certificados no contengan sustancias químicas perjudiciales para la salud, y que su elaboración se haya dado respetando el medio ambiente y los derechos humanos de los trabajadores.

Ilustración 2. Certificado de los textiles



Fuente: OEKO – TEX⁹

⁹ <https://www.oeko-tex.com/en/>

IV. Plan de marketing

4.1. Objetivos marketing

- ❖ Vender 4 641 prendas en el 1er año, teniendo una tasa de crecimiento del 30%, estimando para el segundo año la venta de 6 003 prendas y en el 3er año se proyecta alcanzar 7 843 prendas vendidas.
- ❖ Lograr la consolidación del Negocio en el mercado objetivo en un plazo de 1 año del 3% que representaría un total aproximado de 69 personas, que estarían dispuestas a recomprar el producto.

4.2. Segmentación y mercado total

El mercado objetivo son personas entre 14 y 38 años pertenecientes al sector socioeconómico A y B, dentro del cual existe un total de población de 10 580 900, representando de la siguiente manera:

- ❖ De 13 a 17 años: 212 800 que representa el 2.011%
- ❖ De 18 a 24 años: 355 900 que representa el 3.363%
- ❖ De 25 a 39 años: 722 000 que representa el 6.823%

Se presenta adicionalmente la población por sexo y segmentos de edad en Lima Metropolitana:

- ❖ De 13 a 17 años: 828.500 representa el 7.8%, de los cuales el 8.0% (420.400) son hombre, y el 7.7% (408.100) son mujeres.
- ❖ De 18 a 24 años: 1 357.400 representa el 12.8%, de los cuales el 13.2% (692.200) son hombre, y el 12.5% (665.200) son mujeres.
- ❖ De 25 a 39 años: 2 683.400 representa el 25.5%, de los cuales el 25.7% (1 348.800) son hombre, y el 25.0% (1 334.600) son mujeres.

Tabla 10. Segmentación y Total

Edades	N.º de hombres en Lima Metropolitana	% A/B	Hombres del sector A/B
13 a 17 años	420 400	2.011	8 454

18 a 24 años	692 200	3.363	23 278
25 a 39 años	1 348 800	6.823	92 028
Tamaño de la población			123 760

Fuente: CPI

Elaboración Propia

4.3. Tamaño de Mercado

El mercado total de la empresa está representado por 123 760 hombres ubicados en Lima Metropolitana que oscilan edades entre 13 a 39 años y que tienen un NSE A y B.

Como se puede observar es un mercado amplio, es por ello por lo que la empresa está considerando que el mercado disponible es un 50% del mercado total, los cuales practican algún tipo de deporte como hobby, entonces podemos decir que este mercado estaría representado por 61 880 personas.

No obstante, también se considera que los compradores más probables están representados por el 50% de esta población, debido a que practicarían deportes relacionados a surf, motocross, muay thai y rally, en consecuencia, podemos decir que el mercado objetivo está representado por 30 940 personas.

4.4. Tendencias en el mercado

- ❖ Las redes Sociales y su impacto en el consumidor peruano.

El Perú es el país con mayor alcance en redes sociales de la región al tener nueve puntos porcentuales por encima de la media América Latina (un 93,2%), según el análisis de Comscore.

En el país existen alrededor de 20 millones de perfiles sociales en el que los peruanos invierten alrededor de 12'578.000 minutos en promedio al mes para realizar diversas actividades.

Se pueden notar 4 tendencias con respecto a redes sociales:

- El peruano pasa alrededor 409.2 minutos en redes sociales a través de su PC y/o Laptop al mes; es decir, casi 7 horas diarias.

- Facebook es la plataforma social preferida por los peruanos para publicar e interactuar.
- Las personas prefieren disfrutar las redes sociales a través de videos.
- Las categorías más valoradas en las redes de los Influencers son: Belleza y Estilo con un 86.50%, seguido de Atletas con un 79.80%, Música con un 77.60%, Mamás Bloggers con un 76.40% y Entretenimiento con un 73.50%.¹⁰ (Redacción EC, 2019)

Las redes sociales influyen de alguna manera lo que a los consumidores peruanos les gusta o les gustaría consumir debido a que es una fuente de interacción a nivel local e internacional, es por eso por lo que C'est Malve se está enfocando en llegar a los clientes a través de las redes sociales, impactando desde la tendencia de actitud saludable.

❖ La Feria Expotextil Perú y los objetivos 2019

La XIII edición de la Feria Expotextil Perú 2019, se enfocó este año en las mejoras tecnológicas, la reducción de costos y la automatización de procesos migrando a la Industria 4.0, en donde la responsabilidad recae en el poder producir sin afectar la sostenibilidad del planeta.

Los sectores que participaron están relacionados a maquinarias y equipos de última generación, materias primas diversas, accesorios, acabados textiles y servicios vinculados, maquinarias, equipos e insumos para estampados, impresión digital, bordados, serigrafía, sublimados, etc.¹¹ (Kronos 365, 2019)

¹⁰ Diario El Comercio (28 de marzo del 2019). ¿Cómo utilizan las redes sociales los peruanos?

¹¹ Kronos365 (16 de octubre del 2019). "Expotextil Perú 2019" Abre sus puertas el 24 de octubre.

4.5. Análisis de competencia

La competencia es sólida a nivel internacional, dado a que no es tan fuerte a nivel país, sin embargo, no se descarta que posibles marcas del mercado internacional como Nike, Adidas y Under Armour puedan entrar con esta estrategia, sin embargo, existen marcas que, si están muy ligadas a la propuesta de la empresa, como se puede ver en el siguiente cuadro:

Tabla 11. Productos de la Competencia

Empresa	Nombre	Precio	Medida	Características	Imagen
FOX ¹²	Camiseta básica speedster	\$21.95 S/.74.191 (3.38)	S, L, M, SG, 2X	Jersey fino peinado Ringspun de peso medio Longitud (HPS): tamaño grande de 30 " Tela: 100% algodón peinado Ringspun jersey, 170 g	
RVCA ¹³	Camiseta deportiva rvca	\$19.20 S/.64.89 (3.38)	S, L, M, SG	Detalles del producto camiseta para hombre ajuste estándar, serigrafía con logo en el pecho materiales 100% algodón Información del modelo lleva 5'11" y lleva una talla mediana	
HURLEY ¹⁴	Hurley Premium One and Only Solid	\$20 S/.67.6 (3.38)	S, L, M, SG, 2X	La camiseta Hurley Premium One And Only Solid es una camiseta clásica confeccionada con un tejido suave para ofrecer comodidad durante todo el día. Detalles del producto Ajuste premium Tejido (liso): 100 % algodón Tejido: (jaspado): 52 % algodón/48 % poliéster	
RVCA	Jogger con estampado	\$30 S/.101.4 (3.38)	S, L, M, XL	El jogger para hombre está acabado con elástico en la cintura y los puños, y estampados con el logotipo rvca	

¹² www.foxracing.com

¹³ www.rvca.com

¹⁴ www.nike.com

Empresa	Nombre	Precio	Medida	Características	Imagen
BILLABONG ¹⁵	Jogger básico	\$45.95 S/.155.31 (3.38)	S, L, M, XL	Joggers de chándal con capucha para hombres. Ajuste elástico. 270GMS braguita texturizada de punta a punta.	
STONE ISLAND	Pantalones de chándal con detalles	\$37 S/.125.06 (3.38)	M, L, XL	Joggers de chándal con detalles en algodón de color naranja de Stone Island con cintura con cordón, bolsillos laterales, detalles ribeteados, puños de canalé y bolsillo con ribete en la parte de atrás.	

Fuente: FOX, RVCA, HURLEY, BILLABONG, STONE ISLAND
Elaboración Propia

4.6. Mix de Marketing

4.6.1. Precio

Los precios para los dos productos de la empresa están guiados en base a la aceptación del público y a la competencia internacional, los costos de producción para estos productos son relativamente bajos dada la experiencia que tuvo uno de los dueños, es por eso por lo que la presentación del producto se va a realizar de acuerdo al punto 4.6.3, a continuación, se presenta los precios de los productos.

Tabla 12. Precios de los Productos

Producto	Precio
Joggers	86 soles
Polos	46 soles

Elaboración Propia

4.6.2. Plaza

Los productos serán expuestos por las redes sociales: Facebook e Instagram dado que son los medios por los cuales se conocen los productos y se realizaría la compra, se suma WhatsApp para el seguimiento de la entrega del producto, se escogió

¹⁵ www.stoneisland.com

la estrategia de distribución exclusiva que se refiere específicamente a que la empresa entrega el producto directamente al cliente final como se muestra en la ilustración 3, debido a que el público objetivo tiende a estar más ligado a temas tecnológicos y por tanto predispuestos a recibir información por estos medios, el objetivo es hacer que sigan a la empresa a todo lugar.

Ilustración 3. *Distribución Exclusiva*



Elaboración Propia

4.6.3. Producto

Los productos que ofrecemos que se muestran en la tabla x, están hechos para los hombres que quieren mostrar que hacen deportes, es por esto que nuestro producto contará con una marca propia registrada la cual demostrara confianza, la materia con la que se trabaje será 100% algodón, por la cual se tendrá un certificado OEKO-TEX, los colores de la tela serán en su preferencia de colores básicos (colores tierra) dado que los hombres en el Perú no están tan acostumbrados a utilizar colores llamativos, con respecto al etiquetado de los productos tendrán un código QR que aseguran al comprador que son prendas originales, adicionalmente el producto será empaquetado con papel seda (blanca) en una bolsa especial de la empresa como se muestra en la imagen x, la cual incluirá la historia de cada producto con el logo de la marca, dos stickers de 5x5 cm y un código de descuento en una próxima compra.

Ilustración 4. *Bolsas especiales*



Elaboración Propia

Tabla 13. *Productos de la Empresa*

Nombre del Producto	Producto/ Servicio	Descripción	Características
"Joggers"		-Franela reactiva resistente al estiramiento. -Doble cierre para evitar caídas de objetos. -Algodón fresco. -Triple elástico en la cintura y tobillos. - Cordones en la cintura.	Resistente al lavado sin perder color con el tiempo, además cuenta con bolsillo antirrobo anticaída para asegurar mejor el producto, además de adaptarse al cuerpo de manera inmediata
"Polos"		-Diseñada con mangas cortas, con un bolsillo delantero, por la parte posterior se va a enmarcar la marca.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 100% algodón ✓ Marca impresa ✓ Marca Bordada

Elaboración Propia

4.6.4. Promoción

Como estrategias C'est Malve plantea:

- ❖ Promoción de Ventas: dirigidas a las ventas de captación por lanzamiento.
 - Ofrecer descuentos dentro del producto que se venda.
 - Concursos y sorteos, por días especiales para los hombres, como el día del Padre, día del amigo, día del hombre.
 - Promoción de ventas para fechas especiales para los hombres, como el día del Padre, día del amigo, día del hombre.
- ❖ Publicidad de boca a boca: dirigido principalmente a un marketing de influencia
 - Contactar con influencers dirigido a temas deportivos.
 - Idear un plan de marketing viral, exponiendo datos interesantes de los deportes a los que se está dirigiendo principalmente.
- ❖ Comunicación y difusión: dirigidas a difundir la propuesta de valor (el plus)

- Facebook: tiene como fin presentar los productos, las promociones y el valor añadido de los productos.
- Instagram: tiene como fin presentar los productos, las promociones y el valor añadido de los productos.

En ambos casos se utilizaría publicidad pagada, por lo menos de 2 al mes y de distintos atributos del producto y/o empresa.

Tabla 14. *Publicidad por Redes Sociales Anual*

Medio	Cantidad	Costo	Costo al Mes	Costo Anual
Facebook	4 al mes x 2 días	S/. 4 x día	32 soles	384 soles
Instagram	3 al mes x 2 días	S/. 4 x día	24 soles	288 soles
Costo Total			56 soles	672 soles

Elaboración Propia

4.7. Plan de Ventas y proyección de la demanda

C'est Malve tiene una población objetivo representada por 30 490 hombres entre los 14 y 38 años que pertenecen a un nivel socioeconómico A y B como se puede observar en el análisis del punto 4.3 de tamaño de mercado, la proyección de ventas está muy ligada a la demanda objetivo, por lo que la empresa está considerando una tasa de crecimiento del 20% anual, teniendo como principal factor la economía dado que se proyecta que se mantenga y mejore en los 5 años próximos, debido a la expansión del mercado que existe a nivel Lima representado por los estratos sociales B y C, teniendo la empresa como uno de los principales clientes los de NSE B, los resultados del análisis se pueden observar en la tabla 15.

Tabla 15. Plan de Ventas y proyección de la demanda

Precio										
Joggers	S/.	86.00								
Polo	S/.	46.00								
Público Objetivo	30,490									
Tasa de Crecimiento Anual	20%									

Programa de ventas			Año 1		Año 2		Año 3		Año 4	
Ventas(uni)			6,098	7,318	8,781	10,537				
Joggers	60%		3,659	4,391	5,269	6,322				
Polos	40%		2,439	2,927	3,512	4,215				

Ventas (s/.)		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4	
Joggers	S/86.00	S/.	314,657	S/.	377,588	S/.	453,106	S/.	543,727
Polos	S/46.00	S/.	112,203	S/.	134,644	S/.	161,573	S/.	193,887
Total		S/.	426,860	S/.	512,232	S/.	614,678	S/.	737,614

Total de ingresos	S/.	426,860.0	S/.	512,232.0	S/.	614,678.4	S/.	737,614.1	S/.	8
-------------------	-----	-----------	-----	-----------	-----	-----------	-----	-----------	-----	---

Elaboración Propia

V. Plan de Operaciones

5.1. Diseño y Especificaciones del producto

La ficha técnica que se muestra a continuación es de los dos productos que se va a ofrecer al comienzo del negocio:

- ❖ La primera prenda son los polos, que tienen las siguientes especificaciones:

Ilustración 5. Ficha Técnica del Polos

The image shows a technical drawing of a polo shirt on the left and a size selection interface on the right. The drawing includes dimensions: 'Los Hombros' (Shoulders) at the top, '56cm AXILA A AXILA' (Armpit to armpit) across the chest, and '71cm ATRÁS' (Back length) on the right side. The interface on the right has a 'SELECCIONE UNA TALLA' (Select a size) header with buttons for 'PEQUEÑO', 'MEDIO', 'GRANDE' (selected), and 'X-LARGE'. Below this is a 'DESCRIPCIÓN DEL AJUSTE' section, followed by a 'MEDICIONES DE PRODUCTO' table with columns for 'Pequeño', 'Medio', 'Grande', and 'X-Large', and rows for 'Axila a axila', 'atrás', and 'Hombro'. The table data is as follows:

	Axila a axila	atrás	Hombro
Pequeño	46	66	38
Medio	51	71	46
Grande	56	71	48
X-Large	61	74	56

Below the table, it says 'Vista: CM | Pulgada' and 'DIMENSIONAMIENTO INTERNACIONAL'. At the bottom left of the drawing area, it says 'Ver: Mediciones | Modelo CM | Pulgada'.

Elaboración Propia

❖ La segunda prenda por conocer son los joggers como se ve a continuación:

Ilustración 6. Ficha Técnica de Joggers



Elaboración Propia

5.1.1. Marca del Producto

La marca del producto nace por la influencia de marcas internacionales, el significado del nombre es prosperidad y a partir de eso la empresa quiere demostrar su lucha constante y que, al llegar a tu meta, aun tienes que seguir adelante.

Ilustración 7. Marca de la Empresa



Elaboración Propia

El slogan de C'est Malve es "Único, Simple, Unificado, Esto es Malve", porque la empresa quiere mostrar que es la actitud lo que lo hace a uno, y si se puede expresar con la ropa Malve es la mejor opción.

5.1.2. Características de Envase

El producto será empaquetado con papel seda (blanca) en una bolsa especial de la empresa como se muestra en la imagen x, la cual incluirá la historia de cada producto con el logo de la marca, dos stickers de 5x5 cm y un código de descuento en una próxima compra.

5.1.3. Lugar de Fabricación

El taller de fabricación de la empresa se va a ubicar en Calle los Algarrobos Mz. K2, Lote. 6, Parcela 2, en Villa el Salvador, este local cuenta con 100 m², fue escogido por dos razones: mayor accesibilidad de transporte para los proveedores y para los colaboradores, está inscrito en Registros Públicos.

Ilustración 8. *Ubicación del taller de fabricación*

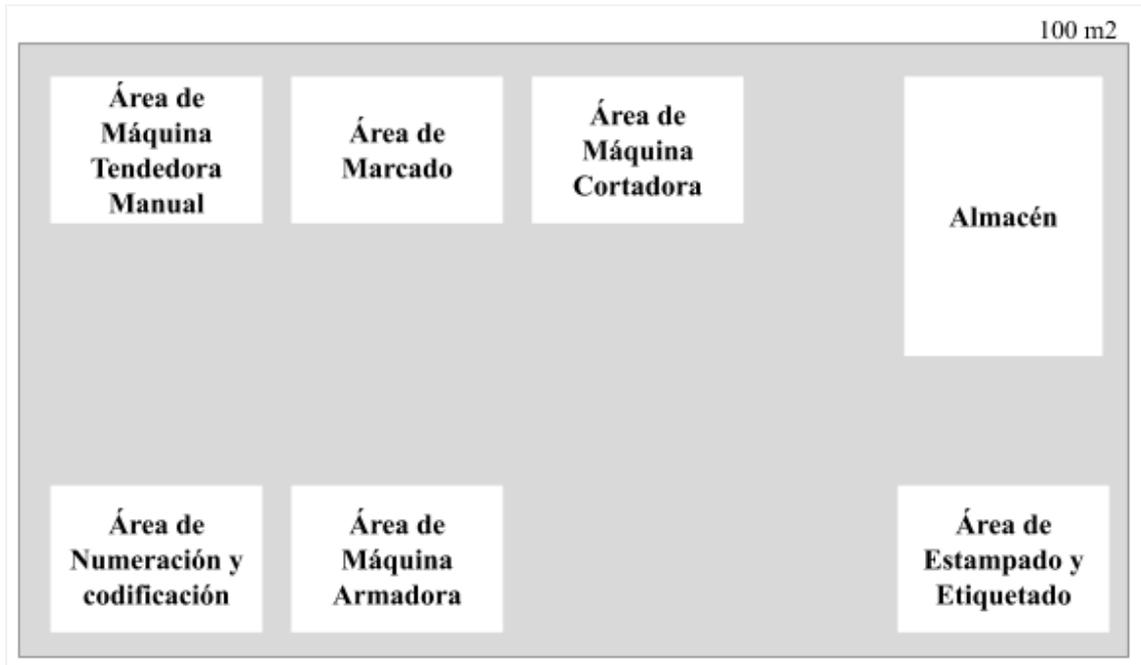


Fuente: GOOGLE MAPS

5.2. Diseño de las Instalaciones

C'est Malve tiene la distribución de sus instalaciones guiadas en función de los procesos, dado que no se dirige a un público masivo.

Ilustración 9. *Ubicación de la Fábrica*



Elaboración Propia

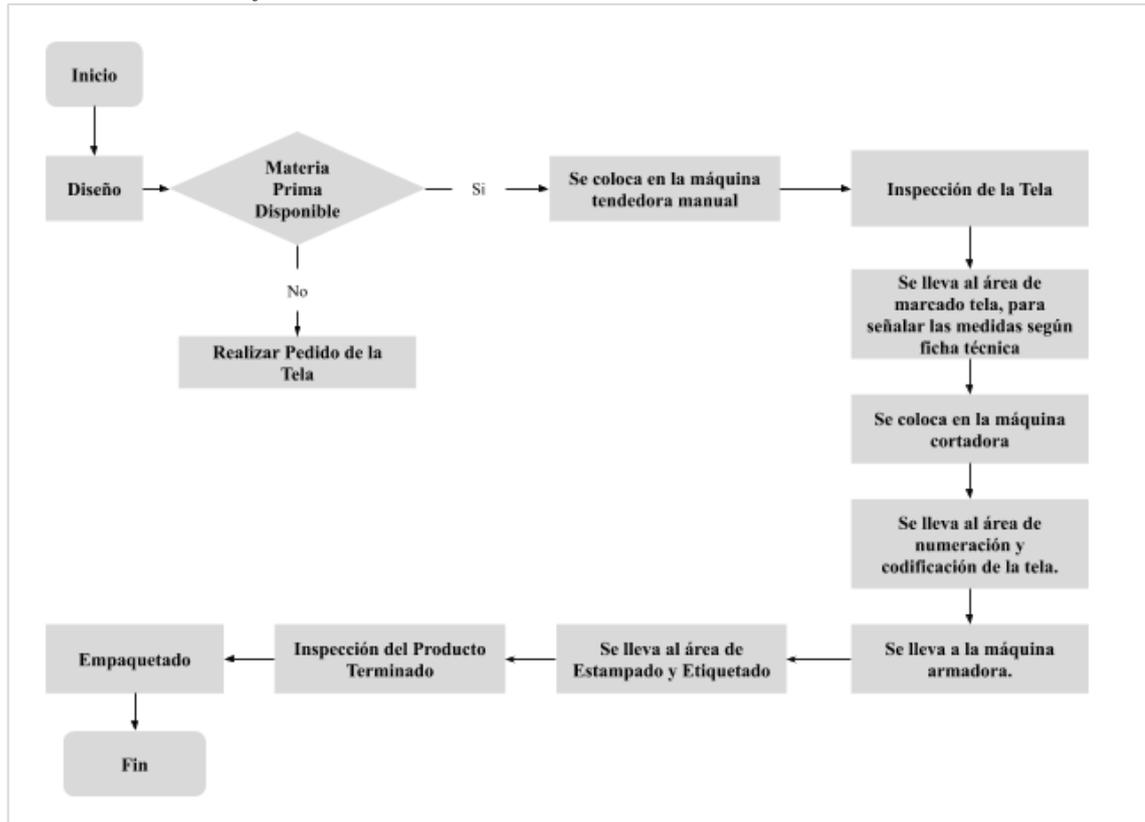
El espacio con la que contaría la empresa sería de 100 m², esta área debe darles confort a los colaboradores en su desplazamiento, dado que cada espacio es importante para lograr que sean eficientes.

Dentro del local se puede encontrar las distintas ubicaciones de las maquinarias que se van a utilizar dentro del flujo de producción, concretamente se está definiendo un tipo de distribución por procesos dado que este modelo implica la fabricación de productos en pequeños volúmenes.

5.3. Proceso de Producción

5.3.1. Flujo de Producción

Ilustración 10. *Flujo de Producción*



Elaboración Propia

El Flujo de Producción es de la siguiente manera:

El proceso productivo empieza con el diseño del molde de la prenda que se va a crear, teniendo en cuenta después si se cuenta con la Materia Prima correspondiente, luego la tela se coloca en la máquina tendedora manual que es operada manualmente dado que la estira en varias capas, para que durante mismo un operario realice la inspección de la tela.

Luego pasas al área de marcado de tela que utilizándola ficha técnica se deberán marcar según las especificaciones previsualizadas en el diseño molde, inmediatamente después son llevadas al área de cortado donde se obtienen todas las partes necesarias para poder armar el producto.

Todas las piezas obtenidas de la máquina cortadora son trasladadas al área de numeración y codificación, en la cual se realiza la numeración y codificación de cada pieza manualmente con la cual se puedan identificar las tallas de cada pieza.

Posteriormente son llevadas al área de la máquina armadora, donde se unirán todas las piezas anteriormente cortadas, después pasan al área de estampado y etiquetado, donde se pondrá la marca de la empresa y el diseño de ser necesario, para finalmente colocar la etiqueta de cada producto.

Por consiguiente, serán revisadas por el inspector para verificar la calidad de las prendas, luego pasarán a ser empaquetadas y almacenadas.

5.3.2. Estándares de calidad

Los estándares de calidad que se debe tener en nuestra empresa para este producto se van a mostrar a continuación, recordar que son puntos importantes para no fallar a nuestro público objetivo:

- ❖ Control de calidad al iniciar la transformación de la materia prima: a través de la prueba de lavado.
- ❖ Control de calidad al finalizar la fabricación de una prenda: a través de la revisión de cada producto, si tienen hilos sueltos, si tienen el estampado seco, que tenga el etiquetado.
- ❖ Revisión de las maquinas al finalizar cada producción
- ❖ Lucha contra las falsificaciones: Por lo que también se plantea un tema de autenticidad para la marca.

Ilustración 11. *Formato de Autenticación de Prendas*



C'est malve quiere lanzar dentro de su producto un servicio de autenticación de prendas., es por eso por lo que quiere utilizar la tecnología y la experiencia Certilogo®, que nos va a permitir ofrecer a nuestros clientes la posibilidad de verificar la autenticidad de sus productos, utilizando el código Certilogo de 12 dígitos o su teléfono celular para escanear el código QR.

El código y el código QR se encuentran en la etiqueta de seguridad dentro de las prendas, ya que sabemos que existen una serie de sitios web que ofrecen productos falsos, es por eso por lo que queremos apostar por productos de calidad y con la seguridad de que los productos lleguen con un valor diferenciado y al público objetivo.

5.3.3. Factores Críticos:

La empresa ha establecido que uno de los factores críticos es el proceso de lavado de la materia prima -tela-, se hace con una muestra para poder constatar que la prenda cumpla con todos los estándares de calidad, enfocado en que esta materia prima pueda cumplir con la vida útil estimada que se tiene, que cumpla con salir de la fase de lavado exitosamente, debido a que si bien es solo un proceso de lavado este te pide una exigencia mayor que la de una lavada normal, esta solamente se hace con una muestra del producto, que como se dijo nos va a llevar a identificar la calidad del producto ofrecido.

5.4. Inventarios y Gestión de proveedores:

5.4.1. Inventarios

El inventario que seguirá la empresa será mensual debido a la proyección de cambios de tendencia, particularmente en tema de modelos y de colores, la configuración del Kardex se presentará según producto en el punto 7.3 del presente trabajo, donde se podrá apreciar las tablas por producto que contienen las entradas, salidas y saldos que corresponden a los dos productos de la empresa.

5.4.2. Gestión de proveedores

- ❖ Elección de proveedores

Los proveedores con los que trabajará la empresa se muestran a continuación:

- ❖ En tema de Telas (Ribbs): Textiles Camones S.A.¹⁶
- ❖ En tema de Hilos, Cierres: Corporación Rey S.A.¹⁷
- ❖ En tema de Elástico: Fabrica de Tejidos y Elásticos P Y S A¹⁸
- ❖ En tema de Etiquetado: Grupo Ikarus E.I.R.L.¹⁹
 - ❖ Indicadores de desempeño para evaluar al proveedor

Estos son los indicadores necesarios para la evaluación de los proveedores:

- ❖ Plazos de Entregas: se verifica si el producto a cumplido en tiempo pactado:

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Entregas realizadas a tiempo}}{\text{Entregas realizadas}}$$

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Total de entregas con cantidades cumplidas}}{\text{Total de entregas}}$$

- ❖ Certificación de Proveedores: sirve para controlar la calidad de los proveedores:

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Proveedores Certificados}}{\text{Total de proveedores}}$$

- ❖ Cumplimiento de estándar de especificaciones técnicas: se comprueba si el producto comprado alcanza el estándar exigido.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Telas en buen estado}}{\text{Total de telas}}$$

- ❖ Calidad del Servicio que presta: se analiza si la gestión del proveedor ocasiona o no inconvenientes.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Número de entregas exitosas producto final}}{\text{Número de entregas de producto final}}$$

¹⁶ <https://www.textilescamones.com/>

¹⁷ <https://www.rey.com.pe/es/>

¹⁸ <http://elasticspysa.com/>

¹⁹ <https://ikarus.p>

VI. Estructura organizacional y recursos humanos.

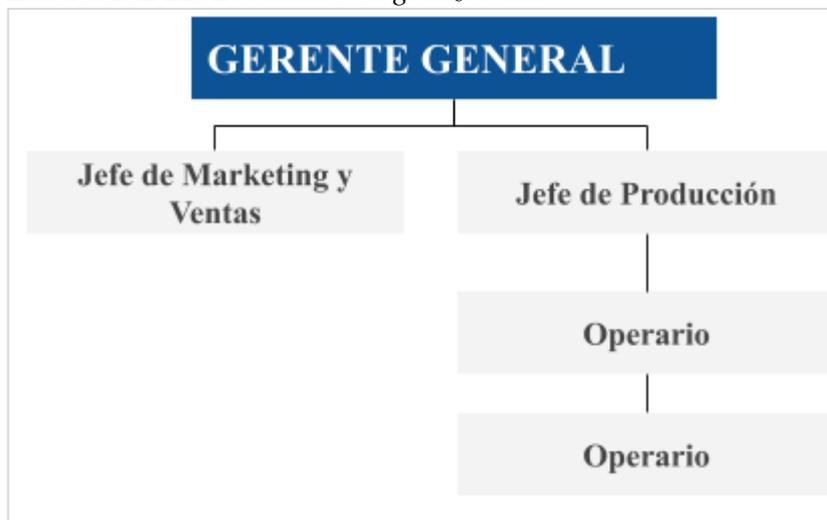
6.1. Objetivos Organizacionales

- ❖ Realizar el reconocimiento cada 3 meses a los trabajadores que tengan un mayor rendimiento.
- ❖ Planificar un paseo recreativo con todos los trabajadores por los logros obtenidos en el primer año, indiferentemente la rendición que hayan tenido en el periodo trabajadores

6.2. Organigrama

La empresa C'est Malve tendrá la siguiente estructura organizacional:

Ilustración 12. Estructura Organizacional



Elaboración Propia

6.3. Descripción de puestos y plan de compensación

6.3.1. Descripción de puestos

- ❖ Gerente General: Representar, dirigir y gestionar los asuntos de la empresa, garantizado la rentabilidad de esta, dando lugar al cumplimiento gradual de los objetivos que permitan el crecimiento.
 - Dirigir, controlar y gestionar la ejecución de políticas de la empresa en concordancia con la normatividad vigente.
 - Monitorear, supervisar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa.

- Procesar y generar información que permita apoyar la toma de decisiones.
- ❖ Jefe de Marketing y Ventas: Gestiona las metas de ventas, mejorar el posicionamiento de la marca y hacer mejores planes de ventas mensuales.
 - Mantener el direccionamiento de la marca.
 - Procesar y generar contenidos de los productos.
 - Gestionar las redes sociales
- ❖ Jefe de Producción: Se encarga de la creación y diseño de moldes, y principalmente de velar por todos los bienes generados en la empresa.
 - Mantener costos de producción bajos y supervisar la calidad del producto.
- ❖ Operario
 - Fabricar el producto con los estándares de calidad requeridos, teniendo en cuenta la ficha técnica de cada prenda.
 - Utilizar las maquinarias correctamente, e informar si existe algún tipo de inconveniente con la misma.
- ❖ Operario
 - Fabricar el producto con los estándares de calidad requeridos, teniendo en cuenta la ficha técnica de cada prenda.
 - Utilizar las maquinarias correctamente, e informar si existe algún tipo de inconveniente con la misma.

6.3.2. Plan de Compensación

Tabla 16. Plan de Compensaciones

Mano de Obra	Importe Bruto	Asignación Familiar	Total de la Remuneración	Aportaciones	Retención	Neto a Pagar	Anual
Gerente General	S/ 1,100.00	-	S/ 1,100.00	S/ 99.00	S/ 143.00	S/ 957.00	S/ 11,484.00
Gerente de Marketing y Ventas	S/ 1,000.00	-	S/ 1,000.00	S/ 90.00	S/ 130.00	S/ 870.00	S/ 10,440.00
Gerente de Producción	S/ 1,000.00	-	S/ 1,000.00	S/ 90.00	S/ 130.00	S/ 870.00	S/ 10,440.00
Operador 1	S/ 930.00	-	S/ 930.00	S/ 83.70	S/ 120.90	S/ 809.10	S/ 9,709.20
Operador 2	S/ 930.00	-	S/ 930.00	S/ 83.70	S/ 120.90	S/ 809.10	S/ 9,709.20
Total						S/ 4,315.20	S/ 51,782.40

Elaboración Propia

La empresa considera también importante dar como forma de pago en algunos casos este tipo de incentivo:

- ❖ Movilidad.
- ❖ Asignación escolar.
- ❖ Tickets para compra de alimentos.

Principalmente está destinada para los colaboradores que desempeñen una tarea impecable y que demuestren a través de resultados medibles las mejores prácticas para mejorar en la empresa como también personalmente, igualmente se va a manejar el indicador de eficiencia para medir el rendimiento de cada trabajador, este indicador se maneja mediante las horas no laboradas, las horas de ausentismo en referencia a la cantidad de pedidos atendidos dentro de la empresa, y se trata de la misma manera a todos los representantes de la empresa.

VII. Plan Financiero

7.1. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

❖ El presente trabajo se está basando en una proyección de demanda de:

- 6 098 prendas en el 1er año
- 7 318 en el segundo año
- 8 781 prendas en el 3er año
- 10 537 prendas en el 4to año
- 12 645 prendas en el 5to año.

Teniendo un crecimiento del 20% debido a la demanda creciente que existe en el mercado de Lima Metropolitana, principalmente del NSE B, otro factor por el cual se está tomando este crecimiento es porque se espera que la situación económica y política del Perú se mantenga o mejore en el largo plazo, dado las últimas noticias que se ha tenido a favor dentro del sector textil.

❖ Los precios están siendo supuestos de la siguiente manera:

- Polos tienen un precio aproximado entre: 64 a 74 soles en el mercado online que corresponde también al envío, la empresa está considerando un precio promedio de S/. 46.
- Joggers tienen un precio aproximado entre 101 a 125 soles en el mercado online que corresponde también al envío, la empresa considera un precio promedio de S/ 86.

Se está considerando también como supuesto que las ventas están dadas en base al % que representa cada uno de los productos de la empresa en el mercado:

- Un 60% por los Joggers.
- Un 40% por los Polos.

7.2. Plan de Ventas

Como se mencionó en el punto 4.7 la empresa está estimando un crecimiento del 20% anual del mercado objetivo representado por 30 490 hombres, asimismo se calculó que cada producto está representado por un %, teniendo a los joggers con un 60% dado su mayor participación dentro de la demanda estimada y en el caso de los polos representan un 40% de la demanda estimada como se puede ver en el análisis de la tabla 15, a continuación presentamos el total de ventas representadas en los 5 años proyectados en este plan de negocios.

Tabla 17. *Resumen del total de ventas proyectados a 5 años*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total de Ventas	S/. 426,860.0	S/. 512,232.0	S/. 614,678.4	S/. 737,614.1	S/. 885,136.9

Elaboración Propia

Como se puede apreciar en los datos en el primer año tendríamos un ingreso promedio por mes de 426 mil 860 soles representado por ambos productos.

7.3. Análisis de costos

El análisis de costos que se planteó ha sido la separación entre los costos fijos y variables, a continuación se presentan los costos fijos correspondientes durante el primer año, a continuación se presentan los cuadros correspondientes:

❖ Gastos Administrativos

Tabla 18. *Gastos Administrativos*

GASTOS ADMINISTRATIVOS				
DESCRIPCIÓN	CANT.	UNIT S/.	MENSUAL S/.	ANUAL S/.
Sueldo del gerente	1	1,100	1100	13200
Sueldo del Jefe de Marketing y Ventas	1	1,000	1000	12000
Sueldo del Jefe de Producción	1	1,000	1000	12000
Alquiler del local	1	237	237	2842
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS S/			3100	37200

Elaboración Propia

❖ Gastos Mano de Obra

Tabla 19. Gastos de Mano de Obra

GASTOS MANO DE OBRA				
DESCRIPCIÓN	CANT.	UNIT S/.	MENSUAL S/.	ANUAL S/.
Operador	2	930	1860	22320
TOTAL GASTOS MANO DE OBRA S/.			1860	22320

Elaboración Propia

❖ Gastos de Servicios

Tabla 20. Gastos de Servicio

GASTOS DE SERVICIOS				
DESCRIPCIÓN	CANT.	UNIT S/.	MENSUAL S/.	ANUAL S/.
Agua	1	200	200	2400
Luz	1	200	200	2400
Telf./ Cable/Internet	1	190	190	2280
TOTAL GASTOS DE SERVICIO S/.			590	7080

Elaboración Propia

❖ Gastos de Limpieza

Tabla 21. Gastos de Limpieza

GASTOS DE LIMPIEZA				
DESCRIPCION	CANT.	UNIT S/.	MENSUAL S/.	ANUAL S/.
Insumos de Limpieza	1	100	50	600
TOTAL GASTOS DE LIMPIEZA S/.			50	600

Elaboración Propia

❖ Gastos Publicitarios

Tabla 22. Gastos Publicitarios

GASTOS PUBLICITARIOS				
DESCRIPCION	CANT.	UNIT S/.	MENSUAL S/.	ANUAL S/.
Gastos de publicidad por Facebook	1	32	32	384
Gastos de publicidad por Instagram	1	24	24	288
TOTAL GASTOS PUBLICITARIOS S/.			56	672

Elaboración Propia

❖ Depreciación

Tabla 23. Depreciación

DEPRECIACIÓN		
DESCRIPCIÓN	MES S/.	ANUAL S/.

Local e Infraestructura	8	100
Maquinaria y equipo	98	1179
Herramientas	2	29
Muebles y Enseres	51	608
Equipos Complementarios	86	1036
Auxiliares de Seguridad	9	106
uniformes de personal	5	60
TOTAL DEPRECIACIÓN	260	3119

Elaboración Propia

❖ Amortización

Tabla 24. Amortización

AMORTIZACIÓN		
DESCRIPCIÓN	MES S/.	ANUAL S/.
Intangible	20	237
TOTAL AMORTIZACIÓN S/.	20	237

Elaboración Propia

❖ Préstamo

Tabla 25. Préstamo

PRÉSTAMO						
	15000					
TCEA	20.33%	TEA	19.24%			
PERIODO	PRÉSTAMO	DEV. PRINC.	INT. AÑO	INT. FLJO	CUOTA AÑO	CUOTA MES
	15000					
1	15000	3000	3049.50	1,829.70	4,829.70	402.48
2	12000	3000	2439.60	1,829.70	4,829.70	402.48
3	9000	3000	1829.70	1,829.70	4,829.70	402.48
4	6000	3000	1219.80	1,829.70	4,829.70	402.48
5	3000	3000	609.90	1,829.70	4,829.70	402.48
	0	15,000.00	9,148.50		24,148.50	

Elaboración Propia

❖ Gasto de Alquiler

Tabla 26. Gastos de Alquiler

GASTO DE ALQUILER			
DESCRIPCIÓN	CANT.	UNI S/.	MENSUAL S/: ANUAL/.

Alquiler	1	345	345	4140
TOTAL GASTO DE ALQUILER S/.			345	4140

Elaboración Propia

A continuación se muestra un cuadro resumen de los costos fijos antes mencionados:

Tabla 27. Resumen de Costos Fijos

RESUMEN	COSTOS FIJOS		0.74		0.26	
	S/. AÑO	S/. MES	S/. JOGGERS	S/. POLOS	S/. JOGGERS	S/. POLOS
GASTOS ADMINISTRATIVOS	37200	3100	2285	815	27422	9778
GASTOS MANO DE OBRA	22320	1860	1371	489	16453	5867
GASTOS DE SERVICIOS	7080	590	435	155	5219	1861
GASTOS DE LIMPIEZA	600	50	37	13	442	158
GASTOS PUBLICITARIOS	672	56	41	15	495	177
DEPRESIACION	3119	260	192	68	2299	820
AMORTIZACION	237	20	15	5	175	62
PRÉSTAMO	1732	394	291	104	1276	455
ALQUILER	4140	345	254	91	3052	1088
TOTAL RESUMEN DE COSTOS FIJOS S/.	77099	6675	4920	1755	56833	20266
					6675	77099

Elaboración Propia

Con respecto a los costos variables correspondientes al primer año se muestran a continuación, teniendo en cuenta que estos son en base a los productos a producir en la empresa:

❖ Producto: Joggers

Tabla 28. Costos Variables - Producto: Joggers

		DIARIO	MENSUAL	ANUAL			
		10	305	3,659			
PRODUCTO: JOGGERS							
DESCRIPCIÓN COSTO VAR.	Und	CANT.	C.UNIT S/.	C.T X DÍA S/	S/. T. MES	S/. T. AÑO	S/. X UND
TELA	Kg	0.4	50	20	600	7200	1.97
CIERRE	Und.	2	0.3	0.6	18	216	0.06
RIB	Kg	0.25	28	7	210	2520	0.69
ELASTICO	M	1	0.2	0.2	6	72	0.02
ETIQUETA DE MARCA	Kg	0.04	90	3.6	108	1296	0.35
SUB TOTAL INSUMOS DE JOGGERS S/.				31.40	942.00	11304.00	3.09

Elaboración Propia

❖ Producto: Polos

Tabla 29. Costos Variables - Producto: Polos

		DIARIO	MENSUAL	ANUAL			
		7	203	2439			
PRODUCTO: POLOS							
DESCRIPCIÓN COSTO VAR.	Und.	CANT.	C.UNIT S/.	C. X DÍA S/.	S/. T. MES	S/. T. AÑO	S/. X UND
TELA	Kg	0.15	50	7.5	225	2700	1.11
RIB	Kg	0.2	28	5.6	168	2016	0.83
ETIQUETA	Kg	0.04	90	3.6	108	1296	0.53
SUB TOTAL INSUMOS DE POLOS S/.				16.70	501.00	6012.00	2.46

Elaboración Propia

A continuación se muestra un cuadro resumen de los costos fijos antes mencionados:

Tabla 30. Resumen de Costos Variables

RESUMEN DE COSTOS VARIABLES			
CONCEPTO	PREC. UNIT.	C. MES S/.	C. AÑO S/.
JOGGERS	3	942	11304
POLOS	2	501	6012
TOTAL DE COSTO VARIABLE S/.		1443	17316

Elaboración Propia

Entonces a través del análisis realizado en costos fijos y variables podemos presentar el costo total anual en la tabla 31, recordar que el análisis se ha hecho en base a los porcentajes de ventas que cada producto representa:

Tabla 31. Costo Total Anual

Costo Total Anual		
CF	CV	CT
77,197.29	17,316.00	94,513.29

Elaboración Propia

7.4. Punto de Equilibrio

Teniendo en cuenta la estructura de costos totales y el margen de contribución la empresa llega a la conclusión que mensualmente requiere vender por los Joggers por lo menos 59 productos mensualmente, teniendo un margen de contribución de 83 soles por producto vendido como se muestra en la tabla 32.

Tabla 32. Punto de Equilibrio de Joggers

JOGGERS	
S/. MENSUAL	
Costos Total Fijo	4926
Precio	86
Costo Variable Unitario	3.09
Punto de Equilibrio (Joggers)	
	Q= 59
Margen de Contribución	83

Elaboración Propia

En el caso de los polos se requiere vender por lo menos 40 unidades, teniendo un margen de contribución de 44 soles por unidad vendida como se muestra en la tabla 33.

Tabla 33. Punto de Equilibrio de Polos

POLOS	
S/. MENSUAL	
Costos Total Fijo	1757
Precio	46
Costo Variable Unitario	2.46
Punto de Equilibrio (Polos)	
	Q= 40
Margen de Contribución	44

Elaboración Propia

7.5. Adquisición de materiales e insumos para la producción

El plan de producción que se está utilizando en este proyecto es mensual, con salidas diarias que se van a poner en medida de cada producto que se está realizando, se está tomando Kardex como el sistema de seguridad, respectivamente el Kardex de Jogger es la tabla 34, mientras que el polo es la tabla 35.

Tabla 34. Kardex de Jogger

JOGGER										
PRODUCTO	TELA									
U. MEDIDA	KILOS									
M. VALUACION										
		Entrada			Salida			Saldos		
Fecha	Concepto	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL
xx/xx/xxxx	Uni. Jogger	600.00	50.00	30000.00				600.00	50.00	30000.00
xx/xx/xxxx					20.00	50.00	1000.00			
								580.00	50.00	29000.00

JOGGER										
PRODUCTO	CIERRE									
U. MEDIDA	UNITARIA									
M. VALUACION										
		Entrada			Salida			Saldos		
Fecha	Concepto	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL
xx/xx/xxxx	Uni. Jogger	18.00	0.30	5.40				18.00	0.30	5.40
xx/xx/xxxx					0.60	0.30	0.18			
								17.40	0.30	5.22

JOGGER										
PRODUCTO	ELASTICO									
U. MEDIDA	METROS									
M. VALUACION										
		Entrada			Salida			Saldos		
Fecha	Concepto	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL
xx/xx/xxxx	Uni. Jogger	6.00	0.20	1.20				6.00	0.20	1.20
xx/xx/xxxx					0.20	0.20	0.04			
								5.80	0.20	1.16

JOGGER										
PRODUCTO	RIB									
U. MEDIDA	KILOS									
M. VALUACION										
		Entrada			Salida			Saldos		
fecha	concepto	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL
xx/xx/xxxx	Uni. Jogger	210.00	28.00	5880.00				210.00	28.00	5880.00
xx/xx/xxxx					7.00	28.00	196.00			

								203.00	28.00	5684.00
PRODUCTO	ETIQUETAS									
U. MEDIDA	UNITARIA									
M. VALUACION										
		Entrada			Salida			Saldos		
Fecha	Concepto	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL
xx/xx/xxxx	Uni. Jogger	108.000	90.000	9720.000				108.000	90.000	9720.000
xx/xx/xxxx					3.600	90.000	324.000			
								104.400	90.000	9396.000

Elaboración Propia

Tabla 35. Kardex de Polo

POLO										
PRODUCTO	TELA									
U. MEDIDA	KILOS									
M. VALUACION										
		Entrada			Salida			Saldos		
Fecha	Concepto	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL
xx/xx/xxxx	Uni. Polo	225.00	0.15	33.75				225.00	0.15	33.75
xx/xx/xxxx					7.50	0.15	1.13			
								217.50	0.15	32.63

PRODUCTO	ETIQUETAS									
U. MEDIDA	UNITARIA									
M. VALUACION										
		Entrada			Salida			Saldos		
Fecha	Concepto	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL
xx/xx/xxxx	Uni. Polo	108.00	3.60	388.80				400.00	3.60	1440.00
xx/xx/xxxx					3.60	3.60	12.96			
								104.40	3.60	375.84

PRODUCTO	RIB									
U. MEDIDA	KILOS									
M. VALUACION										
		Entrada			Salida			Saldos		
Fecha	Concepto	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL	CANT	CU	TOTAL
xx/xx/xxxx	Uni. Polo	168	5.60	940.80				25	5.60	940.80
xx/xx/xxxx					6	5.60000	31.36000			
								162	5.60	909

Elaboración Propia

7.6. Inversión Inicial

Como motor de impulso del negocio esta basado en el análisis del perfil de crecimiento y la oportunidad de negocio que existe, fueron los motivos por los cuales se decide poner en marcha este proyecto C'est Malve

Teniendo una inversión de 38 mil 450 soles.

El mismo que será representado por:

- ❖ Inversión Tangible que comprende local e infraestructura, maquinaria y equipo, herramientas, muebles y enseres, equipos complementarios, auxiliares de seguridad y uniformes de personal.
- ❖ Inversión Intangible que comprende la inversión intangible que se hizo por registro de marca, escritura pública, compra y legalización de los libros y la licencia de funcionamiento.
- ❖ El capital de trabajo, el cual representa los gastos concurredos los 3 primeros meses, el periodo donde la empresa aun no es conocida y esta en proceso de posicionamiento.

A continuación, se presentan el detalle de la inversión

- ❖ Inversión Tangible

Tabla 36. Inversión Tangible

INVERSION TANGIBLE						
LOCAL E INFRAESTRUCTURA						
DESCRIPCIÓN	CANT.	S/. UNIT	S/. TOTAL	VID.UTIL	S/. D. AÑO	S/. D.MES
Arreglos de local/infraestructura	1	500	500	5	100	8
SUB TOTAL INFRAESTRUCTURA S/.			500		100	8
MAQUINARIAS Y EQUIPO						
DESCRIPCIÓN	CANT.	S/. UNIT	S/. TOTAL	VID.UTIL	S/. D. AÑO	S/. D.MES
Maquina Tendedora Manual	1	4,758	4,758	5	952	79

Maquina Cortadora de Tela	1	800	800	5	160	13
Maquina Armadora	1	337	337	5	67.4	6
SUB TOTAL MAQUINARIAS S/.			5,895		1179	98

HERRAMIENTAS

DESCRIPCIÓN	CANT.	S/. UNIT	S/. TOTAL	VID.UTIL	S/. D. AÑO	S/. D.MES
Lavadero de acero inoxidable	1	38	38	5	7.6	1
Vasos de vidrio	5	2.9	14.5	1	14.5	1
Juego de cubierto de 24 piezas	1	35.92	35.92	5	7	1
SUB TOTAL HERRAMIENTAS S/.			88.42		29	2

MUEBLES Y ENSERES

DESCRIPCIÓN	CANT.	S/. UNIT	S/. TOTAL	VID.UTIL	S/. D. AÑO	S/. D.MES
Juego de mesa de 4 sillas	1	299	299	3	99.6666667	8
Escritorio	1	169.9	169.9	2	84.95	7
Silla Ada	8	22.9	183.2	2	91.6	8
Silla de escritorio	3	159	477	2	238.5	19.9
Tacho de basura grande	4	19.9	79.6	1	79.6	6.6
Escoba y recogedor	1	13.9	13.9	1	13.9	1.2
SUB TOTAL MUEBLES S/.			1222.6		608	51

EQUIPOS COMPLEMENTARIOS

DESCRIPCIÓN	CANT.	S/. UNIT	S/. TOTAL	VID.UTIL	S/AÑO	S/. D.MES
Tv led 43 "	1	1,199	1199	5	239.8	20
Kit de cámara de seguridad	1	400	399.5	5	79.9	7
Laptop	2	1,399	2798	5	560	47
Mouse	2	39	78	2	39	3
Ventiladores	2	69	138	5	27.6	2
Impresora	1	250	249.99	3	83	7
Luces de emergencia	1	35.92	35.92	5	7.184	1
SUB TOTAL EQUIPOS COMPLEMENTARIOS S/.			4898.41		1036	86

AUXILIARES DE SEGURIDAD

DESCRIPCIÓN	CANT.	S/. UNIT	S/. TOTAL	VID.UTIL	S/. D. AÑO	S/. D.MES
Botiquín	2	39.9	79.8	3	26.6	2
Extintores	2	69.9	139.8	2	70	6
Señales de seguridad (ingreso, salida)	8	3.5	28	3	9	1
SUB TOTAL AUXILIARES DE SEGURIDAD S/.			247.6		106	9

UNIFORMES DE PERSONAL						
DESCRIPCIÓN	CANT.	S/. UNIT	S/. TOTAL	VID.UTIL	S/. D. AÑO	S/. D.MES
Tarjetas de presentación	3	20	60	1	60	5
SUB TOTAL UNIFORME DE PRECAUCIÓN S/.			60		60	5

Elaboración Propia

❖ Inversión Intangible

Tabla 37. *Inversión Intangible*

INVERSIÓN INTANGIBLE						
DESCRIPCIÓN	CANT.	S/. UNIT	S/. TOTAL	TIEMPO AMORT.	AMORT. S/. D. AÑO	AMORT. S/. D.MES
Registro de la marca	1	534.99	534.99	5	106.998	9
Escritura publica	1	360	360	5	72	6
Compra y legalización de los libros	1	56.5	56.5	5	11.3	1
Licencia de funcionamiento	1	232.8	232.8	5	47	4
SUB TOTAL LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO S/.			1184.29		237	20

Elaboración Propia

❖ Capital de Trabajo

Tabla 38. *Capital de Trabajo*

CAPITAL DE TRABAJO POR 3 MESES			
COSTOS FIJOS			
CONCEPTO	S/. MES	S/. ANUAL	S/. X3 MESES
Gastos administrativos	3100	37200	9,300.00
Gastos mano de obra	1860	22320	5,580.00
Gastos de servicios	590	7080	1,770.00
Gastos de limpieza	50	600	150.00
Gastos publicitarios	56	672	168.00
Depreciación	260	3119	779.68
Amortización	20	237	59.21
Préstamo	394	4732	1,182.90
Alquiler	345	4140	1,035.00
SUB TOTAL DE COSTOS FIJOS S/.	6,674.93	80,099.19	20,024.80

COSTOS VARIABLES			
Descripción	C.MES	C.ANUAL	S/. X3 MESES
Insumos de joggers	942	11304	2826
Insumos de polos	501	6012	1503
SUB TOTAL DE COSTOS VARIABLES S/.	1443	17316	4329
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO S/.	8118	97415	24354

Elaboración Propia

7.7. Capital de Trabajo

Como se menciono anteriormente se va a trabajar en base a los gastos incurridos en los primeros 3 meses, como se puede ver en la tabla 38, representando un total 24 mil 354 soles.

7.8. Fuentes de Financiamiento

El siguiente plan de negocios se requerirá una inversión de 38 mil 450.02 soles, dentro del cual el 61% corresponde al aporte de los accionistas y el 39% con deuda por parte de BANBIF. En la siguiente tabla se muestra las condiciones del préstamo:

Tabla 39. Fuentes de Financiamiento

Condiciones del préstamo	
Préstamo	15 000
TEA	19.24%
Periodo	5
Condición	Amortizaciones iguales

Elaboración Propia

7.9. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 40. Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS				
Joggers		314,656.80	377,588.16	453,105.79
Polos		112,203.20	134,643.84	161,572.61
TOTAL INGRESO	0	426,860.00	512,232.00	614,678.40
EGRESOS				
Gastos administrativos		37200.00	37200.00	37200.00
Gastos mano de obra		22320.00	22320.00	22320.00
Gastos de servicios		7080.00	7080.00	7080.00
Gastos de limpieza		600.00	600.00	600.00

Gastos publicitarios		672.00	672.00	672.00
Depreciación		3118.73	3118.73	3118.73
Amortización		236.86	236.86	236.86
Préstamo		1731.60	1731.60	1731.60
Alquiler		4140.00	4140.00	4140.00
Insumo de joggers		11304	11361	11417
Insumo de polos		6012	6042	6072
Subtotal egresos		94415	94502	94589
Inversión	14,096			
Capital de trabajo	24354			
Impuesto a la renta 30%		99733	125319	156027
TOTAL EGRESOS	38450	194149	219821	250616
RESULTADO DE FLUJO	-38450	232711	292411	364063
RESULTADO DE FLUJO ACUMUL.	-38,450	232,711	292,411	364,063

Elaboración Propia

7.10. Análisis de Rentabilidad

El análisis de Rentabilidad se está haciendo en base al VAN Y AL TIR, como se muestra en la tabla 41.

Tabla 41. VAN Y TIR

VAN (10%)	S/1,217,472.53
TIR	631%

Elaboración Propia

Como se observar el negocio es rentable, con un VAN de S/1 217 472.53 y un TIR de 631%. Se puede observar que el VAN es mayor a 0, lo cual significa que los productos de la empresa son viables y que es rentable para los accionistas.

7.11. Estado de pérdidas y ganancias:

Tabla 42. Estado de pérdidas y ganancias

ESTADO RESULTADO MENSUAL - ANUAL		
INGRESOS	MENSUAL S/.	ANUAL S/.
Venta de Polos	26,221.40	314,656.80
Venta de Joggers	9,350.27	112,203.20
TOTAL INGRESOS	35,571.67	426,860.00
EGRESOS	MENSUAL S/.	ANUAL S/.
Gastos administrativos	3100	37200
Gastos mano de obra	1860	22320
Gastos de servicios	590	7080
Gastos de limpieza	50	600

Gastos publicitarios	56	672
Préstamo	1732	4732
Alquiler	345	4140
Insumos de polo	942	11304
Insumos de joggers	501	6012
TOTAL EGRESOS	9176	94060
UTILIDAD BRUTA	26396	332800
30%	7919	99840
S/. UTIL. NETA	18477	232960

Elaboración Propia

7.12. Balance General

Tabla 43. Balance General

BALANCE GENERAL			
ACTIVO		PASIVO	
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVO CORRIENTE	
Caja/banco	20025		
Insumos	4329	TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/.
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	24,354	PASIVO NO CORRIENTE	
		Préstamo a largo plazo	
ACTIVOS NO CORRIENTES		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE S/.	
Local e infraestructura	500	TOTAL PASIVO	
Maquinaria y equipo	5,895		PATRIMONIO
Herramientas	88		
Muebles y enseres	1,223	CAPITAL SOCIAL	
Equipos complementarios	4,898		
Auxiliares de seguridad	248		
Uniformes de personal	60		
Activos intangibles	1,184	TOTAL PATRIMONIO	S/.
TOTAL DE ACT NO CORRIENTE	14,096		
TOTAL DE ACTIVOS S/	38,450	TOTAL DE PAS. Y PAT. S/.	

Elaboración Propia

7.13. Análisis de riesgos cualitativos del proyecto

El análisis de sensibilidad se obtiene a partir de los dos supuestos representados por el gasto de ventas y el precio de ventas: al obtener el análisis de sensibilidad podemos obtener el análisis correspondiente y llegar a la conclusión de la información.

Se puede observar cómo los gastos de ventas van disminuyendo en los periodos de crecimiento anual respecto a los precios de ventas el cual van aumentando por debajo del millón que se planteó como dato.

Tabla 44. *Análisis de Sensibilidad*

Gasto de ventas	Análisis de sensibilidad						
	1%	S/1,217,472.53	1%	2%	3%	4%	5%
2%	2%	1000435.64	990662.6229	980889.608	971116.593	961343.579	951510.565
3%	3%	1013499.48	1003587.874	993676.265	983764.656	973853.047	964041.038
4%	4%	1026697.18	1016645.555	1006593.93	996542.309	986490.686	976538.467
5%	5%	1040030.75	1029837.667	1019644.59	1009451.51	999258.431	989105.302
6%	6%	1053502.22	1043166.226	1032830.23	1022494.23	1012158.23	1001912.23
	7%	1067113.67	1056633.266	1046152.86	1035672.46	1025192.06	1014720.06

Precio de venta
2%
3%
4%
5%
6%
7%

Elaboración Propia

VIII. Conclusiones y recomendaciones

8.1. Conclusiones

- ❖ La Empresa en términos económicos es viable, empezando porque la inversión necesaria es menor a la que normalmente se plantea al inicio de cualquier negocio esto debido a la experiencia de uno de los accionistas en el sector para hombres. Adicionalmente se muestra el VAN y la TIR de manera positiva dentro del plan de negocio.
- ❖ En términos operativos es viable debido a la ubicación del mismo, la empresa se va a ubicar en Villa el Salvador el cual tiene a un gran acceso a sistemas de transporte como lo es el metropolitano, y el tren, otro dato adicional es que dentro de la misma es una zona comercial, lo que permite poder realizar trámites en un tiempo corto.

- ❖ Si nos dirigimos al aspecto social podemos decir que es viable dado que en Villa el Salvador existe un gran número de negocios, se ha vuelto una zona comercial - industrial lo que de alguna manera se traduce en la oportunidad y viabilidad que existe dentro del distrito.
- ❖ En términos ambientales en la zona que vivimos es considerada comercial - industrial, adicionalmente la empresa no trabaja con materiales contaminantes, muy por el contrario quieren trabajar con proveedores que destaquen por el cuidado que tienen con sus materias primas.
- ❖ Es rentable dado los análisis que se tuvieron del VAN y el TIR, reflejada principalmente en el margen de contribución que tiene cada producto vendido, esto gracias a la experiencia de uno de los accionistas en el sector.

8.2. Recomendaciones

- ❖ Evaluar la posibilidad de contar con una mayor maquinaria con el fin de poder responder a largo plazo a una mayor demanda, la cual no solo se encontraría en Lima Metropolitana como se ha planteado en este estudio, debido al crecimiento del sector peruano y extranjero.
- ❖ Evaluar la posibilidad de participar en eventos textiles y desfiles de moda masculina dirigidos a las últimas tendencias de moda.
- ❖ Si en dado caso llegaran a entrar empresas extranjeras al Perú y trajeran la misma propuesta, se tendría que evaluar que productos se pueden diferenciar de la de ellos y ofrecerles un plus más emocional.
- ❖ Si en dado caso no se llegará a contemplar el supuesto como una realidad más adelante, se recomienda realizar encuestas al público objetivo para averiguar las

nuevas tendencias que están guiando su estilo de vida y que pueda permitir realizar una mejor estimación del crecimiento de la demanda y de ventas.

IX. Referencias Bibliográficas

- Agencia Andina. (26 de Agosto de 2019). *Perú presenta el nivel de confianza del consumidor más alto en la región*. Obtenido de Agencia Peruana de Noticias: <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-presenta-nivel-confianza-del-consumidor-mas-alto-la-region-764697.aspx>
- Alva, M. (25 de Octubre de 2019). *BCR: Ocho señales de que se está revirtiendo la desaceleración de la economía*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/economia/bcr-ocho-senales-de-que-se-esta-revirtiendo-la-desaceleracion-de-la-economia-noticia/>
- Código De Protección Y Defensa Del Consumidor - Ley N° 29571. (Setiembre de 2010). Obtenido de Diario Oficial El Peruano.
- CPI. (Abril de 2019). *Perú: Población 2019*. Obtenido de Compañía peruana de estudio de mercado y opinión pública: http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf
- Kronos 365. (16 de Octubre de 2019). *Expotextil Perú 2019 Abre sus puertas*. Obtenido de Kronos 365: <https://kronos365.com/expotextil-peru-2019-abre-sus-puertas-el-24-de-octubre/>
- Mercado Negro. (23 de Noviembre de 2018). *Conoce las tendencias que activarán el consumo en el 2019*. Obtenido de La República: <https://larepublica.pe/marketing/1362912-conoce-tendencias-activaran-consumo-2019/>
- Navarro, L. (14 de Febrero de 2019). *Tiendas online PERU: ¿Cuáles son las mejores según los buscadores?* Obtenido de MK Agencia Digital: <https://www.agenciamk.com/blog/tiendas-online-peru>
- PerúRetail. (4 de Octubre de 2019). *Comercio electrónico en Perú crece alrededor de 18% cada año*. Obtenido de PerúRetail: <https://www.peru-retail.com/comercio-electronico-peru-crece-alrededor-de-18-anual/>
- Redacción EC. (25 de Abril de 2018). *CCL: Perú no aprovecha TLC por falta de competitividad*. Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/economia/peru/ccl-peru-aprovecha-tlc-falta-competitividad-noticia-514946-noticia/>
- Redacción EC. (28 de Marzo de 2019). *¿Cómo utilizan las redes sociales los peruanos?* Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/tecnologia/redes-sociales/facebook-utilizan-redes-sociales-peruanos-noticia-620588-noticia/>
- Redacción Gestión. (16 de Noviembre de 2017). *Estas son las nuevas tendencias en el mercado de ropa deportiva de EE.UU.* Obtenido de Gestión:

<https://gestion.pe/tendencias/son-nuevas-tendencias-mercado-ropa-deportiva-ee-uu-150543-noticia/>

Redacción Mundo Textil. (21 de Junio de 2019). *El sector textil necesita un acompañamiento más fuerte por parte del estado*. Obtenido de Asociación Peruana de Técnicos Textiles: <http://aptpperu.com/el-sector-textil-necesita-un-acompanamiento-mas-fuerte-por-parte-del-estado/>

Redacción Vital. (18 de Setiembre de 2019). *Moda sostenible: ¿es posible tener un impacto sostenible de la industria fashion en el medio ambiente?* Obtenido de RPP: <https://vital.rpp.pe/salud/moda-sostenible-es-posible-tener-un-impacto-sostenible-de-la-industria-fashion-en-el-medio-ambiente-noticia-1219844>

Santana, E. (16 de Agosto de 2018). *Top 10: mejores tiendas electrónicas internacionales para comprar online*. Obtenido de Quisco Perú: <https://www.quiscoperu.pe/top-10-mejores-tiendas-electronicas-internacionales-para-comprar-online/>

Shum, Y. (18 de Marzo de 2019). *Situación digital y social media en Perú 2019*. Obtenido de Yi Min Shum Xie: <https://yiminshum.com/digital-social-media-peru-2019/>

Treviño, G. (23 de Octubre de 2017). *A propósito del sector textil confecciones*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/blog/prosperoperu/2017/10/a-proposito-del-sector-textil-confecciones.html/>