



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

BUSINESS PLAN

D´STYLE

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Trabajo de investigación para optar el grado de

Bachiller en Administración de Empresas

Presentado por:

SALAZAR OSCCO, Deisy - 100023099

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:	D' STYLE
COMENTARIO/ SUGERENCIAS/ RECOMENDACIONES/ OBSERVACIONES:	La alumna está bastante motivada, 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	100023099	SALAZAR OSCCO, Deisy	deisyso26@gmail.com 100023099@ ucientifica.edu.pe	926 451 761	18

****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
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**

INDICE DE CONTENIDO

INDICE DE CONTENIDO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
1. Resumen ejecutivo	7
2. Aspectos generales del negocio.....	8
2.1. Presentación de la empresa	8
2.2. Detección de la necesidad: análisis problema-solución	8
3. Plan Estratégico.....	9
3.1. Modelo de Negocio Canvas.....	9
3.2 Cultura Organizacional	9
3.3. Objetivos Estratégicos.....	10
3.4. Análisis del entorno	10
3.5. Análisis de la industria.....	12
3.6. Análisis FODA	13
3.7. Responsabilidad social	14
4. Plan de marketing	15
4.2. Segmentación y mercado objetivo.....	15
4.3. Tamaño de mercado.....	15
4.4. Tendencias en el mercado.....	16
4.5. Análisis de competencia	16
4.7. Plan de ventas y proyección de demanda	21
5. Plan de Operaciones.....	22
5.1. Diseño y especificaciones del producto	23
5.2 Diseño y capacidad de instalaciones	26
5.3. Proceso de producción	28
5.4. Inventarios y gestión de proveedores	30
6. Estructura organizacional y recursos humanos.....	31
6.1. Objetivos organizacionales	31
6.2. Organigrama	32
6.3. Descripción de puestos	32
6.4. Plan de compensación	36
7. Plan Financiero	37
7.1. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras.....	37
7.2. Plan de ventas.....	37

7.3. Análisis de costos.....	37
7.4. Punto de equilibrio.....	38
7.5. Adquisición de recursos para la producción.....	39
7.6. Inversión inicial.....	39
7.7. Capital de Trabajo.....	40
7.8. Fuentes de financiamiento.....	40
7.9. Flujo de caja.....	40
7.10. Análisis de rentabilidad.....	40
7.11. Estado de pérdidas y ganancias.....	41
7.12. Balance general.....	42
7.13. Análisis de riesgos cualitativos del proyecto.....	42
8. Conclusiones.....	43
9. Recomendaciones.....	43
10. Bibliografía.....	44
Bibliografía.....	44
ANEXOS.....	45
Anexo 1: Modelo CANVAS.....	46
Anexo 2: Capital de trabajo.....	47
Anexo 3: Flujo de Caja.....	48
Anexo 4: Balance General.....	49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	16
Tabla 2.....	19
Tabla 3.....	21
Tabla 4.....	25
Tabla 5.....	30
Tabla 6.....	36
Tabla 7.....	37
Tabla 8.....	38
Tabla 9.....	38
Tabla 10.....	38
Tabla 11.....	39
Tabla 12.....	39
Tabla 13.....	40
Tabla 14.....	41

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura I. Las 5 Fuerzas de Porter.....	12
Figura II. Análisis FODA.....	13
Figura III. Hang Tag qué tiene cada prenda.....	18
Figura IV. Plan de Operaciones de la empresa.....	22
Figura V. Diagrama del modelo base - estándar de la prenda.....	23
Figura VI. Logo de la marca.....	24
Figura VII. Características del empaque.....	25
Figura VIII. Distribución del taller por áreas.....	27
Figura IX. Flujograma de la empresa.....	28
Figura X. Organigrama.....	32

1. Resumen ejecutivo

El presente proyecto tiene como objetivo mostrar un plan de negocio rentable, dinámico y sostenible en el tiempo. Con la visión de ser una marca de ropa y accesorios, reconocida a nivel nacional, creando nuevas tendencias, actuando responsablemente con el medio ambiente y satisfaciendo la necesidad de nuestras clientas.

Es por ello, que en el presente trabajo se expone un plan de negocio basada en e-commerce bajo el nombre de D´STYLE, dedicada a la creación y confección de moda personalizada que brinda comodidad a base de algodón y que inspira la conexión emocional con la madre y/o la abuela a un precio accesible y elaborada en 3 días.

Asimismo, el valor agregado que brinda la empresa son los precios accesibles y competitivos que permiten generar ganancias, la auto confección según la experiencia del cliente y la innovación de los tejidos, modelos y complementos que se utilizan para la confección la prenda.

Adicionalmente, el servicio en tiempo establecido debido a la rapidez y sencillez de nuestro servicio de confección y entrega de nuestras prendas, serán nuestros principales aliados a diferencia de la competencia, para evitar las entregas tardías e insatisfacción de nuestras clientas.

Para llegar más a nuestras clientas utilizaremos las redes sociales, ya que permitirá conocerlas y crear estrategias para la satisfacción de ellas, de la misma forma daremos a conocer que somos socialmente responsables en todo el proceso de la confección de su prenda, mostraremos ideas de outfits, además podrán realizar la personalización de sus prendas desde las cuentas de WhatsApp Web, Instagram y Facebook.

Dicho esto, este proyecto se enfocará en realizar un plan de emprendimiento tomando en cuenta los puntos tratados en clase, así como los principales estudios de mercado, la realización de un plan estratégico, de marketing, de operaciones y por último un plan financiero en donde se evaluará la rentabilidad de nuestro negocio para determinar qué tan viable es la empresa D´STYLE.

2. Aspectos generales del negocio

Como bien se sabe, la industria textil y confecciones tiene un proceso bastante amplio, en donde las empresas dedicadas a este rubro, dan un mayor valor agregado desde la fabricación de los hilos, la realización del desarrollo de producto y la confección de las prendas de vestir. Durante los últimos años en nuestro país, la industria textil ha tenido un crecimiento mayor, debido a la calidad de la confección y los recursos que se utilizan. Por otro lado, también han mejorado en los procesos y los diseños que utilizan, es por eso que los productos textiles peruanos vienen siendo mejores cotizados a nivel regional e internacional.

Por lo tanto, D'STYLE, como parte de la industria textil, busca cumplir altos estándares de calidad de acuerdo al mercado y tener buena participación de la misma, de manera estratégica.

2.1. Presentación de la empresa

D'STYLE se dedica a la creación y confección de moda personalizada que brinda comodidad a base de algodón y que inspira la conexión emocional con la madre y/o la abuela a un precio accesible, que es elaborada en 3 días. Lo que buscamos como empresa es que cada uno de nuestros clientes se sienta bien, cómoda, pero sobre todo segura con la prenda que lleva puesta.

2.2. Detección de la necesidad: análisis problema-solución

Actualmente las personas que se centran en nuestro segmento, quieren utilizar prendas, en la que hayan sido parte en la realización del diseño, de acuerdo a sus gustos y preferencias por sí mismas, de buen material, que al utilizar tengan una conexión emocional con la madre/abuela, que la entrega sea rápida y a un precio accesible. Nuestros clientes potenciales son mujeres que tienen entre 25 y 65 años de edad, que pertenecen al NSE A, B, C de la ciudad de Lima.

Sin embargo, en el mercado peruano no existen empresas que brinden este tipo de productos que satisfagan las necesidades de este segmento. Por lo tanto, tenemos la oportunidad, porque podemos enfocarnos en sus necesidades y satisfacer las necesidades que tienen nuestros clientes potenciales.

3. Plan Estratégico

3.1. Modelo de Negocio Canvas

Ver ANEXO 1

3.2 Cultura Organizacional

En D´STYLE estamos convencidos que nuestros colaboradores son nuestra cara, son los que construyen nuestro prestigio frente a nuestras clientas, es por eso que valoramos el apoyo y compromiso que tienen con nosotros y velamos por su bienestar, haciendo que se sientan inspirados y motivados para dar cada día lo mejor de sí mismos. El ambiente amigable que tenemos con ellos comienza con la completa información acerca de las responsabilidades específicas del trabajo que tienen que realizar.

Los principales valores que guían las acciones y el comportamiento de D´STYLE son los siguientes:

Compromiso: Estamos comprometidos con el uso adecuado de la materia prima que utilizamos en nuestro taller, confeccionando productos que mejoren la calidad de vida de nuestros clientes y de nuestros colaboradores, a través del crecimiento económico y competitividad de nuestra empresa.

Honestidad: Como empresa actuamos de forma correcta con los clientes, informando con transparencia y veracidad los componentes de las prendas de vestir.

Respeto: Cumplimos con las normas y políticas internas de D´STYLE, velando por el buen clima laboral con el respeto hacia todos nuestros colaboradores.

Trabajo en equipo: Mejoramos y potenciamos el talento colectivo, mostrando toda nuestra confianza, talento y apoyo para lograr los objetivos en equipo.

Innovación: Estamos dispuestos a los cambios, buscamos estrategias para mejorar continuamente y diferenciarnos de nuestra competencia a través de la creatividad del potencial humano.

Liderazgo: Planificamos un futuro mejor dando el ejemplo a nuestros colaboradores.

3.3. Objetivos Estratégicos

- Vender un total de S/. 250,000.00 el primer año.
- Aumentar el ingreso de las ventas, aproximadamente S/. 20,000.00 anual.
- Llegar y fidelizar a más seguidores en un 1% mensual, en Facebook e Instagram.

3.4. Análisis del entorno

Político – Legal: Perú tienen un gobierno democrático, con leyes sobre protección al consumidor, a las Mypes y reglamentaciones para la competencia leal. La situación política del Perú afecta directamente a la economía del mismo, lo que genera una inestabilidad para los emprendedores e inversionistas. A pesar de que la situación política del Perú se ha mantenido estable hasta el último gobierno, dicho panorama cambió radicalmente con el nuevo gobierno y a inicios del año 2018 con la renuncia del presidente de la República, ocasionando incertidumbre política en el país.

Dicha incertidumbre afectó al crecimiento económico, el cual tenía un potencial de crecimiento de 4% a 5% en el PBI, bajando a 3.5%; en consecuencia, las inversiones se han enfriado. A pesar de ello, el jefe de estrategia del banco de inversión JP Morgan, Franco Ucelli, afirma que el Perú aún es visto como un país sólido con buenas perspectivas debido a su desempeño económico. (La República, 2018)

Económico: En el Perú el 80% de las empresas exportadoras son Pymes y representan el 57% del mercado peruano en moda. Además, aportan el 40% del PBI contribuyendo al crecimiento económico del País, siendo un país de grandes emprendedores y el más alto en Latinoamérica. Asimismo, generan el 47% de empleos y fuentes de trabajo en América Latina.

D´STYLE mantiene su crecimiento debido a este tipo de beneficios por parte del gobierno y a la capacidad que tiene para satisfacer las necesidades de sus clientes.

Social: En los últimos años la población peruana ha ido incrementando y, según los datos estadísticos presentados por el INEI para 2025, se proyectó una población de 35'500,000, estos datos dependen directamente de las políticas de migración y planificación familiar realizadas en Perú, esto hará crecer el interés por la moda y la imagen.

El diario La República (2019) indica que “las razones que tienen las familias peruanas para decidirse a comprar ropa o calzado son el precio y las promociones. Es decir que las compras dependen de los factores mencionados.

Por otro lado, determinaron que “un 23% de los peruanos considera más importante el valor del producto, mientras que un 14% espera descuentos especiales por su consumo.

Tecnológico: La mayoría de las pequeñas empresas están utilizando la tecnología en todos los procesos que realizan, como la compra de la materia prima, venta de sus productos finales y el cobro de las mismas, realizando así un e-commerce (comercio virtual). La globalización exige al pequeño empresario actualizar su tecnología para alinearse al sector del mercado que utilizan una similar fuente o herramienta como; páginas web, Facebook, WhatsApp, Mercado libre, Instagram, tiendas virtuales online, etc. Según Rincón (2014) presidente de Microsoft América Latina “las pymes que se suben a la nube tienen mayor participación de mercado, es decir 10 veces más rápido que aquellas que no lo hacen y, al mismo tiempo, fomentan empleo”.

Por ende, D'STYLE realiza sus procesos de venta por las redes sociales, incluyendo la página Web, esto facilita en dar a conocer más sobre la marca y se convierte en una oportunidad de progresión para la empresa, cabe mencionar que uno de los objetivos que se tiene es crear una App en donde el cliente pueda diseñar y personalizar su prenda de acuerdo a su estilo y a su gusto.

En los últimos años, el factor tecnológico en la producción de insumos y confección textil ha ido modernizando los procesos, reduciendo tiempos y mejorando la calidad de los mismos. Las máquinas tejedoras tienen cada vez mayor capacidad productiva, lo que permite una mayor fabricación de prendas en menor tiempo de producción y conscientes con el medio ambiente, debido al bajo consumo de energía.

Ambiental: Estamos en un país en donde no hay conciencia con el uso de los plásticos en las diversas actividades que realizamos, tanto como empresas y como personas.

Es por ello que en D'STYLE se aplica el buen uso de la materia prima con materiales reciclados y además se tiene en cuenta la Ley de plásticos N° 30884, cuyo objetivo es brindar a los ciudadanos un ambiente saludable y adecuado en todo el proceso de su vida.

3.5. Análisis de la industria

A continuación, se muestra una figura que resume las 5 fuerzas de Porter de la empresa.

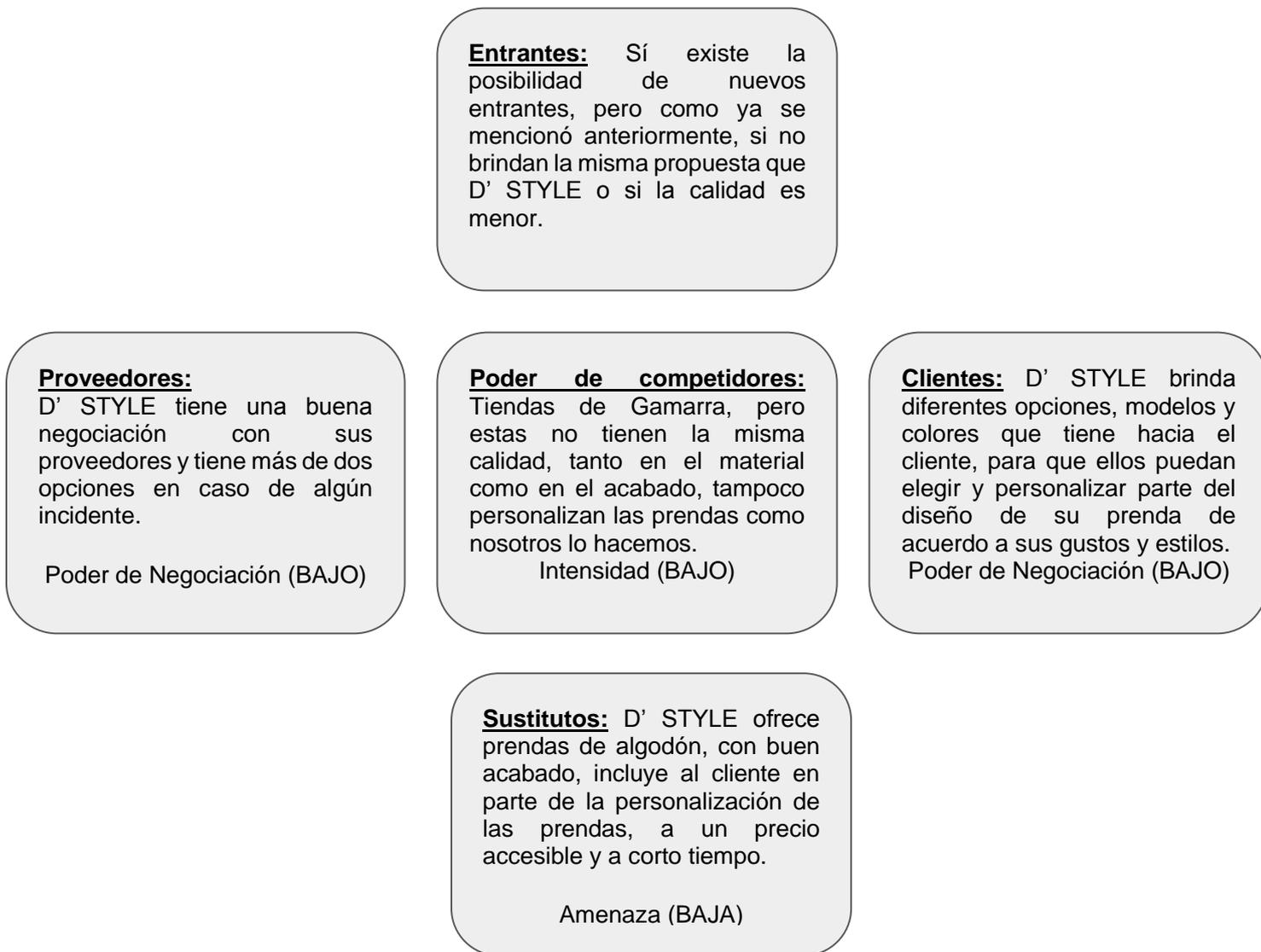


Figura 1. Las 5 Fuerzas de Porter

Fuente: Elaboración propia

3.6. Análisis FODA

En la siguiente tabla se detalla el análisis:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● Sistema de producción a medida (personalizado). ● Modelo Justo a Tiempo, que permite reducir los tiempos de espera, stock, los errores y los costos. ● Maquinarias que no contaminan el medio ambiente. ● Experiencia. ● Mediante nuestras prendas inspiramos la conexión con la madre y/o la abuela. ● Plazo corto de entrega de la prenda. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Marca poco conocida en el mercado e industria textil. ● No contamos con tiendas físicas. ● Poca publicidad pagada en redes sociales.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Cada año se van realizando concursos para empresas textiles en ferias a nivel nacional e internacional como FERIA EXPOTEXTIL. ● La emoción que sienten nuestros clientes al personalizar y usar la prenda. ● Crecimiento del mercado on line. ● Prestigio de la calidad del algodón que se produce en Perú, a nivel internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Precios muy competitivos en el sector textil. ● Aparición de tiendas on line. ● Falta de costumbre de los consumidores para comprar ropa por Internet.

Figura II. Análisis FODA

Fuente: Elaboración propia

3.7. Responsabilidad social

El proceso de la elaboración de las prendas que brindamos a nuestros clientes tiene un impacto tanto económico, debido a los precios accesibles que tenemos; ambiental y/o ecológico, ya que toda gira en torno a la moda sostenible, debido a que nuestras máquinas de tejer son manuales y no necesitan energía para producir, las etiquetas y el empaque de las prendas son de cartón reciclado y por último el impacto social, ya que nos preocupamos por nuestros colaboradores.

Por otro lado, D´STYLE tiene mayor concienciación social por el medio ambiente en todas las actividades que realiza. Crea el modelo de empresa coeficiente en su centro de producción con equipos de iluminación de bajo consumo y máquinas de tejer manuales que no consumen energía.

4. Plan de marketing

4.1 Objetivos de marketing

- Producir aproximadamente 2196 prendas en el primer año para generar un ingreso de S/. 250,000.00.
- Aumentar el ingreso de las ventas en un 10% cada año, aproximadamente S/. 25,500.00 más.

4.2. Segmentación y mercado objetivo

Mujeres que presenten un estilo vida sofisticado, moderno que trabajan y que sienten una conexión emocional con la madre y/o la abuela y que les guste las fibras naturales y personalizar sus prendas. Mujeres del NSE A, B, C que tienen entre 25 y 65 años de la ciudad de Lima.

4.3. Tamaño de mercado

De acuerdo a las estadísticas del último censo 2017 del INEI, Lima cuenta con una demografía de 11 millones 591 mil 400 pobladores. De ellas, la cantidad de mujeres que trabajan es de 3 millones 88 mil 923 habitantes, de las cuales, al analizar y cuantificar a las que pertenecen al NSE A, B, C entre las edades de 25 - 65 años y las mujeres que compran prendas de algodón por internet son 21 mil 987, de ellas, un estudio de la consultora Directo Perú, indicó que al menos estas mujeres compran dichas prendas 2 veces al año, es decir que tendríamos una demanda de 43 mil 973 suéteres.

Sin embargo, como sabemos no todas nos van a comprar a nosotras porque nos centramos en un segmento específico, somos una empresa nueva, no todas conocen nuestra marca, entonces para iniciar consideramos que un 5% de participación de mercado es una cifra razonable para hacer que el negocio sea viable y rentable, además que, somos una empresa que nos dirigimos a mujeres que trabajan y que sientan una conexión emocional con la madre y/o la abuela, que les guste las fibras naturales y personalizar sus prendas, y las que se encuentran en el rango de los datos mencionados en el párrafo anterior.

A continuación, se presenta una tabla resumida de los datos mencionados:

Tabla 1

Segmentación de mercado

DETALLE	PORCENTAJE	TAMAÑO DE MERCADO
Población de Lima	100%	11,591,400
Población de Mujeres	50.28%	5,828,156
Población de Varones	49.7%	5,763,244
Mujeres que trabajan	53%	3,088,923
Mujeres de NSE A, B, C	70.3%	2,171,513
Mujeres entre 25 y 65	45.0%	977,181
mujeres que compran ropa por Internet	15%	146,577
Mujeres que compran prendas de algodón	15%	21,987
Frecuencia de compra de suéteres de algodón al año	2	43,973
Participación de mercado	5%	2,199
Total de demanda mensual		183

Nota. Tomado del Instituto Nacional de Estadística e Informática en su estudio titulado “Indicadores de Empleo e Ingreso por departamento”

4.4. Tendencias en el mercado.

Xicota (2009), directora de Hub Moda Circular, señala en su página Web que “El interés de los más jóvenes por las causas sociales y ambientales ha ido aumentando y esto obliga a las marcas a tener un propósito principal y auténtico relacionado con el desarrollo sostenible.

4.5. Análisis de competencia

La competencia entre las empresas textiles es demasiado alta, esto es en torno al precio, la calidad, el diseño y el marketing. Los grandes competidores de la empresa D´STYLE en el Perú, son cuatro:

- Zara
- H&M
- Topitop
- Pequeñas marcas locales del emporio comercial de Gamarra

Las pequeñas marcas locales situadas en el centro comercial Gamarra son competencia indirecta de D´STYLE, debido a que las personas solo quieren comprar ropa y no se fijan en la calidad o el acabado que se ofrece.

Por otro lado, Zara ofrece moda rápida y constantemente está innovando en el diseño, además que integra todos los procesos, desde la producción hasta la venta de las prendas en sus propias tiendas, esto hace que sea más flexible frente a sus competidores y que tenga buen prestigio. D´STYLE entrega el modelo base -

estándar a las clientas para que ellas personalicen sus prendas de acuerdo a sus gustos y deseos, además, que las prendas son hechas individualmente.

H&M también es competencia directa de D´STYLE, debido a que ofrece prendas de vestir y a precios similares, pero presenta intermediarios en la toda la cadena de producción de sus prendas, esto hace que D´STYLE atienda más rápido a sus clientes y con los detalles que ellas mismas deseen.

Sin embargo, Topitop, una de las empresas importantes del sector textil, es competencia directa de D´STYLE, debido a que también cuenta con un modelo de integración vertical de todos los procesos, desde la fabricación de los hilos que utiliza hasta la venta de las prendas y esta es una ventaja competitiva, ya que puede disminuir los tiempos de producción y costos. De la misma manera, D´STYLE se enfoca en confeccionar la prenda de acuerdo al diseño de nuestras clientas y los precios que presentamos son accesibles.

Estas 3 últimas competencias tienen buenas estrategias en el mercado: sin embargo, mantienen los precios muy elevados y se dirigen a personas con un nivel socioeconómico mediano o alto. Lo que D´STYLE hace que mejore su calidad y que brinde precios accesibles debido al modelo de negocio que presenta.

Por otro lado, se actualiza constantemente los catálogos en la página web y en las redes sociales, la entrega de los productos es directo y ayuda a controlar el punto de venta y el contacto directo con las clientas.

A modo de concluir este capítulo, vemos que D´STYLE tiene competencias estratégicas, pero se diferencia por sus ventajas competitivas y son las siguientes:

- Just in time para elaborar y entregar las prendas a los clientes.
- Precios competitivos que permiten generar ganancias
- La posibilidad de personalizar las prendas mediante diferentes opciones que brinda la empresa y los gustos de las clientas.
- La creatividad e innovación en los tejidos y accesorios.

4.6 Mix de producto

4.6.1 Producto

Creamos y confeccionamos prendas a base de lana 100% algodón y que inspiran la conexión emocional con la madre y/o la abuela, hacemos que nuestras clientas sean parte del diseño a partir de moldes base-estándar que nosotros le brindamos y que sean personalizables a gusto del cliente. En el molde se puede agregar mangas, ya sean largas, manga $\frac{3}{4}$ o dejarlas como la mostramos en el molde, se pueden agregar diseños como calados, trenzas, dibujos de dos o más colores,

ponemos nombres, y también el cliente puede decidir si su prenda será abierta o cerrada, con botones o cierres, si va tener un cuello redondo, cuello V, cuello alto, o tal vez otro diseño que desee y definitivamente a medida del mismo.

Respecto a la cantidad, tenemos como propósito confeccionar y vender un promedio de 183 prendas mensual. Es importante mencionar también que, aparte de prendas, elaboramos accesorios como gorros personalizados (con o sin nombre), pulovers y chalinas. Esto es temporal, sin embargo, confeccionamos cuando el cliente lo requiera.

Nuestras prendas ya elaboradas llevan un hang tag de cartón reciclado en donde se indica en nombre de la marca, el logo y una pequeña descripción de la propuesta de valor de la empresa, también indicamos el número de teléfono, la página web y las redes sociales en donde nos pueden contactar. Para el empaque usamos bolsas de papel, también reciclado, con tiras boutique.



Figura III. Hang Tag que tiene cada prenda

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, nuestro producto incluye los servicios de pre y post venta, la preventa se va dar al brindar la información necesaria para dar a conocer nuestra propuesta de valor a nuestros clientes potenciales, presentar el molde base-estándar y dar todas las indicaciones y opciones para que puedan diseñar sus prendas y realizar el pedido. En el servicio de post venta, nos comunicaremos con nuestros clientes y en algunas ocasiones se realizarán entregas personalizadas para poder tener conversaciones más a profundidad y obtener más información de la percepción de nuestros clientes hacia la marca.

El pedido de la prenda, la cliente podrá realizar mediante las redes sociales, se le enviarán infografías, y se postearán post y videos cortos de toda la información mencionada en las páginas de nuestras redes sociales, nuestro objetivo es fidelizar

a nuestros clientes para que nos vuelvan a elegir cuando llegue el momento de realizar la siguiente compra.

4.6.2 Estrategia de precio

Según las políticas de fijación de precios de la empresa, las listas de precios de cada prenda van en función de los costos, tanto fijos como variables, incluyendo el margen de utilidad, pero no solo va ser en función a estas variables, sino que también se va tomar en cuenta, los estudios de los precios de la competencia, la evaluación el ticket promedio de compra de los clientes potenciales y los resultados del flujo de caja proyectado. Todas estas variables mencionadas, harán que tengamos cierto equilibrio con nuestro estado de resultados y con la disposición económica que tengan nuestros clientes para comprar nuestras prendas. En caso que nuestras prendas sean requeridas en el interior del país, se le enviará con un precio que cubra el transporte hasta el lugar que desee el cliente.

Como política de precios de la empresa, planteamos estrategias de precio en días festivos, como es el día de la madre, día del padre, navidad, los Cyber Day, Black Fridays y por temporadas, con la finalidad de dar a nuestros clientes la posibilidad de obtener descuentos y que puedan comprar más de una prenda. En este caso las opciones que daremos a nuestros clientes serán descuentos del 20% en la segunda prenda, por la misma ocasión, y si recomiendan a nuestra empresa también tendrán un descuento para su próxima compra de 20%.

También es importante mencionar que al momento en que el cliente confirme la compra de la prenda debe realizar un depósito o transferencia del 50% para asegurar la venta y debe cancelar el mismo día de la entrega, para esto tendremos un POS, que convertirá la venta a una actividad fácil para el cliente.

Debido a que nuestras prendas son personalizadas, existen un sin número de combinaciones y están en un rango de S/. 100.00, la más sencilla a S/. 130.00, la más sofisticada, entonces con base a mi experiencia de 1 año en el mercado, el precio promedio de las chompas es de S/. 120.00.

Tabla 2

Precios referenciales

DETALLE DE LAS PRENDAS	PRECIO
Suéter manga larga, cuello redondo punto jersey	S/. 100.00
Suéter manga larga, cuello redondo punto jersey con bolsillo	S/. 110.00
Suéter manga larga, cuello V con punto calado	S/. 115.00
Suéter manga larga, cuello V con punto calado con bolsillo	S/. 120.00
Suéter manga larga, cuello redondo punto con punto	S/. 115.00

Nota. Son precios referenciales de prendas con diferentes características y está establecido de acuerdo a nuestra experiencia.

Sobre estos precios, tenemos algunas políticas de acuerdo a la cantidad de prendas que va comprar la clienta:

- Si compra 2 prendas se le dará un descuento del 15% en el total del monto a pagar.
- Si compra 3 prendas se le dará un descuento del 25% en el total del monto a pagar.
- Si compra más de 6 prendas, se le va dar un descuento especial previo acuerdo con la clienta y dependiendo del medio de pago.
- Si el cliente realiza el pago en tarjeta el monto de pago se mantendrá y no se cumplirá con lo mencionado anteriormente.

4.6.3 Plaza

Como ya mencionamos anteriormente, la empresa realiza venta online, en donde tenemos un canal de distribución para nuestras prendas, debido a que tenemos una conexión directa con los clientes en la venta por internet, a través de la página Web y las cuentas en redes sociales como Instagram, Facebook y WhatsApp. Para esto tenemos una community manager competitiva que conoce el rubro textil de cerca y todo lo que es venta digital con una muy buena atención, ya que es ella quién nos representará frente a los clientes. Esta persona tiene constante comunicación con el administrador y con los confeccionistas de la empresa, para resolver cualquier duda de los clientes y hacer que las ventas de las prendas sean más efectivas.

Las entregas de nuestras prendas serán en un punto establecido con el cliente y a una hora exacta. Si nos contacta un cliente de otro departamento en el interior de nuestro país, también se le podrá enviar bajo previo acuerdo.

4.6.4. Promoción

Realizamos campañas publicitarias masivas en redes sociales, tanto orgánicas como pagadas, la publicación de los post con presentación de nuestros moldes, indicaciones y opciones para diseñar la prenda son diarias, y una vez por semana se postea un video, ya sea resolviendo dudas de los clientes, dando a conocer nuestra propuesta de valor, prendas elaboradas, fotos del taller, de nuestros colaboradores, también interactuamos con nuestra comunidad mediante los stories y las diversas herramientas que brindan las redes sociales, para esto elaboramos una parrilla mensual con todas las actividades y teniendo en cuenta los objetivos que queremos cumplir. El feed de nuestra cuenta en Instagram y facebook será lo más didáctico posible y mantendremos los colores de nuestra marca.

Como ya se mencionó, la entrega se va realizar personalmente y al entregar la prenda, se le va dar a conocer al cliente que nos encantaría saber ¿qué le parece nuestro producto o qué opina de nuestro producto?, y para ello se va realizar

dinámicas para fidelizarlo con las siguientes dinámicas que se proponen a continuación:

- Visita nuestra página web en Facebook y déjanos un mensaje recomendando a nuestros seguidores y contándonos cómo fue tu experiencia al diseñar tu prenda y adquirirla y tendrás un descuento del 10% en tu siguiente compra.
- Sube una foto o video en tus historias de Instagram, usando la prenda y etiquétanos como @dstyle.ventas para participar en un sorteo de una gorra personalizada de algodón. Esto hará que nuestros clientes potenciales vean nuestro trabajo, e interactúen. Si en caso quieren publicar una foto, los recompensaremos cuando nos mencionan o etiquetan en sus publicaciones.

4.7. Plan de ventas y proyección de demanda

El objetivo de ventas de D´STYLE es tener un ingreso de S/. 250,000.00 el primer año, y como tenemos 4 máquinas, con cada una se puede elaborar 2 prendas diarias, lo cual tenemos como propósito confeccionar y vender aproximadamente 8 prendas diarias, trabajado 6 días a la semana, con esto podremos confeccionar un total de 183 prendas mensualmente. Como ya mencionamos anteriormente a parte de los suéteres, elaboramos accesorios como gorros personalizados (con o sin nombre), pulovers y chalinas. Esto es temporal, sin embargo, confeccionamos cuando el cliente lo requiera.

Tabla 3

Pronóstico de ventas para los 5 primeros años

SUÉTERES	2020	2021	2022	2023	2024
Cantidad	S/ 2,196.00	S/ 2,415.60	S/ 2,777.94	S/ 3,333.53	S/ 4,166.91
Precio	S/ 119.76	S/ 125.75	S/ 132.03	S/ 138.63	S/ 145.57
INGRESO TOTAL	S/ 262,987.92	S/ 303,751.05	S/ 366,779.39	S/ 462,142.03	S/ 606,561.42

Nota. Como se ve, proyectamos aumentar el ingreso de las ventas, aproximadamente en S/. 25,500.00 cada año.

5. Plan de Operaciones

Como ya mencionamos anteriormente, se quiere vender aproximadamente 183 suéteres mensuales, debido a que tenemos como capacidad disponible 4 máquinas de tejer, las cuales cada una puede producir dos suéteres al día, en un horario de 8 horas y cada máquina con un confeccionista capacitado. Para esa cantidad de prendas se necesitará cada mes aproximadamente 73.20 kilos de lana de algodón, 1 gruesa de botón, 7 unidades de hilo Tren, los hang tag y las bolsas de papel reciclado.

Como estándares de productividad es que aumentemos la cantidad de prendas elaboradas en un 10% cada año y como se muestra en la tabla anterior es aproximadamente 220 prendas con la misma cantidad de máquinas y confeccionistas.

Por otra parte, tenemos una política de atención al cliente, este no debe esperar más de horas 2 durante las horas de trabajo, para que sea respondido por el community manager, sin importar la red social por el que se comunica el cliente, y debe recibir la prenda en no más de 3 días a partir en que realiza la compra online.

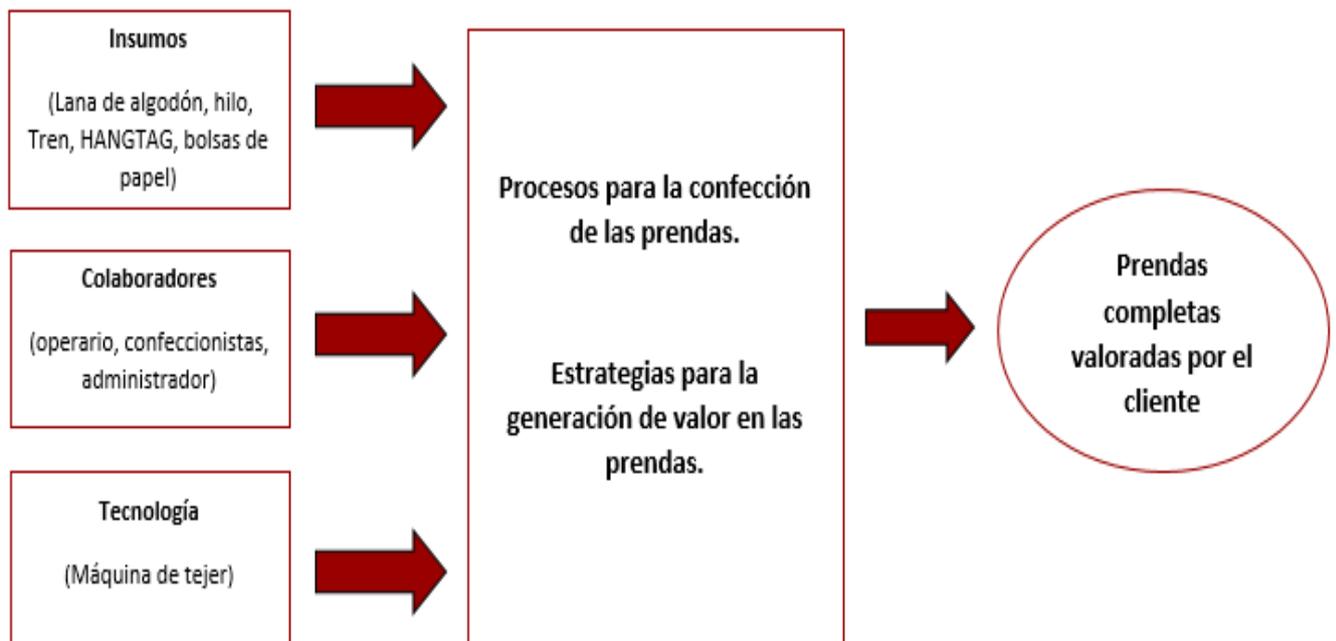


Figura IV. Plan de Operaciones de la empresa

Fuente: Elaboración propia

5.1. Diseño y especificaciones del producto

En este punto vamos a tener en cuenta diversos aspectos como:

- **Especificaciones técnicas:** Las prendas serán diseñadas al momento en que el cliente solicita el modelo base-estándar para diseñar la prenda, una vez que se contacta con la community manager, ya sea por teléfono, la página web por las redes sociales, ella brinda toda la información necesaria, ya sea por mensajes o en fotos para que el cliente termine con el diseño del producto, si en caso éste tenga dudas, también estará para apoyar, la idea es que la comunicación sea eficiente y rápida, para tener el pedido de la prenda lista.

El cliente debe indicar las medidas exactas del largo y ancho del pecho y de la espalda de la prenda que desea, de la misma manera debe dar la medida del largo de la manga y demás detalles, como si quiere una prenda abierta o cerrada y debe escoger la opción de los puntos que le brindará la community manager.

Las prendas no deben pesar más de 500 gr., este monto lo estimamos en base a la experiencia que tenemos y se debe evitar las fallas en las medidas de partes iguales, como las mangas el pecho y la espalda, es decir, que la manga derecha no puede ser más grande o pequeña que la otra y que la espalda tampoco puede ser más grande o pequeña que el pecho, o viceversa). A continuación, se muestra un diagrama del modelo base-estándar de la prenda que puede terminar de diseñar el cliente:

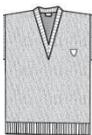
MODELO	MANGA	CUELLO	PUNTO	BOLSILLO
	Larga 	Redondo 	Calado 	Con bolsillo 
	Corta 	En V 	Jersey 	Sin bolsillo 

Figura V. Diagrama del modelo base - estándar de la prenda

Fuente: Elaboración propia

- **Marca del producto:** Todas las prendas llevarán hang tag de cartón reciclado con el nombre de la marca y el logo, a la vez indicarán las cuentas para que nos puedan ubicar en las redes sociales, números de teléfono y celular. A continuación, se muestra el diseño de la marca y el logo, junto a la descripción.
- **Origen de la marca:** La elección de la marca nace de enlazar la inicial del nombre de la dueña de la empresa junto a la palabra “estilo” que está descrito en inglés.
- **Eslogan:** Moda y estilo para ti, que recalca básicamente lo que nuestra empresa representa, vestir a la moda y con un estilo único que las hace diferente, gracias la personalización que le ponen a cada prenda.
- **Logo de la marca:** En la siguiente figura se muestra el logo con las medidas respectivas, para el uso y reproducción del mismo, a fines de representar a la empresa.

12x



8x

Figura VI. Logo de la marca

Fuente: Elaboración propia

- **Detalles del logo de marca:**

Tabla 4

Detalles del logo de la marca

NOMBRE	TAMAÑO	TIPOGRAFÍA	COLOR #	CARTA	INTERLINEADO
D´ Style	100	Niconne	FFDED7	0	1.4 (Negrita)
Eslogan	28	Arimo	FFDED7	2.59	1.18 (Negrita)
Fondo	Foto de perfil / portada	-	A3343F	-	-

Nota. Se muestra las características de las letras del logo y del eslogan de la marca, bien detallados.

- **Características del empaque:** Se doblará la prenda ya confeccionada y será puesta en una bolsa de papel (también reciclado) para ser entregada al cliente. La bolsa será medida en centímetros: 31 de alto, 40 de largo y 12 de ancho, el cuál será diseñado de la siguiente manera:



Figura VII. Características del empaque

Fuente: Elaboración propia

- **Lugar de confección de las prendas:** La empresa alquilará un taller en donde se realizarán todas las actividades, desde que la community manager toma el pedido hasta el empaquetado de las prendas confeccionadas.

El taller será alquilado a la altura de la Panamericana Sur, en el distrito de San Juan de Miraflores, porque tendremos fácil acceso para traer nuestros recursos, para que los proveedores nos puedan ubicar y definitivamente también será de fácil acceso para nuestros colaboradores. De la misma manera nos será fácil llegar a la estación del tren y este nos permitirá entregar los pedidos rápidamente. Durante las horas de trabajo, tendremos la presencia de un vigilante que permita estar al tanto de cualquier peligro y contaremos con un teléfono que permita contactarnos con los clientes y

proveedores. También es importante mencionar que contaremos con un estacionamiento para la movilidad que tenga que descargar los recursos y en el siguiente punto se mostrará una imagen referencial del taller que alquilaremos con la división de las áreas y las medidas específicas.

- **Registros y permisos legales:** Tenemos que inscribirnos en la SUNAT para obtener el RUC y solicitar la licencia municipal para abrir nuestro taller de confección. Sin embargo, antes que todo tenemos que patentar la marca en Indecopi, para lo cual ya tenemos el diseño de la marca, con el logo que nos diferenciará de la competencia y ha sido detallado en el punto de Marca del Producto.
- **Certificaciones de calidad:** Vamos a requerir certificación del proveedor de cada recurso que compremos, en donde nos indique la calidad que tiene la materia prima. Los cuáles serán: ISO-9001 y Ficha Técnica por cada producto que compremos, esto nos ayudará en saber el origen del material que estamos utilizando para confeccionar nuestras prendas.

5.2 Diseño y capacidad de instalaciones

La distribución del taller será en función de todos los procesos de la confección de la prenda, desde el momento en que se llena el almacén hasta que se tiene completamente empaquetado la prenda. Para esto se hará la distribución teniendo en cuenta la relación de las actividades y las áreas que deben ir juntas, el objetivo es disminuir el tiempo de demora para dirigirse de un área a otra, esto reducirá los costos de producción y el tiempo estimado para cada actividad, además de crear un ambiente armónico, ordenado y agradable para que nuestros colaboradores se desempeñen de una manera adecuada.

Cada área será ordenada y limpiada al final del día por el mismo personal de la empresa, obviamente por cada área. Esto ayudará a que las actividades sean más eficientes y se podrá tener un mayor control del proceso productivo. De la misma manera, cada área debe reponer el material que necesitará al iniciar el día, también se establecerán límites de tiempo en todas las actividades que se realicen.

Lo que se requiere es que todas las actividades se desarrollen de buena manera y que haya un buen clima laboral entre los colaboradores, para que trabajen en armonía y puedan dar solución a todos los problemas que se le presenten.

A continuación, se presenta un gráfico de la distribución del taller por áreas.

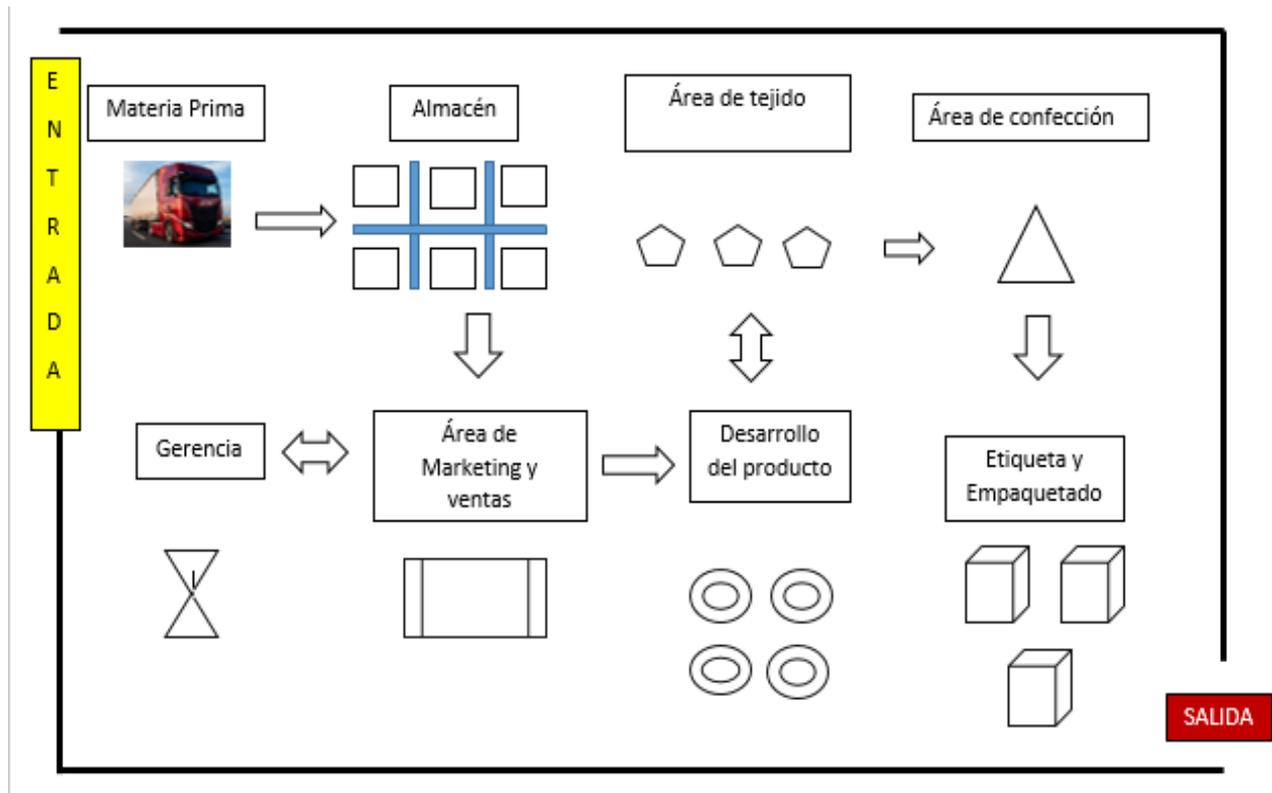


Figura VIII. Distribución del taller por áreas

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la figura, el taller tendrá una distribución por áreas, ya que agruparemos a los colaboradores por sus funciones en cada una de ellas, y esto se debe a que confeccionamos prendas personalizadas en pequeños volúmenes y nuestros clientes son individuales. El taller es medido en metros: 10 de ancho y 30 de largo. Todas las áreas se ubican de acuerdo a la figura anterior, de acuerdo a la cantidad de máquinas y colaboradores que va tener.

5.3. Proceso de producción

5.3.1 Flujo de producción

El flujograma de la empresa es la representación gráfica que se presenta a continuación.

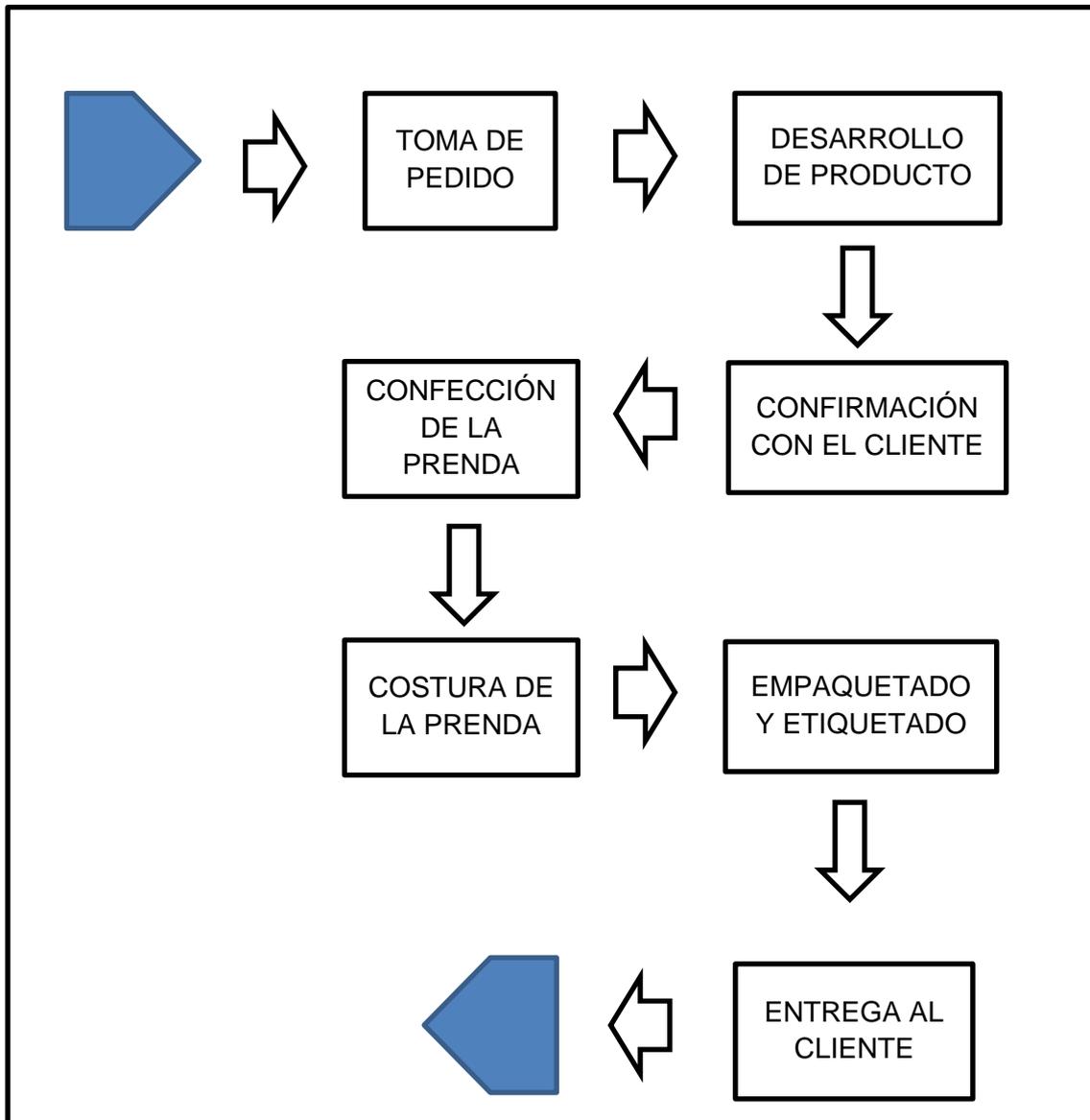


Figura IX. Flujograma de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar los puntos críticos que tenemos en los procesos de la confección de la prenda.

- No aceptamos más del 5% de productos con defectos al mes. Este control se realizará al término de cada día, con las prendas completas, antes de empaquetar y etiquetar.
- Las entregas de nuestras prendas serán al 90% de eficiencia en el día y lugar establecido con el cliente. Para ello, se establecerá una agenda con disponibilidad por parte de las clientas y la nuestra.
- El porcentaje de merma no debe superar el 2% en materia prima, esto nos generará costos y pérdidas de tiempo. Para ello, se hará un control en cada área al finalizar la confección de cada prenda.
- Para el reclutamiento de nuestros colaboradores pasaremos por una prueba psicológica y práctica con nuestras máquinas, para ver el rendimiento que tienen al confeccionar la prenda.
- Diariamente analizaremos las estadísticas que nos facilitan las redes sociales, desde la cantidad de personas que siguen nuestras páginas hasta la interacción que realizan.

5.3.2 Estándares de calidad

Como bien sabemos los estándares de calidad están relacionados directamente con la satisfacción de nuestros clientes, esto hace que estemos controlando constantemente todas nuestras actividades para resolver cualquier problema o inconveniente que se nos presente, con eso superaremos las expectativas de nuestros clientes y trabajaremos con transparencia. Los puntos en los que tomaremos mucho en cuenta para medir nuestros estándares de calidad son:

- Una vez a la semana realizamos una reunión de una hora con todos los colaboradores, en donde cada uno podrá indicar las dudas, quejas o sugerencias que tiene, ya sea con sus funciones o la relación con el equipo de trabajo.
- Solicitaremos a nuestros proveedores certificaciones de la calidad del algodón.
- Antes de confeccionar la prenda, los confeccionistas deberán verificar y confirmar muy bien los datos e indicadores del desarrollo de la prenda, esto hará que para evitemos costos en vano de materiales, pérdida de tiempo, aumento de mermas, entre otros. De la misma manera, en el área de tejido se tiene que revisar muy bien las partes de las prendas antes de pasar al siguiente proceso. En conclusión, antes de pasar de un proceso a otro, tiene que haber un control de calidad muy alto.

- Haremos mantenimiento de las máquinas y de las agujas de las mismas quincenalmente.
- Al finalizar la semana revisaremos el cumplimiento de las actividades programadas de todos nuestros colaboradores, respecto a los tiempos, nos guiaremos en base a la experiencia que tenemos.

5.4. Inventarios y gestión de proveedores

Como ya mencionamos anteriormente, los materiales que necesitaremos para la confección de nuestras prendas serán: Algodón, botones, hilos, máquinas, hang tag y bolsas de papel.

Nuestra Política de Inventarios es de 25 días, es decir con 5 días de anticipación y tendremos dos días para acomodar nuestra materia prima, de acuerdo a los colores y las cantidades en los andamios que tendremos en nuestro almacén, con esto evitaremos cualquier inconveniente, como no quedarnos sin inventarios, porque esto generaría retrasos en el área de producción quedando muy mal con los clientes.

Consideramos que estos 25 días son los adecuados porque el algodón debe ser muy surtido (de diferentes colores) y en cantidades considerables. Aparte es porque estamos proyectando nuestra producción, nuestros gastos e ingresos por cada mes.

A continuación, mostramos una tabla con el inventario que requeriremos para la producción mensual de nuestras prendas.

Tabla 5

Inventario mensual

MEDIDA	ARTÍCULO	CANTIDAD	COST. UNID.	VALOR TOTAL
Kilos	Algodón	73.20	60.00	4,392.00
Unidades	Hilo TREN colores surtidos	18.30	4.00	73.20
Gruesas X 72	Botón con diseños surtidos	1	5.00	5.00
Cientos	Hang tag personalizado	2	40.00	80.00
Cientos	Bolsas personalizadas	2	80.00	160.00
TOTAL				S/ 4,710.20

Fuente: Elaboración propia

6. Estructura organizacional y recursos humanos

6.1. Objetivos organizacionales

Para llegar a cumplir los objetivos propuestos en el desarrollo de este plan de negocios vamos a mencionar a uno de los recursos más importantes que tendremos en la empresa, los colaboradores, ya que como bien sabemos, las personas son la clave de un éxito empresarial, en donde su compromiso, la calidad de personas que son y el trabajo que van a realizar como representantes de la empresa nos diferenciará de la competencia con una ventaja competitiva.

Lo que queremos es que nuestros colaboradores se pongan la camiseta y se comprometan al ser parte de la empresa y para ello, necesitaremos un gran equipo de recursos humanos, quienes estarán sumamente capacitados en las funciones respectivas que tendrán a cargo y con las ganas de trabajar en equipo, esto será para bien de sí mismos, del área al que pertenecen, de la empresa y en especial de nuestras clientas.

Las áreas que tendremos en la empresa son:

- Gerencia General
- Marketing y Ventas
- Desarrollo de Producto
- Almacén
- Tejido
- Confección
- Etiqueta y empaquetado

Para la contratación de este equipo de colaboradores se realizará el reclutamiento que consistirá en una prueba psicológica y para los confeccionistas será práctica con nuestras máquinas, para ver el rendimiento que tienen al confeccionar la prenda. Los cargos mencionados serán permanentes en la empresa debido a que somos pocos y un equipo con los mismos objetivos de la empresa. Por otro lado, también es importante mencionar que el encargado de Recursos Humanos será el mismo administrador de la empresa, pero este punto se desarrollará más a detalle en el Manual de Funciones de la empresa.

6.2. Organigrama

La representación gráfica de la estructura de la empresa se agrupa por áreas y niveles jerárquicos y se muestra a continuación.



Figura X. Organigrama

Fuente: Elaboración propia

6.3. Descripción de puestos

MANUAL DE FUNCIONES

El Manual de Organizaciones y Funciones de D'STYLE tiene el objetivo de organizar una estrategia de gestión que nos permita regular las funciones y las responsabilidades de cada uno de nuestros colaboradores, para que puedan desempeñarse profesionalmente, especificando las funciones a realizar, las áreas al que pertenecen, los requisitos mínimos para que puedan trabajar con nosotros y ser parte de la empresa, para que de esta manera se logre cumplir los objetivos de la empresa.

Este manual debe ser usado por todos los colaboradores de la empresa, cada vez que tengan dudas sobre sus funciones y las labores que van a desarrollar en el área al que pertenecen. Desde el punto de vista del administrador el manual permite conocer, asignar y distribuir las funciones con mayor precisión y rapidez, facilitando la capacitación y orientación del colaborador nuevo.

A todo lo antes mencionado, este manual debe ser cumplido de manera estricta con la responsabilidad del Administrador y debe ser actualizado o modificado las veces que sean necesarias. A continuación, se muestran todas las funciones y actividades que deben realizar los colaboradores.

➤ **GERENTE GENERAL – ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA**

Responsabilidades:

- Conservar el buen funcionamiento de toda la empresa.
- Ser el representante jurídico y legal de la empresa.
- Auditar y controlar el cumplimiento de las demás responsabilidades de la empresa.
- Pronosticar y facultar el orden de las compras.
- Crear estrategias y mejoras para el logro de los objetivos de cada área de la empresa.
- Cumplir las responsabilidades financieras con los proveedores.
- Estar pendiente del pago de los impuestos o gastos que tiene la empresa.
- Reclutar y seleccionar al colaborador que cuenta con las habilidades y requisitos que se necesita para cada área.
- Cumplir con el pago establecido de los colaboradores y en el tiempo determinado.
- Motivar a los colaboradores en las reuniones que se va realizar (todos los lunes en la primera hora de trabajo).

Puesto subordinado:

- Encargado de Recursos Humanos.
- Encargado de trámites administrativos.
- Encargado de entrega de las prendas.

Relaciones internas:

- Con todos los colaboradores.
- Con los proveedores, para realizar las negociaciones.
- Con los clientes, para interactuar por las redes sociales, 3 veces a la semana.

➤ **CONTADOR**

Responsabilidades:

- Realizar y conservar el buen funcionamiento de los procesos contables.
- Encargarse de la depreciación de las máquinas y equipos que se cuenta.
- Indicar los egresos, ingresos, costos y gastos que se realizan.
- Crear estrategias para que la empresa mejore financieramente.

Relaciones internas:

- Gerente general
- Marketing y ventas

➤ DISEÑADORA DE MODA**Responsabilidades:**

- Crear y diseñar la ficha técnica de las prendas de acuerdo al gusto del cliente y entregar a las tejedoras en el tiempo establecido.
- Dar a conocer al administrador de la empresa los recursos que se necesitaron para confeccionar cada prenda.
- Realizar el control de calidad una vez que el área de tejido indique la finalización de las piezas de la prenda, hacer lo mismo con el área de confección y con etiqueta y empaquetado.

Jefe inmediato

- Gerente general

Relaciones internas:

- Tejido
- Confección
- Etiqueta y empaquetado

➤ CONTROL DE CALIDAD**Responsabilidades:**

- Auditar el tejido y el acabado de cada una de las piezas de la prenda.
- Hacer que las prendas cumplan con los estándares requeridos por los clientes.
- Dar a conocer al área de tejido y confección, la cantidad de errores que se produjeron durante la semana.
- Junto a las demás áreas plantear estrategias para que la producción sea más efectiva y para eliminar el porcentaje de error.
- Revisar que el producto esté bien empaquetado con la etiqueta de la marca y el hang tag.

Jefe inmediato:

- Gerente general

Relaciones internas:

- Tejido
- Confección
- Etiqueta y empaquetado

➤ ÁREA DE TEJIDO

Responsabilidades:

- Revisar bien la ficha técnica antes de tejer la prenda solicitada.
- Cumplir con la elaboración de las prendas en el tiempo establecido.
- Reducir el porcentaje de error y merma de la lana de algodón.
- Cumplir con la producción establecida mensualmente.
- Utilizar las máquinas con mucho cuidado y avisar al operario cuando se necesite mantenimiento.
- Revisar muy bien las medidas y características de la prenda antes de pasar al área de confección.

Jefe inmediato

- Encargado del Área de Tejido

Relaciones internas:

- Marketing y ventas
- Confección

➤ ÁREA DE CONFECCIÓN

Responsabilidades:

- Revisar bien la ficha técnica antes de coser las piezas de la prenda solicitada.
- Cumplir con la confección de las prendas en el tiempo establecido con las demás áreas.
- Reducir el porcentaje de error y merma de los hilos.
- Cumplir con la producción establecida mensualmente.
- Utilizar las máquinas con mucho cuidado y avisar al operario cuando se necesite mantenimiento.
- Revisar las características de la prenda antes de pasar al área de etiqueta y empaquetado.

Jefe inmediato

- Encargado del Área de Confección

Relaciones internas:

- Marketing y ventas
- Tejido
- Etiqueta y empaquetado

➤ **ÁREA DE ETIQUETA Y EMPAQUETADO**

Responsabilidades:

- Revisar bien la ficha técnica y comparar la prenda para ser etiquetado y empaquetado.
- Cumplir con la confección de las prendas en el tiempo adecuado.
- Reducir el porcentaje de error y pérdida de tiempo.
- Cumplir con la producción establecida mensualmente.
- Utilizar las máquinas con mucho cuidado y avisar al operario cuando se necesite mantenimiento.
- Revisar las características de la prenda antes de pasar al área de etiqueta y empaquetado.

Jefe inmediato:

- Encargado del área de etiqueta y empaquetado.

Relaciones internas:

- Marketing y ventas
- Tejido
- Confección

6.4. Plan de compensación

La empresa cuenta con una política de compensación para sus colaboradores, en donde el Administrador es el encargado de pagar cumplir con ellos. A continuación, se muestra una tabla con los sueldos referenciales de los colaboradores.

Tabla 6

Sueldo mensual y anual de los colaboradores

Cantidad	Descripción	C/U	S/. Mes	S/. Anual
1	Administrador (RR. HH)	S/1,500.00	S/1,500.00	S/ 18,000.00
1	Contador	S/ 200.00	S/200.00	S/ 2,400.00
1	Community Manager	S/ 930.00	S/930.00	S/ 11,160.00
1	Diseñadores de Moda	S/1,000.00	S/1,000.00	S/ 12,000.00
1	Operario	S/ 200.00	S/200.00	S/ 2,400.00
4	Tejedores	S/ 930.00	S/3,720.00	S/ 44,640.00
2	Confeccionistas y empaquetadores	S/ 930.00	S/1,860.00	S/ 22,320.00
1	Vigilante	S/ 900.00	S/900.00	S/ 10,800.00
12	TOTAL		S/10,310.00	S/123,720.00

Fuente: Elaboración propia

7. Plan Financiero

7.1. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

Como se sabe, el presente plan de negocio es de una empresa nueva en el mercado, esto indica que los datos relevantes para las proyecciones fueron establecidos a medida que se iba desarrollando dicho plan, con análisis de investigaciones del mercado, precios referenciales, supuestos en el plan de ventas y la mezcla de productos que vamos a confeccionar, de acuerdo a la experiencia de 1 año que tenemos en el mercado, de manera tradicional. Tal como se mencionó en el punto 4.6.2, se dará descuentos a las clientas del 15% y 25% en el total del monto a pagar.

7.2. Plan de ventas

Como se mencionó en el capítulo 4.7, se estima que el plan de confeccionar y vender 183 prendas en un mes, en donde el precio de cada prenda será de S/. 119.76, también ya se mencionó las razones anteriormente.

7.3. Análisis de costos

A continuación, se presenta una tabla de los costos estimados que tendrá la empresa, esto nos permitirá planificar los estados financieros y evaluar la rentabilidad del negocio.

Tabla 7

Costos Variables

MATERIAL DIRECTO	MEDIDA	PRECIO	CANTIDAD	MENSUAL	ANUAL
Algodón	kg	S/60.00	73.20	S/4,392.00	S/52,704.00
hilo TREN colores surtidos	UND	S/4.00	18.30	S/73.20	S/878.40
Botón	Grueza	S/5.00	1.00	S/5.00	S/60.00
Hang tag personalizado	Ciento	S/40.00	2.00	S/80.00	S/960.00
Bolsas personalizadas	Ciento	S/80.00	2.00	S/160.00	S/1,920.00
Delivery	UND	S/8.00	61.00	S/488.00	S/5,856.00
TOTAL				S/5,198.20	S/62,378.40
Costo unitario variable				S/28.41	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

Costos Fijos

Descripción	S/. Mes	Anual
Agua	S/ 50.00	S/ 600.00
Luz	S/ 500.00	S/ 6,000.00
Alquiler	S/ 800.00	S/ 9,600.00
TOTAL	S/ 1,350.00	S/ 16,200.00

Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que se considera a la luz como un costo fijo porque las máquinas son manuales y el consumo de luz no depende de la producción. Por otro lado, en los costos variables se considera materia prima que se usa para la producción mensual. Ahora se muestra la tabla del costo unitario del suéter.

Tabla 9

Costo Unitario

Costos unitarios fijo	S/63.72
Costo unitario variable	S/28.41
TOTAL DE COSTO UNID.	S/92.12

Fuente: Elaboración propia

7.4. Punto de equilibrio

Una vez determinado los costos fijos y variables, como empresarios es importante conocer el número mínimo de productos que debemos vender para no perder dinero, en otras palabras, para que nuestros ingresos sean iguales a sus costos. Para ello hemos hallado nuestro margen de contribución y como resultado el punto de equilibrio, que se muestran a continuación.

Tabla 10

Punto de Equilibrio

Total de Costos Fijos	S/11,660.00
Margen de contribución	S/91.35
Punto de equilibrio	128

Fuente: Elaboración propia

Con relación a lo ya mencionado, se debe vender como mínimo 128 suéteres para que sus ingresos sean iguales a sus costos, es decir para no ganar ni perder.

7.5. Adquisición de recursos para la producción

Las adquisiciones de los recursos materiales juegan un rol muy importante, esto nos ayudará a tener en claro la fecha, la cantidad, el precio, el proveedor de quién se va comprar y las condiciones de pago que se va tener. Como ya hemos mencionado en el punto 5.4 Inventarios y gestión de proveedores se va tener un inventario de 25 días.

Tabla 11

Inventario

FECHA	ARTÍCULO	MEDIDA	CANTIDAD	PROVEEDOR	CONDICIÓN DE PAGO
6/01/2020	Algodón	Kilos	73.20	Itessa	Contado
6/01/2020	hilo TREN colores surtidos	UND	18.30	Mercería Viki Mervik	Contado
6/01/2020	Botón	Grueza	1.00	Polysol	Contado
6/01/2020	Hang tag personalizado	Ciento	2.00	Galvic Impresores	Contado
6/01/2020	Bolsas personalizadas	Ciento	2.00	Galvic Impresores	Contado

Fuente: Elaboración propia

7.6. Inversión inicial

Para iniciar nuestro negocio necesitaremos activos tangibles e intangibles, los cuales se muestran a continuación.

Tabla 12

Inversión Inicial

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COST. UNID.	VALOR TOTAL	D. ANUAL
Unid. Máquina de tejer BROTHER	4	S/ 3,500.00	S/ 13,343.75	S/ 2,668.75
Unid. Máquina de coser BROTHER	2	S/ 3,000.00	S/ 6,000.00	S/ 1,200.00
Unid. Sillas	12	S/ 20.00	S/ 240.00	S/ 48.00
Unid. Cinta métrica delgada	7	S/ 0.30	S/ 2.10	S/ 0.42
Unid. Tijera de Metal 7/2	7	S/ 5.00	S/ 35.00	S/ 7.00
Unid. Aguja de Máquina de tejer	50	S/ 1.00	S/ 50.00	S/ 10.00
Unid. Aguja de Máquina de coser	100	S/ 0.50	S/ 50.00	S/ 10.00
TOTAL			19,721	3,944

DESCRIPCIÓN	S/. TOTAL
Licencia de funcionamiento de la Municipalidad	S/ 100.00
Gastos de constitución legal	S/ 1,000.00
Publicidad	S/ 80.00
TOTAL	S/ 1,180.00

Fuente: Elaboración propia

Con las tablas anteriores se ha observado que la inversión inicial total, que es la suma de los tangibles e intangibles, asciende a S/. 20,900.00 y es alto. Sin embargo, se buscará estrategias para conseguir los recursos necesarios de buena calidad y que cumplan los estándares que requerimos.

7.7. Capital de Trabajo

Es el dinero extra que tiene la empresa para asumir los costos de la primera producción, antes de recibir el primer ingreso, es decir para todo el tiempo que tardemos en generar flujo positivo para operar y pagar los flujos negativos que hemos tenido en el pasado. Este será un monto total de S/. 72,489.77 para sostener nuestro negocio, y será hasta el mes de junio. Ver ANEXO 2.

7.8. Fuentes de financiamiento

Ahora que ya sabemos el monto de la inversión inicial y el capital de trabajo, es necesario saber la fuente de financiamiento para que este negocio se pueda llevar a cabo y para el presente negocio, el 50% se va financiar con mis ahorros y para la otra parte se va a conseguir un accionista que sea parte de mi familia.

7.9. Flujo de caja

Ver ANEXO 3.

Se pueden observar las cifras proyectadas tanto de ingresos, egresos y la utilidad, desde el mes 0 (diciembre, 2019) hasta el 2024. Cabe recalcar que dichos montos son en soles peruanos.

7.10. Análisis de rentabilidad

Es muy importante realizar el análisis de rentabilidad de los 5 años de la empresa y como se ve en la siguiente tabla se ha considerado la tasa de rentabilidad en un 15%, esto es estimado debido a la experiencia de 1 año que tengo en este negocio y porque es un sueño hacer crecer mi empresa con este porcentaje de rentabilidad. Con tal dato, se observa que el Valor Actual Neto de la inversión inicial va ser S/. 265,874.

Tabla 13

Estado de pérdidas y ganancias

VAN (15%)	S/265,874
TIR (15%)	247%

Fuente: Elaboración propia

7.11. Estado de pérdidas y ganancias

En este punto vamos a analizar la rentabilidad del negocio desde un punto de vista operativo de la empresa.

Tabla 14

Estado de pérdidas y ganancias

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020	
Ingreso por venta	S/ 262,987.92
Costo por venta	S/ 17,864.00
Utilidad Bruta	S/ 245,123.92
Sueldos	S/ 144,340.00
Servicios	S/ 16,200.00
Gastos de comercialización	S/ -
Gastos generales	S/ 9,046.78
Total de costos operativos	S/ 169,586.78
Resultado operativo	S/ 75,537.14
Depreciación	S/ 2,049.40
Amortización de deudas	S/ -
Intereses recibidos	S/ -
Cargos por intereses	S/ -
Resultado antes de impuestos	S/ 73,487.74
Impuestos	S/ 49,330.00
Resultado después de impuestos	S/ 24,157.74
Pago de dividendos	S/ -
Ganancias retenidas para el año	S/ 24,157.74

Fuente: Elaboración propia

7.12. Balance general

En este punto se muestra una fotografía financiera de la empresa en el año 2020.

Ver ANEXO 4.

7.13. Análisis de riesgos cualitativos del proyecto

En la empresa los riesgos son los siguientes:

- Que no se cumplan las proyecciones de ventas, debido a que estamos siendo muy optimistas, por ende, no tendremos dinero para cubrir los costos. En este supuesto, la empresa pedirá un préstamo al banco para financiar lo que se necesite.
- Que no tengamos suficiente personal capacitado, ya que, si falta uno, no se llegaría a la cantidad proyectada de producción, y al no producir eso, se va reducir los ingresos, por ende, las utilidades. Para esto, la empresa capacitará constantemente a sus colaboradores, y en el flujo de caja, se está considerando el aumento de pago de sueldo en un 10% con respecto al año anterior.
- Que las máquinas se malogren y necesiten un mantenimiento de más de medio día, esto retrasa todo el proceso y perjudica a la cantidad de venta proyectada. Para esto se tendrá un operario a disposición.

8. Conclusiones

- En primer lugar, la empresa D´STYLE representa un negocio viable debido a que cuenta con los recursos económicos, tecnológicos, y el capital para poner en marcha el proyecto.
- En segundo lugar, a nivel macro representa una gran oportunidad para posicionar nuestro negocio y llevarlo a gran escala en un largo plazo.
- Además, en términos ambientales D´STYLE está comprometido con el cuidado del medio ambiente teniendo como eje central la utilización de máquinas y equipos de iluminación de bajo consumo y máquinas de tejer manuales que no consumen energía, asimismo en nuestro empaquetado se hace uso de cartón reciclado.
- Por último, la rentabilidad que tienen la empresa en los 5 primeros años es alta, con un Valor Actual Neto de S/. 508.99 y con una tasa de rentabilidad del 566% para el año 2024.

9. Recomendaciones

- Diseñar la página web de manera profesional teniendo en cuenta que este es un punto de conexión muy importante para comunicarnos con nuestros clientes y así convertirlos en lovemarks y/o dstylelovers.
- Crear estrategias para las campañas publicitarias con el fin de aumentar las ventas y hacer alianzas con influencers de moda que nos ayuden a dar a conocer la marca.
- Realizar investigaciones de mercado cada cierto tiempo para conocer más las preferencias y gustos de nuestras clientas
- A largo plazo contar con una tienda física que nos ayude a crecer dentro del mercado textil.

10. Bibliografía

Bibliografía

INEI. (2010). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme*. Lima.

República, L. (02 de febrero de 2019). *Peruanos gastan en promedio hasta S/ 121 en tiendas de ropa y calzado*. Obtenido de La República:

<https://larepublica.pe/economia/1406031-peruanos-gastan-promedio-s-121-tiendas-ropa-calzado/>

Rincón, H. (28 de Diciembre de 2014). *Microsoft: Pymes se están apropiando de herramientas de gestión en línea*. Obtenido de Gestión:

<https://gestion.pe/tecnologia/microsoft-pymes-apropiando-herramientas-gestion-linea-152466-noticia/>

Xicota, E. (2009). *Ester Xicota*. Obtenido de <https://www.esterxicota.com/>

ANEXOS

Anexo 1: Modelo CANVAS

Socios claves Nuestro proveedor de algodón, por el buen precio, por la diversificación de colores y el certificado de calidad.	Actividades claves Diseño de moldes base-estándar que se pueden personalizar a gusto del cliente.	Propuesta de valor Moda personalizada que brinda comodidad a base de algodón y que inspira la conexión emocional con la madre y/o la abuela a un precio accesible en 3 días.	Relación con el cliente Marketing boca a boca como resultado de las colaboraciones con fashion instagramers o influencers. Publicidad por Redes Sociales. Participamos en ferias textiles para mostrar físicamente nuestras prendas.	Segmento de clientes Mujeres que trabajan y que sientan una conexión emocional con la madre y/o la abuela y que les guste las fibras naturales y personalizar sus prendas. Mujeres del NSE A, B, C que tienen entre 25 – 65 años de la ciudad de Lima.
	Recursos claves Recursos humanos. Tejido y bordado personalizado. Patente de la marca. Sitios web y redes sociales.		Canales Venta por internet, página Web y redes sociales.	
Estructura de coste Alquiler del taller Costo de materia prima Maquinarias y mantenimiento Costo de fabricación de las prendas Salarios Costos fijos			Fuentes de Ingreso Venta de chompas. Accesorios como: Gorros con nombre, chalinas, cuellos, pullovers. Formas de pago: Efectivo, depósitos,	

Anexo 2: Capital de trabajo

	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
INGRESOS								
Ventas		S/ 21,915.66	S/ 21,915.66	S/ 21,915.66	S/ 21,915.66	S/ 21,915.66	S/ 21,915.66	S/ 21,915.66
TOTAL DE INGRESOS	S/ -	S/ 21,915.66	S/ 21,915.66	S/ 21,915.66	S/ 21,915.66	S/ 21,915.66	S/ 21,915.66	S/ 21,915.66
EGRESOS								
Inversión Inicial	S/ 21,098.85							
Costos		S/ 16,858.20	S/ 16,858.20	S/ 16,858.20	S/ 16,858.20	S/ 16,858.20	S/ 16,858.20	S/ 16,858.20
Impuesto a la renta (30%)		S/ 1,517.24	S/ 1,517.24	S/ 1,517.24	S/ 1,517.24	S/ 1,517.24	S/ 1,517.24	S/ 1,517.24
TOTAL DE EGRESOS	S/ 21,098.85	S/ 18,375.44	S/ 18,375.44	S/ 18,375.44	S/ 18,375.44	S/ 18,375.44	S/ 18,375.44	S/ 18,375.44
UTILIDAD NETA	-S/ 21,098.85	S/ 3,540.22	S/ 3,540.22	S/ 3,540.22	S/ 3,540.22	S/ 3,540.22	S/ 3,540.22	S/ 3,540.22
DÉFICIT ACUMULADO	-S/ 21,098.85	-S/ 17,558.63	-S/ 14,018.41	-S/ 10,478.18	-S/ 6,937.96	-S/ 3,397.74	S/ 142.48	S/ 3,682.70

Anexo 3: Flujo de Caja

	dic-19	2020	2021	2022	2023	2024
INGRESOS						
Ventas		S/ 262,987.92	S/ 303,751.05	S/ 366,779.39	S/ 462,142.03	S/ 606,561.42
TOTAL DE INGRESOS	S/ -	S/ 262,987.92	S/ 303,751.05	S/ 366,779.39	S/ 462,142.03	S/ 606,561.42
EGRESOS						
Inversión Inicial	S/ 21,098.85					
Costos Fijos						
Agua		S/ 600.00	S/ 660.00	S/ 726.00	S/ 798.60	S/ 878.46
Luz		S/ 6,000.00	S/ 6,600.00	S/ 7,260.00	S/ 7,986.00	S/ 8,784.60
Alquiler		S/ 9,600.00	S/ 10,560.00	S/ 11,616.00	S/ 12,777.60	S/ 14,055.36
Sueldos		S/ 10,800.00	S/ 11,880.00	S/ 13,068.00	S/ 14,374.80	S/ 15,812.28
Gastos generales						
POS		S/ 9,046.78	S/ 10,449.04	S/ 12,617.21	S/ 15,897.69	S/ 20,865.71
Depreciación		S/ 2,049.40				
Costos Variables						
Algodón		S/ 52,704.00	S/ 57,974.40	S/ 63,771.84	S/ 70,149.02	S/ 77,163.93
hilo TREN colores surtidos		S/ 878.40	S/ 966.24	S/ 1,062.86	S/ 1,169.15	S/ 1,286.07
Botón		S/ 60.00	S/ 66.00	S/ 72.60	S/ 79.86	S/ 87.85
Hang tag personalizado		S/ 960.00	S/ 1,056.00	S/ 1,161.60	S/ 1,277.76	S/ 1,405.54
Bolsas personalizadas		S/ 5,856.00	S/ 6,441.60	S/ 7,085.76	S/ 7,794.34	S/ 8,573.77
Impuesto a la renta (30%)		S/ 49,330.00	S/ 58,514.51	S/ 73,886.44	S/ 98,336.35	S/ 136,679.54
TOTAL DE EGRESOS	S/ 21,098.85	S/ 147,884.58	S/ 167,217.18	S/ 194,377.71	S/ 232,690.56	S/ 287,642.49
UTILIDAD NETA	-S/ 21,098.85	S/ 115,103.34	S/ 136,533.86	S/ 172,401.68	S/ 229,451.47	S/ 318,918.93
RESULTADO DE FLUJO ACUMULADO		S/ 94,004.49	S/ 251,637.20	S/ 308,935.55	S/ 401,853.16	S/ 548,370.40

Anexo 4: Balance General

D' STYLE
BALANCE GENERAL – 2020
31 de diciembre de 2020
 En nuevos soles

ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	S/ 73,489.77
Almacén	S/ 202,298.40
Total Activo Corriente	S/ 275,788.17

ACTIVO NO CORRIENTE	
Maquinaria y Equipo (Inversión inicial)	S/ 21,098.85
Depreciación Acumulada	S/ 2,049.40
Gastos Generales	S/ 9,046.78
Impuesto a la Renta	S/ 49,330.00
Total activo no corriente	S/ 81,525.03
TOTAL ACTIVOS	S/ 357,313.20

PASIVO	
PASIVO CORRIENTE	
Proveedores	S/ 202,298.40
Depreciación	S/ 2,049.40
Impuesto a la Renta	S/ 49,330.00
Gastos Generales	S/ 9,046.78
Total pasivo corriente	S/ 262,724.58

PATRIMONIO	
Capital Social	S/ 94,588.62
Total Patrimonio	S/ 94,588.62
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	S/ 357,313.20