

UNIVERSIDAD
CIENTÍFICA
DEL SUR

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR A
TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MARKETPLACE EN LIMA SUR"**

Trabajo de investigación para optar el grado de Bachiller en:

Administración de Empresas

Presentado por:

Julca Pillaca, Flor Justina (0000-0003-4252-5852)

Llantoy Morales, Jhon Jaime (0000-0003-0134-5150)

Medina Quispe, Yasmin Paola (0000-0001-5203-7014)

Portella Rojas, Claribel Delmira (0000-0001-7115-2798)

Sánchez Rodas, Janeth (0000-0002-7036-6337)

LIMA- PERÚ

2020

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO

Fecha: 07/08/2020

El profesor del curso evaluador del trabajo de investigación de Bachiller:

MBA. José Renán Yallico Madge

En el curso de:

Business Plan

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

"Plan de negocios para la comercialización de prendas de vestir a través de la implementación de un marketplace en Lima Sur"

Presentada por los estudiantes:

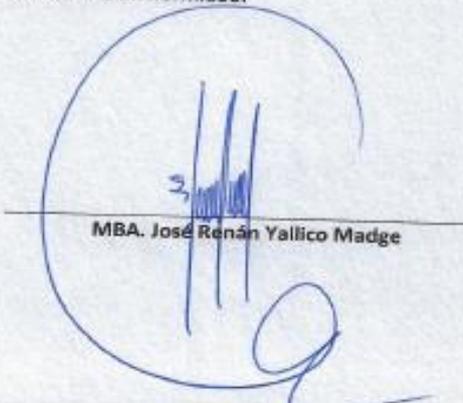
CÓDIGO	ALUMNO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO
100042399	Julca Pillaca, Flor Justina	Florjp_15@hotmail.com	997 838 149
100042122	Llantoy Morales, Jhon Jaime	jlllantoy@gmail.com	961 775 014
100036664	Medina Quispe, Yasmin Paola	medinaquispeyasmin@hotmail.com	997 425 874
100042123	Portella Rojas, Claribel Elmira	delmiraclaribel@hotmail.com	993 132 645
100043789	Sánchez Rodas, Janeth	sanchezrodas13@gmail.com	980 313 068

Para optar al grado de Bachiller en: Administración de Empresas en la carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION	
100042399	Julca Pillaca, Flor Justina	Aprobado (17)	Desaprobado (Nota)
100042122	Llantoy Morales, Jhon Jaime	Aprobado (16)	Desaprobado (Nota)
100036664	Medina Quispe, Yasmin Paola	Aprobado (16)	Desaprobado (Nota)
100042123	Portella Rojas, Claribel Elmira	Aprobado (16)	Desaprobado (Nota)
100043789	Sánchez Rodas, Janeth	Aprobado (16)	Desaprobado (Nota)

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.


MBA. José Renán Yallico Madge

Índice general

Índice general.....	I
Índice de figuras	IV
Índice de tablas	VII
Índice de anexos.....	VIII
Resumen ejecutivo	IX
Introducción.....	1
I. Idea de negocio	3
1.1 Formulación de la idea de negocio	3
1.1.1 <i>Planteamiento de la necesidad</i>	3
1.1.2 <i>Justificación</i>	4
1.2 Modelo de Negocio Canvas	6
1.2.1 <i>Segmento de clientes</i>	6
1.2.2 <i>Propuesta de valor</i>	6
1.2.3 <i>Canales de promoción</i>	7
1.2.4 <i>Relación con el cliente</i>	7
1.2.5 <i>Fuentes de ingresos</i>	7
1.2.6 <i>Recursos claves</i>	7
1.2.7 <i>Actividades claves</i>	7
1.2.8 <i>Socios claves</i>	8
1.2.9 <i>Estructura de costos</i>	8
II. Análisis del entorno	10
2.1 Entorno Externo	10
2.1.1 <i>Factor político / legal</i>	10
2.1.2 <i>Factor económico</i>	12
2.1.3 <i>Factor sociocultural</i>	13
2.1.4 <i>Factor tecnológico</i>	14
2.1.5 <i>Factor ambiental</i>	16
2.2. Análisis de la Industria	17
2.2.1 <i>Clasificación internacional industrial uniforme</i>	17
2.2.2 <i>Análisis de las fuerzas de Porter</i>	17
a. <i>Rivalidad entre competidores</i>	17
b. <i>Amenaza de competidores potenciales</i>	19
c. <i>Amenaza de productos sustitutos</i>	20
d. <i>Poder de negociación de los proveedores</i>	21
e. <i>Poder de negociación de los clientes</i>	22
2.3 Análisis Interno.....	24
2.3.1 <i>Análisis de la ventaja competitiva</i>	24
2.3.2 <i>Análisis de la cadena de valor</i>	25
2.4 Análisis FODA	27

III. Plan estratégico de la empresa	28
3.1 Herramientas de decisión	28
3.1.1 <i>Visión</i>	28
3.1.2 <i>Misión</i>	29
3.1.3 <i>Políticas empresariales</i>	31
3.1.4 <i>Valores empresariales</i>	31
3.2. Control estratégico de gestión.....	32
3.2.1 <i>Objetivos estratégicos</i>	32
3.2.2 <i>Estrategia del negocio</i>	33
3.2.3 <i>Fuentes generadoras de la ventaja competitiva</i>	36
IV. Estudio de mercado.....	37
4.1 Objetivo del estudio de mercado	37
4.2 Sondeo de mercado	38
4.3 Investigación de mercado	41
4.4 Definición del mercado	52
4.4.1 <i>Segmentación de mercado</i>	53
4.4.2 <i>Segmentación geográfica.....</i>	53
4.4.3 <i>Segmentación demográfica.....</i>	54
4.4.4 <i>Segmentación conductual</i>	55
V. Plan de marketing	55
5.1 Objetivos de marketing.....	55
5.2 Marketing mix	56
5.2.1 <i>Estrategias de precio</i>	56
5.2.2 <i>Estrategias de distribución</i>	57
5.2.3 <i>Estrategia de promoción</i>	57
5.2.4 <i>Estrategia de servicio al cliente o postventa</i>	60
5.3 Descripción de producto o servicio	61
5.4 Estrategia de posicionamiento	62
VI. Plan de operaciones	62
6.1 Objetivos de operaciones	63
6.2 Actividades previas al inicio de la producción	63
6.2.1 <i>Localización</i>	63
6.2.2 <i>Inversión pre-operativo</i>	65
6.2.3 <i>Capacidad de las instalaciones.....</i>	66
6.2.4 <i>Distribución de las instalaciones</i>	67
6.2.5 <i>Layout de la oficina</i>	68
6.3 Proceso de producción del bien o servicio.....	69
6.3.1 <i>Flujograma de ventas del comerciante</i>	69
6.3.2 <i>Flujograma de ventas del comprador</i>	70

6.3.3	Flujograma de devolución del comprador.....	71
6.3.4	Criterio de Tercerización.....	72
a.	Proceso de distribución	73
6.3.5	Diagrama de Gantt de implementación operaciones	74
VII.	Diseño de estructura y plan de recursos humanos.....	75
7.1	Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal	85
7.2	Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal.....	86
7.3	Estrategias de motivación y desarrollo del personal.....	86
7.4	Políticas de remuneraciones y compensaciones	87
VIII.	Aspectos legales, tributarios y laborales	90
8.1	Aspectos legales	90
8.2	Aspectos tributarios	97
8.3	Aspectos laborales	98
IX.	Plan económico financiero.....	98
9.1	Historia financiera de la empresa.....	98
9.2	Datos, supuestos y políticas económicas y financieras	99
9.3	Plan de ventas de la empresa	101
9.4	Análisis de costos	103
9.5	Punto de equilibrio de la empresa	104
9.6	Inversión inicial	105
9.7	Capital de trabajo.....	107
9.8	Fuentes de financiamiento	108
9.9	Proyección de flujo de caja	109
9.10	Análisis de rentabilidad	110
9.11	Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	111
X.	Conclusiones	113
XI.	Recomendaciones	114
	Referencias Bibliográficas.....	115
	Anexos.....	124

Índice de figuras

Figura 1. Modelo de negocios Canvas, marketplace para prendas de vestir	9
Figura 2. Ranking de conductas reclamadas en comercio electrónico (Indecopi, 2020)	13
Figura 3. Hábitos de compra online entre los peruanos (Perú Retail, 2019)	15
Figura 4. Cadena de valor de marketplace para prendas de vestir (Elaboración propia)	26
Figura 5. Reloj Estratégico de Bowman (Marketing Esencial, 2016)	33
Figura 6. Logotipo de la marca (Elaboración propia).....	35
Figura 7. Familia tipográfica (Elaboración propia)	35
Figura 8. Construcción y modulación del logotipo (Elaboración propia)	35
Figura 9. Paleta de colores (Elaboración propia).....	36
Figura 10. Cantidad de empresas por actividad económica en Gamarra	39
Figura 11. Preguntas para la entrevista en profundidad (Elaboración propia)	40
Figura 12. Fotografías de las entrevistas en profundidad (Elaboración propia)	41
Figura 13. Cálculo del tamaño de muestra (Elaboración propia. “Adaptado de CPI, 2019”)	41
Figura 14. Datos generales de la encuesta (Elaboración propia)	41
Figura 15. Pregunta N° 1 de la encuesta (Elaboración propia).....	42
Figura 16. Pregunta N° 2 de la encuesta (Elaboración Propia).....	42
Figura 17. Pregunta N° 4 de la encuesta (Elaboración propia).....	43
Figura 18. Pregunta N° 5 de la encuesta (Elaboración propia).....	43
Figura 19. Pregunta N° 6 de la encuesta (Elaboración Propia).....	44
Figura 20. Pregunta N° 14 de la encuesta (Elaboración propia).....	44
Figura 21. Pregunta N° 7 de la encuesta (Elaboración propia).....	45
Figura 22. Pregunta N° 8 de la encuesta (Elaboración propia).....	45
Figura 23. Pregunta N° 11 de la encuesta (Elaboración Propia).....	46
Figura 24. Pregunta N° 13 de la encuesta (Elaboración propia).....	46
Figura 25. Pregunta N° 16 de la encuesta (Elaboración propia).....	47
Figura 26. Pregunta N° 3 de la encuesta (Elaboración propia).....	47
Figura 27. Pregunta N° 10 de la encuesta (Elaboración propia).....	48
Figura 28. Pregunta N° 12 de la encuesta – Nivel de aceptación sobre el ahorro de tiempo (Elaboración propia)	48
Figura 29. Pregunta N° 12 de la encuesta – Nivel de aceptación sobre el ahorro de dinero (Elaboración propia)	49
Figura 30. Pregunta N° 12 de la encuesta – Nivel de aceptación sobre la confianza en las compras online (Elaboración propia)	50
Figura 31. Pregunta N° 12 de la encuesta – Nivel de aceptación evitar posibles contagios con el Covid-19 (Elaboración propia)	50
Figura 32. Pregunta N° 12 de la encuesta – Nivel de aceptación sobre la seguridad en los sitios web (Elaboración propia)	51
Figura 33. Pregunta N° 15 de la encuesta (Elaboración propia).....	51
Figura 34. Pregunta N° 18 de la encuesta (Elaboración propia).....	52
Figura 35. Estimación de la Demanda (Elaboración propia)	53

<i>Figura 36. Ubicación geográfica del emporio comercial de Gamarra, (Google Maps, 2020).....</i>	<i>54</i>
<i>Figura 37. Plan tarifario (Linio, 2020)</i>	<i>56</i>
<i>Figura 38. Influencers en redes sociales, 2020 (Elaboración Propia).....</i>	<i>59</i>
<i>Figura 39. Estrategias y actividades de promoción (Elaboración propia)</i>	<i>60</i>
<i>Figura 40. Espacio del local para la oficina (Urbania, 2020).....</i>	<i>65</i>
<i>Figura 41. Mapa del local de la oficina (Google Maps, 2020).....</i>	<i>65</i>
<i>Figura 42. Layout de la oficina administrativa (Elaboración propia)</i>	<i>68</i>
<i>Figura 43. Flujograma de ventas del comerciante (Elaboración propia)</i>	<i>69</i>
<i>Figura 44. Flujograma de ventas del comprador (Elaboración propia).....</i>	<i>70</i>
<i>Figura 45: Flujograma de devolución del comprador (Elaboración propia).....</i>	<i>71</i>
<i>Figura 46. Modelo de transporte de la empresa Taxi Carga Lima (Elaboración propia. “Adaptado de Taxi Carga Lima, 2020”)</i>	<i>73</i>
<i>Figura 47. Proceso de distribución (Elaboración propia)</i>	<i>74</i>
<i>Figura 48. Diagrama de Gantt para iniciar las actividades de la empresa (Elaboración propia)</i>	<i>75</i>
<i>Figura 49. Organigrama de Sizigia Store (Elaboración propia)</i>	<i>76</i>
<i>Figura 50. Sueldos anuales y mensuales (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”)</i>	<i>87</i>
<i>Figura 51. Plantilla mensual (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”) ..</i>	<i>87</i>
<i>Figura 52. Presupuesto de remuneración anual del gerente general (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”)</i>	<i>88</i>
<i>Figura 53. Presupuesto de remuneración anual del asistente administrativo (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”)</i>	<i>88</i>
<i>Figura 54. Presupuesto de remuneración anual del asistente comercial (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”)</i>	<i>88</i>
<i>Figura 55. Presupuesto de remuneración anual del Asesor Comercial (Elaboración propia “adaptada de Bumeran, 2020”).....</i>	<i>89</i>
<i>Figura 56. Presupuesto de remuneración anual de atención al cliente (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”)</i>	<i>89</i>
<i>Figura 57. Presupuesto de remuneración anual del diseñador gráfico (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”)</i>	<i>89</i>
<i>Figura 58. Presupuesto de remuneración anual del community manager (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”)</i>	<i>89</i>
<i>Figura 59. Presupuesto de remuneración anual del técnico (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”)</i>	<i>90</i>
<i>Figura 60. Estudio de mercado (Elaboración propia)</i>	<i>99</i>
<i>Figura 61. Precio, Inversión y Depreciación (Elaboración propia).....</i>	<i>99</i>
<i>Figura 62. Costos variables y fijos (Elaboración propia)</i>	<i>100</i>
<i>Figura 63. Estructura de financiamiento (Elaboración propia)</i>	<i>100</i>
<i>Figura 64. Otros datos Input (Elaboración propia)</i>	<i>101</i>
<i>Figura 65. Presupuesto de ingresos mensuales (Elaboración propia)</i>	<i>102</i>
<i>Figura 66. Presupuesto de ingresos anuales (Elaboración propia).....</i>	<i>102</i>
<i>Figura 67. Presupuesto de egresos mensuales (Elaboración propia)</i>	<i>103</i>

<i>Figura 68.</i> Presupuesto de egresos anuales (Elaboración propia)	103
<i>Figura 69.</i> Punto de equilibrio (Elaboración propia)	104
<i>Figura 70.</i> Punto de equilibrio (Elaboración propia)	105
<i>Figura 71.</i> Inversión fija (Elaboración propia)	106
<i>Figura 72.</i> Capital de trabajo (Elaboración propia).....	107
<i>Figura 73.</i> Inversión total (Elaboración propia).....	108
<i>Figura 74.</i> Financiamiento (Elaboración propia)	108
<i>Figura 75.</i> Flujo de caja mensual (Elaboración propia).....	109
<i>Figura 76.</i> Flujo de caja económico anual (Elaboración propia).....	110
<i>Figura 77.</i> Indicadores de rentabilidad (Elaboración propia).....	110
<i>Figura 78.</i> Análisis de punto muerto (Elaboración propia)	111
<i>Figura 79.</i> Análisis de escenarios (Elaboración propia)	112

Índice de tablas

Tabla 1	11
Tabla 2	12
Tabla 3	14
Tabla 4	15
Tabla 5	16
Tabla 6	17
Tabla 7	20
Tabla 8	29
Tabla 9	30
Tabla 10	53
Tabla 11	64
Tabla 12	66
Tabla 13	77
Tabla 14	78
Tabla 15	79
Tabla 16	80
Tabla 17	81
Tabla 18	82
Tabla 19	83
Tabla 20	84
Tabla 21	86
Tabla 22	97

Índice de anexos

Anexo 1. Cuestionario de la encuesta (Elaboración propia)	129
Anexo 2: Formulario de reserva de nombre (SUNARP, 2020)	130
Anexo 3. Solicitud de registro de marca (INDECOPI, 2020)	133

Resumen ejecutivo

El presente trabajo tiene como finalidad demostrar la viabilidad de un proyecto de inversión, el cual consiste en ofrecer la plataforma digital, es decir ser intermediarios entre los empresarios de la micro y pequeña empresa y los usuarios finales, importante mencionar que el trabajo es a nivel de perfil de proyecto, desarrollándose bajo un concepto de hipótesis.

El público objetivo está conformado por dos tipos de clientes, el primero son los empresarios de la micro y pequeña empresa del emporio de Gamarra del sector manufactura y comercio que oferten sus prendas de vestir, el segundo son los usuarios finales, hombres y mujeres de 18 a 39 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos C y D de los distritos de Lima Sur: Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa María del Triunfo y Villa El Salvador.

Se inició el estudio identificando el mercado del e-commerce; es decir, se realizó un análisis del mercado tanto externo como interno con el fin de evaluar qué tan atractivo o rentable se encuentra la idea de negocio; asimismo, determinar el impacto que puede haber para con el proyecto de inversión.

Por otro lado, se realizó una entrevista a profundidad a cuatro empresarios del Emporio Comercial de Gamarra, lo que permitió obtener sus ventas mensuales, los meses de temporada baja y alta, así como saber si venden a través de sus redes sociales, una plataforma virtual o su misma página web, también se realizó una encuesta a los usuarios finales, quienes participaron 589 personas y se pudo obtener información muy importante para el desarrollo de las estrategias del marketing.

También es importante mencionar, que el presente negocio contará con una oficina administrativa, la cual estará ubicada en el distrito de La Victoria, zona estratégica y con bastante afluencia de público.

Asimismo, se ha optado por el régimen societario S.A.C, considerándose 05 socios con distintas participaciones; como régimen tributario se ha considerado el régimen general, porque no existe límites en cuanto al nivel de compras y ventas, además se contará con 10 colaboradores para laborar en las distintas áreas según el organigrama del presente proyecto, los cuales estarán altamente calificados para que puedan cumplir con sus respectivas responsabilidades.

Finalmente, en el análisis del plan económico financiero, la inversión total del proyecto asciende a S/ 183,195.95, cuya estructura de financiamiento será propia con un 60%, equivalente en términos monetarios a S/ 109,917.57 y por parte de la entidad financiera será un 40%, equivalente a S/ 73,278.38. Adicionalmente se desarrolló el flujo de caja económico y financiero proyectado a un periodo de 5 años, llegándose a concluir con un VAN de S/ 192,869.31, beneficio adicional que retornará durante el desarrollo del proyecto; la TIR es de 27% muy por encima de la tasa de rentabilidad exigida por los socios y el PRI, es decir, el periodo de recuperación de la inversión se dará durante el año 5 del proyecto.

En ese sentido, se demuestra con el estudio realizado que la idea de negocio es viable y sostenible a través del tiempo, siendo este, un proyecto aceptado por parte de ambos segmentos de clientes del mercado objeto de estudio, en el que se merece invertir para obtener una rentabilidad aceptable.

Executive Summary

The purpose of this work is to determine the viability of an investment project, which consists of offering the digital platform, that is, being intermediaries between micro and small business entrepreneurs and end users, an important one that represents work at level project profile, developing under a hypothesis concept.

The target audience is made up of two types of clients, the first are the entrepreneurs of the micro and small business of the Gamarra emporium in the manufacturing and commerce sector that offer their clothing, the second are the end users, men and women of 18 – 39, belonging to the socioeconomic levels C and D of the districts of Lima Sur: Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa María del Triunfo and Villa El Salvador.

The study began identifying the e-commerce market; that is to say, an analysis of the external and internal market was carried out in order to evaluate how attractive or profitable the business idea is; likewise, determine the impact that may have on the investment project.

On the other and, an in-depth interview was conducted with four business from the Emporium Commercial the Gamarra, which allowed them to obtain their monthly sales, during the low and high season months, as well as to know if they sell through their social networks, a virtual platform or its website, a survey was also carried out with end users, who included 589 people, and was able to obtain very import information for the development of marketing strategies.

It is also important to mention that this business will have an administrative office, which will be located in the La Victoria district, a strategic area with a large influx of public.

Continuing with corporate regime has been chosen, considering 05 partners with different participations; the general regime has been considered as a tax regime, because there are no limits in terms of the level of purchases and sales, in addition there will be 10 collaborators to work in the different areas according to the organization chart of this project, which will be highly qualified so that they can fulfill their respective responsibilities.

Finally, in the analysis of the financial economic plan, the total investment of the project amounts to S/ 183,195.95, whose financing structure will be its own with 60%, equivalent in monetary terms to S/ 109,917.57 and on the part of the financial entity will be 40%, equivalent to S/ 73,278.38. Additionally, the projected economic and financial cash flow was developed over a 5 year period, reaching a NPV of S/ 192, 869.31, an additional benefit that will return during the development of the project; the IRR is 27%, well above the rate of return required by the partners and the PRI, that is, the playback period will be given during year 5 of the project.

In this sense, the study carried out shows that the business idea is viable and sustainable over time, this being a project accepted by both client segments of the market under study, in which it deserves to invest in order to obtain an acceptable profitability.

Introducción

Este trabajo se ha elaborado pensando en la nueva tendencia que se ha originado hoy en día a causa del Covid-19, tal como lo informa la Cámara de Comercio de Lima (2020), “En el mes de abril las ventas online crecieron en un promedio de 50% en todas sus categorías, además se prevé que un 30% de los compradores online sean nuevos”.

Bajo esta premisa, se está dejando de lado la compra tradicional para adquirir productos vía online, esto debido principalmente a la coyuntura que presenta el país y el mundo. La idea de negocio planteada presenta una propuesta de valor para los empresarios del rubro manufactura y comercio textil, así como para los usuarios finales mediante una plataforma de fácil uso, que representa ahorro de tiempo y evita el contacto físico.

El contenido se desarrollará de la siguiente manera:

En la parte I, se desarrollará la idea de negocio “marketplace para prendas de vestir” pensando en los comerciantes de Gamarra y en los usuarios finales, todo ello en base al modelo de negocio Canvas.

En la parte II, se precisará los diferentes factores relevantes tanto interno como externo, que repercutirán la vida del proyecto de inversión.

En la parte III, se desarrollará el plan estratégico lo que permitirá la definición de la misión y visión de la empresa, como también los planes de acción y control sobre las diversas gestiones.

En la parte IV, se presentará el estudio de mercado donde se ha realizado entrevistas a profundidad y encuestas online a nuestro público objetivo, para obtener datos cualitativos y cuantitativos y de esta forma se analizará la oferta y demanda del servicio.

En la parte V, se explicará el plan de marketing comenzando por el planteamiento de los objetivos, la definición del mercado y de las estrategias para el éxito de esta, de cara al análisis realizado en el estudio de mercado.

En la parte VI, se expondrá las actividades previas al inicio de producción y se indicará la determinación de la localización, capacidad, inversión, distribución y layout del proyecto, y a la vez se determinará los procesos del negocio.

En la parte VII, se desarrollará el diseño de la estructura organizacional de la empresa, la información del personal con el cual se contará, la descripción de sus diferentes funciones, responsabilidades y sus remuneraciones correspondientes.

En la parte VIII, se centrará en los aspectos legales, tributarios y laborales donde partirá desde la creación e inscripción de nuestra razón social y registro de la marca.

En la parte IX, se realizará el análisis del plan económico financiero, donde se desarrollará temas como la historia financiera de la empresa, políticas económicas, análisis de costo, punto de equilibrio, análisis de rentabilidad, sensibilidad, entre otros, los cuales nos indicarán si el proyecto es viable, rentable, factible y sostenible en el tiempo.

Finalmente, se presentarán las conclusiones y recomendaciones en relación con los principales objetivos del proyecto.

I. Idea de negocio

1.1 Formulación de la idea de negocio

El punto de partida para el desarrollo de la idea de negocio fue la crisis sanitaria que se vive a nivel nacional y mundial. Se realizó una lluvia de ideas, donde se aplicaron tres criterios para su evaluación: Impacto del Covid-19, rentabilidad del negocio, y el interés por desarrollarla; posteriormente, se realizó una depuración de las ideas, quedando como propuesta de negocio: “Tienda de ropa online”, pero después de debatir con el equipo de trabajo, se concluyó desarrollar un “Marketplace para prendas de vestir” pensando en los comerciantes de Gamarra y en los usuarios finales, como un medio de conexión más seguro frente a la coyuntura actual.

1.1.1 Planteamiento de la necesidad

El Perú y el mundo están atravesando una coyuntura excepcional y retadora que está impactando en nuestras vidas de diferentes maneras. En este contexto, entendemos que lo más importante es el cuidado de la salud, así como mantener el ritmo de los ingresos o evitar perderla, ya que ello ocasionaría un problema mayor. En ese sentido, considerando el panorama descrito y la necesidad básica de las personas como el sentido de protección; se propone el modelo de negocio “Marketplace para prendas de vestir”, que funciona como un canal intermediario de comercio online B2B y B2C; es decir, conecta a empresas que venden prendas de vestir para que sean ofertadas en una plataforma virtual y el consumidor final pueda comprarlas en este mismo espacio, sin la necesidad de acudir presencialmente.

Si bien es cierto, existen muchas empresas que ofrecen sus plataformas virtuales para vender productos y/o servicios; pero son pocos los que agregan un valor diferencial

sobre el mismo; es ahí donde apuntamos, ya que consideramos que esta idea no es nueva; sin embargo, tiene mucho potencial para hacerla más atractiva en el mercado peruano, donde se evidencia que ha cobrado mucha relevancia frente a esta crisis sanitaria.

1.1.2 Justificación

De acuerdo con lo señalado por Perú Retail (2020), el Perú es considerado todavía como un mercado emergente en cuanto a la industria e-commerce se refiere; sin embargo, debido al brote del Covid-19 varios marketplaces y otros negocios digitales han tenido un crecimiento rápido y significativo. Es notable que la actual coyuntura ha impactado en la economía de muchas empresas, las cuales se han visto afectadas por la paralización de sus operaciones, obteniendo incluso 0% de ingresos. Los negocios referidos a e-commerce, especialmente del rubro de supermercados y marketplace han tenido un incremento del 100% en ventas en la mayoría de los casos.

Considerando esta premisa, y la necesidad identificada previamente; podemos observar que este plan de negocios tiene potencial en el mercado peruano como vitrina virtual, para conectar a empresas que requieran oportunidades para incrementar sus ventas sin que ello implique el contacto físico con el usuario final; y en contraparte, facilitar el proceso de compra para el usuario final, considerando aspectos de seguridad, comodidad, tiempo y variedad de productos a su disposición.

Asimismo, esta plataforma puede ser estrategia para motivar a los pequeños emprendedores a que se conviertan en empresas formales, ya que este medio ofrece

incrementar el nivel de ventas, como la seguridad que requiere el usuario a la hora de adquirir un producto.

Por otro lado, según el Reporte Oficial de la Industria E-Commerce en el Perú (2019), elaborado por el Observatorio E-Commerce de CAPECE, señala los siguientes datos:

- El Perú cuenta con 6 millones de compradores online.
- 65% de volumen e-commerce está concentrado en Lima y Callao.
- 63% fueron compras realizadas mediante tarjetas de crédito.
- 38,1% de los peruanos mayores de 18 años, tiene cuenta bancaria, según la SBS.
- En el Perú, la compra de ropa en línea ocupa el tercer lugar por tipo de producto.
- El 80% de los nuevos emprendimientos fracasan antes de su primer año, porque no saben cómo llegar a nuevos clientes.

Considerando estos datos estadísticos, nos ilustran un escenario muy positivo de cara al desarrollo del marketplace para prendas de vestir; porque es un mercado poco explotado, con gran potencial en Lima y Callao, que abarca más del 50 % del volumen e-commerce y la coyuntura actual ha hecho que sea muy relevante su empleabilidad en cuanto al uso digital.

1.2 Modelo de Negocio Canvas

Con la finalidad de obtener una visión global del proyecto, se usó esta herramienta de diagnóstico, que se encuentra representada mediante un esquema estructurado de manera estratégica, en el cual se plasma el modelo de negocio de manera visual y a modo de resumen.

En los siguientes puntos se desarrollarán cada uno de los nueve bloques en relación con nuestra idea de negocio.

1.2.1 *Segmento de clientes*

Se cuenta con dos tipos de clientes: El usuario final, varones y mujeres de 18 a 39 años, con poco tiempo disponible, usuarios digitales, que gustan de la moda y el shopping online y pertenecen a los distritos de Lima Sur; así como las micro y pequeñas empresas de Gamarra, que buscan una forma más rápida de vender sus prendas de vestir.

1.2.2 *Propuesta de valor*

- Usuario final: “Ahorrar tiempo, confianza al momento de realizar la compra online, atención personalizada y servicio delivery”.
- Micro y pequeñas empresas de Gamarra: “Crear contenidos publicitarios personalizados, chat online, proporcionar indicadores de gestión, publicar información relevante de las empresas, sistemas de control y seguridad”.

1.2.3 Canales de promoción

Para ambos segmentos de clientes el canal, es indirecto: Virtual, por la plataforma y físico, por el servicio delivery.

1.2.4 Relación con el cliente

Los medios que se utilizarán para comunicarnos con nuestros segmentos de clientes son:

- Usuario final: Redes sociales y brochure.
- Micro y pequeñas empresas de Gamarra: Redes sociales, volantes y brochure.

1.2.5 Fuentes de ingresos

- Usuario final: Medios de pago por compras (Pago Efectivo, VISA y MasterCard).
- Micro y pequeñas empresas de Gamarra: Medios de pago por suscripción (Pago Efectivo, transferencias, VISA y MasterCard).

1.2.6 Recursos claves

- Usuario final: Plataforma virtual y capital humano.
- Micro y pequeñas empresas de Gamarra: Personal capacitado, tecnología, capital de trabajo, plataforma virtual.

1.2.7 Actividades claves

- Usuario final: Marketing y publicidad, atención personalizada y servicio delivery.
- Micro y pequeñas empresas de Gamarra: Marketing y publicidad, posicionamiento de marca, facilidad del proceso de venta, distribución.

1.2.8 Socios claves

- Usuario final: Taxi Carga Lima (Servicio delivery).
- Micro y pequeñas empresas de Gamarra: Agencias de diseño, ingenieros de sistemas, agencias audiovisuales, consultoras de análisis de mercado, Taxi Carga Lima (servicio delivery).

1.2.9 Estructura de costos

Para ambos segmentos de clientes la estructura de costos es el siguiente:

- Inversión inicial.
- Constitución y formalización de la empresa, licencias y permisos.
- Costos variables de soporte técnico.
- Gastos operativos.
- Costos de ventas.
- Gastos administrativos.

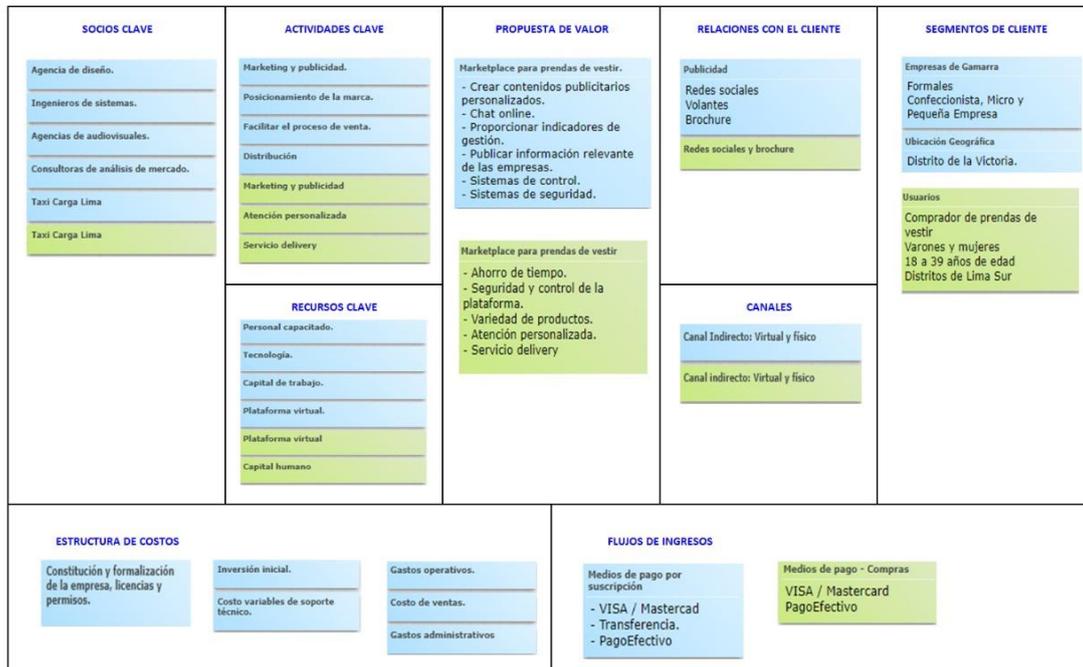


Figura 1. Modelo de negocios Canvas, marketplace para prendas de vestir (Elaboración propia, recuperado de <https://canvanizer.com/canvas/wLaUyKqvsTfpr>)

Como resultado del análisis realizado al modelo de negocios Canvas, se determinó que la propuesta de valor debía estar enfocada en nuestros dos segmentos de clientes como: usuario final de las prendas de vestir y las micro y pequeñas empresas de Gamarra; debido a que ambos comparten el mismo espacio virtual y cuentan con objetivos por lograr.

II. Análisis del entorno

Realizar el análisis del entorno permitirá identificar factores relevantes que repercutirán en el proyecto de inversión a lo largo del tiempo, es por ello, por lo que los inversionistas deben tener la capacidad de medir el grado de impacto que tenga el entorno para con la empresa, y que la estructura del proyecto pueda adaptarse conforme ocurra con dichas variables, conllevando a la implementación de estrategias como método de contingencia o creación de estrategias preventivas, de esta forma tener un mejor control sobre la empresa y la incertidumbre que rodea.

2.1 Entorno Externo

2.1.1 Factor político / legal

La situación política en el país ha generado un estado de incertidumbre, que saca a flote ciertas realidades como son los intereses propios de cada partido político, donde se observa un distanciamiento entre el gobierno y el congreso, toda vez que toman decisiones no coordinadas y en muchos casos contradictorias, perjudicando a la población y posibles inversionistas.

Tabla 1

Aspectos políticos y legales para proveedores de servicios electrónicos (Elaboración propia. “Adaptado de Ipsos, El Comercio, SUNAT, 2020”)

Aspecto	Detalle	Fuente	Impacto	Estrategia
Político.	La crisis actual ha perjudicado la economía y la salud de los peruanos, esto ha generado que la aceptación de la población para con el presidente se reduzca, de 80% a 70%.	Ipsos, 2020.	Riesgo.	Potenciar las ventas y el consumo, ofreciendo promociones.
Legal.	Las empresas digitales deberán: -Ser formales, inscritas en Sunarp. -Licencia de funcionamiento. -Ruc activo y habido. -Los proveedores de Servicios Electrónicos cuentan con una certificación ISO/IEC-27001, a partir del 1 de enero de 2021.	El Comercio, 2020.	Oportunidad	Formalizar el proyecto de inversión y generar confianza.
Legal.	-Utilizarse los SEE – OSE y/o SEE – SOL, estos son relacionados a las facturas electrónicas, boletas de venta y notas electrónicas, a partir del 1 de enero del 2021.	SUNAT, 2020.	Oportunidad	Antes de iniciar las actividades, contar con estas certificaciones e impulsar a otras empresas que cumplan con estos requerimientos.

En cuanto despacho a domicilio (delivery), este servicio puede ser realizado por la misma empresa o también por terceros, abriéndose la opción de tercerización por aquellas empresas dedicadas a este rubro (Diario El Comercio, 2020).

2.1.2 Factor económico

La crisis económica se ha visto afectada por factores políticos y en especial por la Covid-19 conllevando a una desaceleración en la economía, como consecuencia se tiene lo siguiente:

Tabla 2

Crecimiento de la economía peruana (Elaboración propia. “Adaptado de Gestión, 2020”)

Aspecto	Detalle	Fuente	Impacto	Estrategia
Económico.	De acuerdo con la coyuntura actual (Covid-19) ha traído como consecuencia de que el PBI de Perú caerá 12% para el año 2020.	Gestión, 2020.	Riesgo.	Crear oportunidades de crecimiento en ventas, empleo e incentivar el consumo.
Económico.	Analizando el lado optimista, se puede decir que la economía de Perú para el año 2021 tendría una subida de 7%.	Gestión, 2020.	Oportunidad.	Conseguir inversionistas para el proyecto de inversión.

Si bien es cierto algunos sectores se han visto afectados, existen otros sectores en tiempos de pandemia que pueden verse beneficiados, entre ellos el sector farmacéutico, productos de limpieza, alimentos y sobre todo e-commerce y el delivery que se cuadruplicaron las ventas, si antes el internet representaba 5% de las

ventas, en la actualidad ha crecido cuatro veces, un 20%, teniendo un impacto positivo en los hábitos de consumo de la población peruana, además esto quiere decir que aún existe un enorme mercado de 80% por atender como una oportunidad de mercado (Diario Gestión, 2020).

2.1.3 Factor sociocultural

El comercio electrónico se ha vuelto una práctica común, peor aún en la situación de la Covid-19, pero existen ciertos factores que repercuten al momento de realizar una compra, las infracciones más frecuentes se encuentran (Indecopi, 2020).

- Los proveedores no entregan el producto.
- Productos en estado defectuoso.
- Por parte de las empresas que entregan productos incompletos.
- En caso de solicitud de cambio del producto, no se realizó.
- No hubo reembolso de dinero en caso de desestimar la compra.
- Cancelación o anulación del producto sin previo aviso.

Empresa	Número de reclamos o reportes	% del total
No entrega del producto	810	78.9%
Idoneidad/falla del producto	114	11.1%
Pedido incompleto	36	3.5%
Cambio de producto	28	2.7%
Reembolso de dinero	27	2.6%
Cancelación del pedido	12	1.2%
Total	1027	100.0%

Figura 2. Ranking de conductas reclamadas en comercio electrónico (Indecopi, 2020)

Tabla 3

Criterios de valoración al momento de realizar una compra electrónica (Elaboración propia. “Adaptado de Gestión, 2018”)

Aspecto	Detalle	Fuente	Impacto	Estrategia
Sociocultural	El 65.5% cuando realiza una compra valora los descuentos y promociones, 10.9% la garantía del producto y el 9.8% compra cuando tiene el envío gratuito. Un 68% le parece que tenga tienda física y virtual.	Gestión, 2018.	Oportunidad	Implementar campañas publicitarias que involucren entre el empresario y los consumidores.

Esta información es de suma importancia dentro del proyecto de inversión al momento de tomar decisiones, permitiendo tener una expectativa más clara de consumidor.

2.1.4 Factor tecnológico

Existen muchas empresas que a raíz de la Covid-19 han tenido que innovar, implementar nuevas estrategias para hacer frente a esta pandemia, si antes solo apenas el 15% del sector retail vendía por Marketplace, pues no todas están preparadas para activar sus operaciones de manera online, pero lo han tenido que hacer rediseñando el negocio o en algunos casos migrando a otros rubros de negocio (La Cámara, 2020).

Tabla 4

Medios tecnológicos utilizados en una compra online (Elaboración propia. “Adaptado de Perú Retail y Gestión, 2019-2020”)

Aspecto	Detalle	Fuente	Impacto	Estrategia
Tecnológico.	Las compras online se realizan mediante un Smartphone, seguido las computadoras y por último las tabletas.	Perú Retail, 2019.	Oportunidad.	Plataforma digital que se adapte para los distintos tamaños de los dispositivos.
Tecnológico.	El 58% de las compras realizadas online fueron pagadas por tarjetas de crédito o débito.	Gestión, 2020.	Oportunidad.	Asociar los medios de pago con socios estratégicos confiables.

Asimismo, existen personas que aún no realizan sus compras online, 38.9 % mencionan que es por temor a que sean clonados sus tarjetas, 28% puesto que están acostumbrados a reclamar en una tienda física y 14.9% por no tener la información a detalle de los productos (Diario Gestión, 2018).

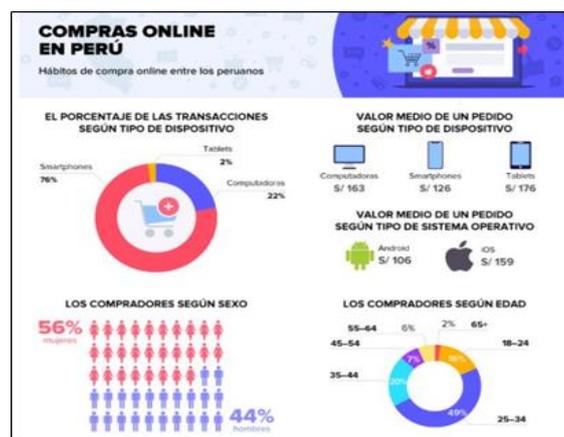


Figura 3. Hábitos de compra online entre los peruanos (Perú Retail, 2019)

La tecnología se ha vuelto parte esencial de cada persona, se va renovando y actualizando constantemente de manera mundial y repercute en las actividades que se realiza, los hábitos de compra, entre otros, es por ello cuando se quiere poner en marcha un proyecto de inversión relacionado al Marketplace es importante analizar con que equipos tecnológicos realizan las compras los usuarios y la edad en promedio de estos, con el fin de identificar los dispositivos tecnológicos más usados y el promedio en términos monetarios de compra.

2.1.5 Factor ambiental

Muchas empresas desde que inician sus actividades se suman a la responsabilidad social empresarial, esto es debido a que el entorno es cambiante y necesitan aportar con el cuidado del medio ambiente, así mismo cada vez más personas son conscientes de que deben sumarse a este factor, por lo que en muchos casos repercute en su decisión de compra.

Tabla 5

Congestión vehicular en Lima (Elaboración propia. “Adaptado de Perú21, 2019”)

Aspecto	Detalle	Fuente	Impacto	Estrategia
Ambiental.	Incremento de tráfico en un 58% de tiempo extra, si antes se tomaban 30 minutos para trasladarse (sin tráfico), ahora se toman 47 minutos (con tráfico).	Perú21, 2019.	Oportunidad.	Crear alianzas con socios estratégicos encargados del delivery.

2.2. Análisis de la Industria

2.2.1 Clasificación internacional industrial uniforme

Dentro de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, el proyecto de inversión “Marketplace” se encuentra ubicado con el código CIU 6312, representada por la actividad “Portales Web”, esto genera una identificación y clasificación dentro del sector industrial en el que el negocio se desempeña y desarrolla sus actividades (Sunat, Ministerio de Economía y Finanzas, 2020).

2.2.2 Análisis de las fuerzas de Porter

Es importante realizar un análisis microentorno, con el fin de determinar qué factores influyen dentro de la industria donde se desarrollará el proyecto de inversión, de esta forma evaluar qué tan atractivo, rentable se encuentra la idea de negocio. Es por ello por lo que se realizará un análisis de las 5 fuerzas de Porter.

a. Rivalidad entre competidores

El mercado e-commerce en Perú es cada vez más fuerte, existen empresas que venden a través de sus propias plataformas virtuales o en otras, y muchas de ellas se encuentran posicionadas en el mercado, algunas de estas plataformas ya cuentan con un sistema automatizado y monitoreado que facilita data sobre los comportamiento de compra, con el fin de ofrecerles promociones o recomendaciones de acuerdo con sus pedidos de compra, puesto que la lucha por mantener y conseguir un cliente es cada vez más difícil.

Tabla 6

Principales competidores en e-commerce (Elaboración propia. “Adaptado de Ecommercenews, El Comercio, Gestión, La República, 2020”)

Principales Competidores	Detalle	Fuente
	-Se puede realizar operaciones de compra y venta.	
Mercado Libre	-Sus categorías son diversificadas (ropa y accesorios, equipos tecnológicos, para el hogar, entre otros). -Cuenta con 6 mil búsquedas y 13 compras por segundo.	Ecommercenews, 2020
Linio Marketplace	-Pertenece al grupo Falabella. -Tiene una creciente demanda en las categorías como alimentos, limpieza y cuidado personal.	Ecommercenews, 2020
Amazon	-Los vendedores ofertan sus productos mostrando promociones u otros servicios. -Los clientes disponen de un catálogo para mostrar los productos.	El Comercio, 2020.
Mercado Ripley	-Cuentan con las siguientes categorías: tecnología, electro hogar, muebles, dormitorios, calzado, entre otros. -Para estar registrado como vendedor, se deberá llenar: Razón social, nombre comercial, RUC, e-mail, celular, links de la web, redes sociales y la opción de la categoría que pertenece. -La inscripción y el mantenimiento es gratuito. -Podrán ser capacitados para que suban sus catálogos.	El Comercio, 2020.
Lumingo	-Trabaja de la mano con el BCP. -Se debe contar con RUC, Razón social habilitado, emisión de boletas/facturas, también guías de remisión. -Para la comercialización de sus productos originales y nuevos, requiere permiso y certificaciones.	Gestión, 2020.

Gamarra	-Integrada por 31,900 empresas. -Productos como ropa, calzado, accesorios, maquinarias, entre otros. -Con su propio servicio de delivery/Courier. -Con un sistema de pago online que acepta tarjetas y transferencias.	La República, 2020
---------	---	-----------------------

b. Amenaza de competidores potenciales

Las barreras de entrada para posibles competidores es medio, cada día es más posible que los empresarios formales como informales accedan al canal online, más aún cuando se tiene al alcance mucha información que orientan en la creación de la propia plataforma, algunas empresas inclusive brindan estas soluciones sin tener ninguna inversión inicial, haciendo mucho más fácil la creación de la plataforma virtual y el contenido dentro de ella, esto trae como consecuencia pensar que la creación de un comercio online no requiere de inversión inicial, cosa que no es cierta ya que, para montar una plataforma seria, sí se necesita esa inversión.

Si bien es cierto muchas empresas ya desarrollaron su plataforma virtual, otras están en camino por hacerlo o quizás venden a través de Marketplace Facebook, se enfocan más en vender y descuidan el lado funcional de la plataforma y de crear estrategias para captar clientes nuevos y mantenerlos, con el fin de tener una fidelización, grado de satisfacción y recuerdo de marca por parte del cliente.

A la fecha no se tiene una información precisa sobre los competidores potenciales, pero posiblemente podrían ingresar en el transcurso del tiempo semejantes a lo que ya se tiene ocupando el mercado, como se dijo, probablemente ya estén en preparación y se estarán incorporando al mercado en los próximos meses.

c. Amenaza de productos sustitutos

El e-commerce cuentan con una fuerte amenaza de sustitutos que son los negocios tradicionales o tiendas por departamento, donde venden distintos productos, ya sea de su marca propia o de otras, estos negocios son muy competitivos, puesto que muchas personas están acostumbradas ir directamente a la tienda, elegir el producto que le agrada y probarse, para luego ser pagado, a continuación, se detalle los principales sustitutos del e-commerce:

Tabla 7

Principales competidores de productos sustitutos (Elaboración propia.
“Adaptado de Arellano, América Economía, Gestión, Perú Retail, 2019”)

Productos Sustitutos	Detalle	Fuente
Saga Falabella	-La tienda más recordada (35%), visitada (47%) y preferida (41%).	Arellano, 2019. América Economía, 2019.
	-Ecosistema físico y virtual.	
	-Implementará Click & Collect cruzados, permitiendo comprar en cualquier formato y su recojo se pueda realizar en Falabella, Tottus o Sodimac.	
	-Busca combinar las plataformas digitales (Linio), con el retail y la banca.	

	-Mayor enfoque en las categorías de ropa y calzado.	
	-Ingreso de nuevas marcas para cosméticos como Yuya, valorada por millennials y Ksimerito que ha traído amas de casa con los más pequeños.	
	-Renovación dentro de las tiendas y áreas de calzado.	
Ripley	-Han desarrollado omnicanalidad (Combinando los canales físicos y online)	Gestión, 2019.
	-Ocupa el segundo lugar como la marca más recordada y en 3er lugar como la tienda que ofrece una mejor experiencia.	
Oechsle	-Categoría como prendas de vestir, calzados, electrodoméstico, muebles, accesorios, entre otros.	Arellano, 2019.
	-Tiene 2 establecimientos en Lima y algunas en provincia.	
Estilos	-Cuenta con más de 400 mil clientes en el Perú.	Perú Retail, 2019
	-Categorías como prendas de vestir, calzados, electrodomésticos, tecnología, entre otros.	

d. Poder de negociación de los proveedores

Es un elemento esencial que repercute en el proyecto de inversión, en este aspecto es importante mencionar a los principales participantes como:

- Proveedores de servicios web: El poder de negociación es bajo, puesto que existen muchas opciones de contratar estos servicios, que pueden ser nacionales o internacionales, por lo que no supone ser un problema, los precios de estos servicios son determinados por el mercado, por lo que la diferencia entre contratar uno de otro es básicamente el formato y las características que los diferencia, además en caso de que no se encuentre satisfecha con la plataforma existe la opción de migrar a otra.

- Proveedores de servicios logísticos: El poder de negociación es medio, puesto que estas empresas cuentan con una enorme infraestructura, con cartera diversificada de clientes y ponen el precio a aquellas empresas que recién están iniciando, ofreciéndoles tarifas estándar. Si bien es cierto al iniciar un proyecto de inversión no se cuenta con una gran cantidad de clientes, esto no quiere decir que sea así por mucho tiempo, ya que a medida.

e. Poder de negociación de los clientes

Dentro de este análisis es importante identificar los clientes a los cuáles se piensa dirigir con el fin de analizar si ellos son quienes imponen sus condiciones en el momento de negociar, de lo cual se contará con 2 tipos de clientes: El primero son los empresarios y el segundo, son los usuarios finales, para ello se realizará un análisis breve de cada uno y su poder de negociación en el mercado.

- Empresarios: De acuerdo con lo señalado por INEI (2017), “Son aquellos sectores formales de Gamarra, entre micro y pequeña empresa enfocado a la industria textil, está representando de la siguiente forma, fabricantes de prendas de vestir se concentra a 4 mil 118 empresas (66.1%) y en lo que respecta a ventas a S/ 733,040,000 (56%)” (p.21).

Esto quiere decir que existe una enorme cantidad de clientes al que se puede atender y ante un fallo en la entrega de la propuesta de valor podría repercutir en la imagen de la marca de la plataforma, su poder de negociación es medio, puesto que muchos de estos empresarios están en contacto entre ellos y ante

una mala reputación de la plataforma podría pasarse la voz a todos los empresarios, además existe una fuerte competencia entre e-commerce que están pendientes de captar nuevos clientes.

- Usuarios finales: Son los que deciden si adquieren un producto o servicio, cerca de un 7.5% de personas prefieren realizar sus compras vía internet y su consumo es mayor a S/ 1,000 en un solo pedido. A medida que pasa los años sus preferencias han ido cambiando, diversificándose de la siguiente forma, en viajes con 13.43%, tecnología-electro con 13.43%, hogar con 11.22% y moda con 10.48%, entre otros (Gestión, 2019).

De acuerdo con lo sostenido por Gestión (2019), “El 79.80% de encuestados al momento de realizar una compra en línea valoran los descuentos y que los precios sean cómodos, el 55.20% valora las promociones por campaña o temporada como los Cyber Days y un 46% que no se cobre por el delivery.

También importante recalcar las formas de pago, puesto que un 55% de personas cancelan con sus tarjetas (30.6% tarjetas de crédito y 24.6% mediante débito)”.

Ante lo analizado, se puede observar que su poder de negociación es medio, aún existe un enorme mercado por abarcar, muchas de estas personas lo que valoran es el precio y en el emporio de Gamarra hay opción de ser competitivos en este mercado ofreciendo productos al por mayor y menor.

2.3 Análisis Interno

Analizar la parte interna de un proyecto de inversión permite identificar cuáles son sus aspectos positivos y negativos y lo que puede ser capaz de realizar con ellos.

Para este análisis del entorno interno, se ha optado por escoger dos componentes fundamentales que serán objeto de análisis: la ventaja competitiva y la cadena de valor que se desarrolla a continuación:

2.3.1 Análisis de la ventaja competitiva

El proyecto de inversión deberá contar con características que marquen la diferencia frente a la competencia, creando valor para la empresa y sus clientes, y estos tienen que percibirlo, por lo cual se ha identificado las siguientes ventajas competitivas:

- Personal de la empresa, cada integrante del proyecto de inversión se especializa en un área específica, pero a la vez se intercambia información con el fin de que conocer las funciones básicas de las otras áreas, cuentan con capacidad para tomar decisiones acorde a la situación, así mismo habilidades para desenvolverse con los clientes, con una actitud positiva para afrontar cambios repentinos que pueda presentarse, así como capacidad para adaptar el servicio de acuerdo con los requerimientos de los clientes.
- Capital financiero, conformado más del 50% propio, lo restante será en base a inversionistas que hayan pasado un filtro cuantitativo y cualitativo, es decir que tengan capacidad de pago, una buena reputación corporativa y/o personal, así como capacidad para generar nuevas estrategias que ayuden con el crecimiento del proyecto.

- Acceso tecnológico, se contará una web actualizada que recoja data sobre los empresarios y los usuarios finales, las características de la plataforma deben ser sencillo de utilizar y a la vez atractiva, tanto para los empresarios como el usuario final, se trabajará con información actualizada y en línea, el diseño de la web debe ser adaptable para los distintos tamaños de equipos tecnológicos.
- Publicidad, los medios de comunicación para la captación de emprendedores será a través de radio y folletos que serán entregados en sus puestos, llevando un control diario sobre la captación o recomendación de un nuevo cliente, por el lado del usuario final será a través de redes sociales y la misma plataforma virtual.

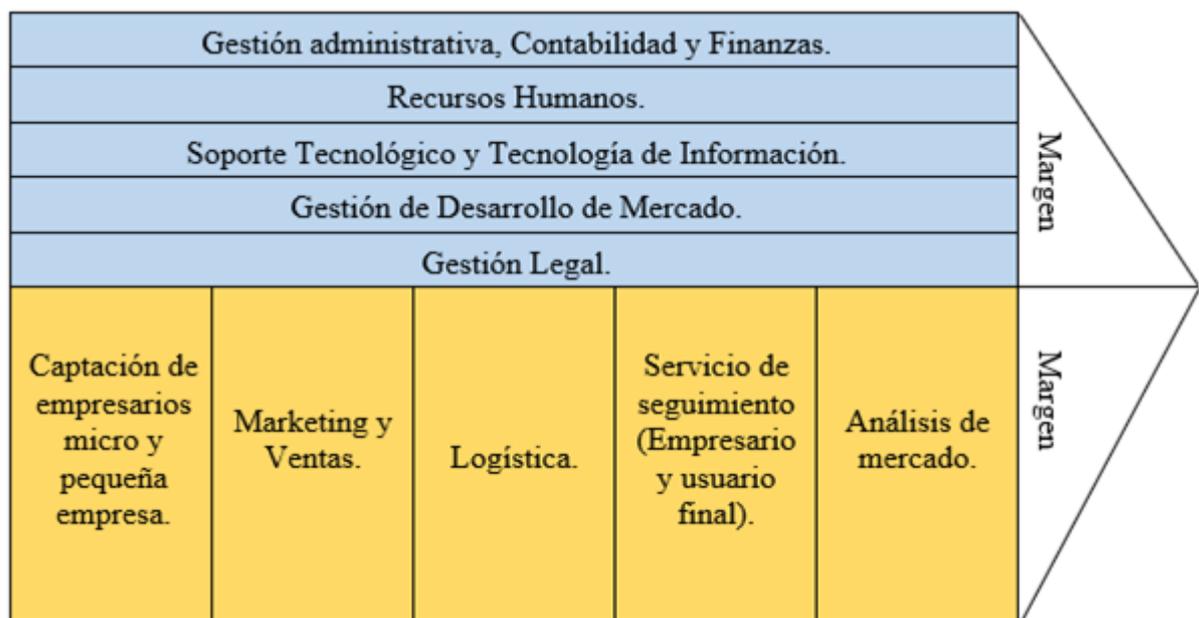
2.3.2 Análisis de la cadena de valor

La cadena de valor cuenta con actividades que están relacionadas y que agregan valor al servicio a medida que pasa por cada etapa. El proyecto de inversión requiere de este análisis y por ello se debe identificar cuáles son las actividades en cada etapa y clasificarlas de la siguiente forma:

- Actividades primarias: Actividades directas relacionadas con el servicio, que sostienen la creación de una ventaja competitiva, se inicia con la captación de empresarios micro y pequeña empresa enfocados a la comercialización de prendas de vestir para que oferten sus productos a través de la plataforma, seguido se desarrolla marketing y ventas con el fin de desarrollar estrategias para la captación de usuarios que demanden productos de la plataforma, luego logística para desarrollar las ubicaciones de los empresarios y su punto de destino (usuario final), se continúa con servicio de seguimiento para los empresarios y el usuario final, el primero para medir el grado de satisfacción con el servicio, feedback, entre otros, por

el lado del usuario final, estar pendiente de sus respuestas positivas, negativas con el fin de mejorar. Finalmente, análisis de mercado, obteniendo información relevante, nuevos mercados por abarcar, así mismo conocer las estrategias actuales que implanta la competencia, los cambios en las preferencias de los empresarios y usuario final.

- **Actividades secundarias:** En esta segunda etapa, relacionadas a las actividades de apoyo, se realiza con el fin de que las actividades primarias se desarrollen de manera efectiva y juntas sumen valor para el crecimiento del proyecto de inversión, se tiene los siguientes puntos: Gestión Legal, Gestión de Desarrollo de Mercado, Soporte



Tecnológico y Tecnología de Información, Recursos Humanos, Gestión administrativa, Contabilidad y Finanzas.

Figura 4. Cadena de valor de marketplace para prendas de vestir (Elaboración propia)

2.4 Análisis FODA

Una vez realizada el análisis externo e interno del proyecto de inversión, permitirá la elaboración de un análisis FODA, cuyo fin es realizar un diagnóstico sobre la situación tanto de las fuerzas externas como las internas y qué se pueden hacer con ellas. A continuación, se detalla el análisis realizado:

- Fortalezas:
 - Personal idóneo en cada puesto de trabajo.
 - Diseño web con múltiples funciones, sencilla y ágil de usar.
 - Asesoría personalizada para los emprendedores.
 - Capital propio más del 50%.
 - Contacto directo con los empresarios.
- Debilidades:
 - No contar con una tienda física.
 - Poco conocimiento en el negocio.
 - No contar con productos propios para comercializar.
 - Falta de personal enfocado en la capacitación para los emprendedores.
 - Marca nueva en el mercado.
- Oportunidades:
 - Crecimiento en el PBI de 7% para el año 2021.
 - Crecimiento del e-commerce, cuatro veces más de sus ventas.
 - Un 65.5% de compras online valoran los descuentos y promociones, 10.9% la garantía del producto y 9.8% el envío gratuito.
 - Cerca de un 14.9% no compra online por falta de información en los productos.
 - Tercerizar el delivery.

- Amenazas:
 - Inestabilidad política.
 - Nuevas leyes que impliquen un mayor costo y tiempo en el momento de la formalización.
 - Rápidos cambios en los gustos y preferencias de los usuarios finales.
 - Cerca de un 38.9% no compra debido a que sus tarjetas sean clonadas.
 - Incremento de tráfico en un 58%.

III. Plan estratégico de la empresa

Se considera que el desarrollo del plan estratégico es la base y guía del presente proyecto, porque nos facilitará una visión global de la ruta hacia dónde se encaminará la empresa; lo que permitirá la toma de mejores decisiones, definición de planes de acción y control sobre las diversas gestiones.

3.1 Herramientas de decisión

3.1.1 *Visión*

D'Alessio (2014) sostiene:

La visión de toda organización se traduce en el reflejo de lo que quisiera llegar a ser en un futuro; en ese sentido, implica un enfoque a largo plazo con base en una evaluación actual y futura no sólo de la organización, sino también de la industria en la cual opera la empresa. Una visión concreta debe incluir una ideología central y una proyección a futuro, simultáneamente debe cumplir con los nueve criterios necesarios (p. 24).

En ese sentido, para desarrollar la visión se ha considerado los nueve criterios para su evaluación:

Tabla 8

Nueve criterios para evaluar una visión (D'Alessio, 2014)

Dos partes	La ideología central la cual define el carácter duradero de una organización. Es aquello que sirve de inspiración para seguir adelante. Las bases fundamentales y duraderas de la organización son un propósito central y los valores centrales, estos son independientes del entorno actual y de los requerimientos competitivos o modas de gestión. La visión de futuro nace de un análisis introspectivo de la organización acorde con sus posibilidades. Debe ser redactada en el futuro.
Siete características	<ol style="list-style-type: none"> 1.Simple, clara y comprensible. 2.Ambiciosa como convincente y realista. 3.Definida en un horizonte tiempo que permita los cambios. 4.Proyectada a un alcance geográfico. 5.Conocida por todos. 6.Expresada de tal manera que pueda generar un sentido de urgencia. 7.Una idea clara de donde desea ir la organización.

En base al análisis realizado se ha definido la siguiente visión:

“Ser la mejor plataforma online que impacte positivamente en la vida de las personas y la sociedad”.

3.1.2 Misión

D'Alessio (2014) afirma:

La misión es la razón de ser, que inspira a la organización hacia el logro de la situación futura deseada. Esta muestra lo que la empresa debe hacer para obtener éxito, es la guía práctica que la organización debe seguir (p. 26).

Para definir la misión se ha considerado sus características fundamentales, así como los nueve criterios para evaluar esta:

Características fundamentales de una misión:

1. Definir lo que es la organización.
2. Definir cómo aspira servir a la comunidad vinculada.
3. Ser lo suficientemente amplia para permitir el crecimiento creativo.
4. Diferenciar a la organización de todas las demás.
5. Servir de marco para evaluar las actividades en curso.
6. Ser expresada con claridad para ser entendida por todos.
7. Generar credibilidad de la organización en aquellos que la lean.

Tabla 9

Nueve criterios para evaluar una misión (D’ Alessio, 2014)

1. Clientes-consumidores	¿ Quiénes son los clientes y/o consumidores de la organización? ¿ Cuáles son los principales productos: bienes o servicios que la organización produce?
2. Productos: bienes o servicios	
3. Mercados	¿ Dónde compete geográficamente la organización? ¿ Cuáles son sus mercados?
4. Tecnologías	¿ Se encuentra la organización tecnológicamente actualizada?
5. Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad	¿ Se encuentra la organización en una situación de supervivencia, crecimiento, o rentabilidad? Es decir, ¿ cuál es su solvencia financiera ?
6. Filosofía de la organización	¿ Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas, y prioridades éticas de la organización?
7. Autoconcepto de la organización	¿Cuál es la principal competencia distintiva o la mayor ventaja competitiva de la organización?
8. Preocupación por la imagen pública	¿ La organización es sensible a los problemas sociales, comunitarios, y ambientes/ecológicos ?
9. Preocupación por los empleados	¿ Constituyen los empleados un activo valioso para la organización?

Tomando como base el análisis realizado, se ha desarrollado la siguiente misión:

“Somos una empresa que, a través de una plataforma online, aprovecha la tecnología para generar una conexión diferente y brindar a los consumidores la mejor experiencia de compra”.

3.1.3 Políticas empresariales

Son las reglas o lineamientos que se deben de seguir dentro de la empresa para el correcto funcionamiento. A continuación, se detallan las mismas:

1. Todo personal debe de cumplir con su horario establecido, la tolerancia máxima por tardanza es de 10 min.
2. No se puede entrar a trabajar en estado etílico y/o bajo los efectos de drogas.
3. Usar de forma adecuada el uniforme o la vestimenta adecuada.
4. Tener un trato amable con los clientes, proveedores y compañeros de trabajo.
5. La discriminación dentro de la empresa está prohibida.
6. La empresa acepta devoluciones dentro de la semana realizada la compra, con los comprobantes de la compra.
7. Solo el área de atención al cliente se encarga de recepcionar y gestionar las devoluciones.
8. Es obligatorio usar los Equipos de Protección Personal (EPS) de forma correcta.

3.1.4 Valores empresariales

Los pilares sobre los cuales se rige la empresa y fortalecen su sentido de identidad organizacional, son:

- **Transparencia:** Poner a disposición toda la información necesaria para concretar la operación de compra y venta de productos a través de nuestra plataforma, generando una cultura de confianza que nos inspira.
- **Calidad de servicio:** Significa atender a nuestros clientes cumpliendo con nuestra promesa de servicio.
- **Versatilidad e innovación:** Capacidad de reaccionar a los cambios de manera proactiva y rápida.

- Satisfacción del cliente: Nos conectamos con sus necesidades y trabajamos para ofrecerles la mejor experiencia online.
- Respeto a los demás: Considerar y tolerar diferencias y comprender que estas nos hacen crecer.

3.2. Control estratégico de gestión

3.2.1 *Objetivos estratégicos*

- Alcanzar el 25% de participación del mercado en un plazo de cinco años.
- Asociar en el Marketplace un portafolio de 5,183 empresas que comercializan prendas de vestir en un periodo de cinco años.
- Obtener una rentabilidad de 25% para los accionistas en un periodo de cinco años.

Cabe precisar que, el “Core Business” se encuentra en nuestro Plan de Marketing, porque ofrecemos una vitrina virtual en común para los comerciantes de Gamarra y los usuarios finales; en ese sentido, nuestra mayor inversión se enfocará en él, debido a las estrategias que se implementarán de cara al logro de estos objetivos, claro está que los demás planes contribuyen para este mismo fin, porque cada uno de ellos cumple un papel importante e impacta sobre otra. Por ello, en cada plan se detallarán los objetivos específicos y estrategias encaminadas a conseguir el logro de los objetivos estratégicos propuestos.

3.2.2 Estrategia del negocio

Weinberger (2009) señala que “Las estrategias son las formas como las organizaciones alcanzan sus objetivos” (p.67).

Considerando la postura indicada por Weinberger, y el análisis del “Reloj Estratégico de Bowman” (Marketing Esencial, 2016); revela que el diseño de la estrategia para cumplir con los objetivos estratégicos propuestos, se basa en la “Diferenciación”, porque el valor que percibe el cliente es alto y el precio, medio “Punto Cardinal Norte”; en otras palabras, nuestra estrategia se basará en la creación de una experiencia única y memorable para el cliente, a través de una fuerte inversión en el presupuesto de Marketing “Core Business”, que nos permitirá desarrollar contenidos de calidad y una comunicación efectiva de cara a nuestros segmentos de clientes (empresarios de Gamarra y consumidor final).

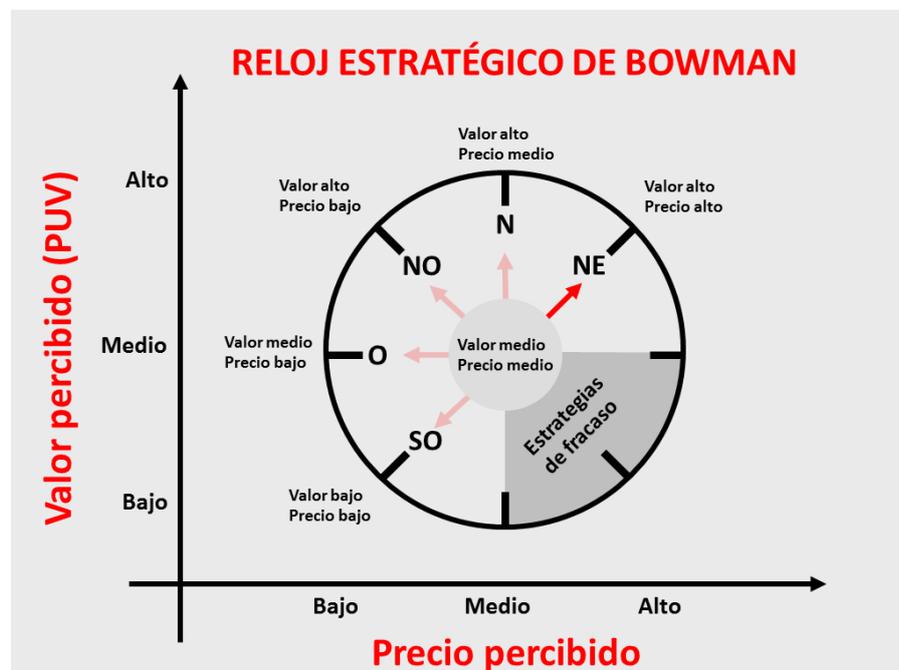


Figura 5. Reloj Estratégico de Bowman (Marketing Esencial, 2016)

Adicionalmente, se desarrollará la estrategia de marca; ya que, al proponer una plataforma nueva, será indispensable ganar un nombre en el mercado y, sobre todo, conseguir posicionamiento en la mente de nuestros segmentos de clientes.

Por qué: Se considera que el tiempo y las experiencias siempre son la mejor recompensa e inversión en la vida.

Cómo: Se desarrollará un marketplace para prendas de vestir de fácil uso, segura y fácil acceso para el usuario final, una variedad de productos en un solo lugar.

Qué: Szigia Store, marketplace para prendas de vestir.

Arquetipo de la marca:

- Nombre: Se escogió un nombre asociado al modelo de negocio “Szigia Store”, Szigia es un término utilizado para señalar la alineación del Sol, La Tierra y la Luna o de un planeta. En ese sentido, su significado va orientado a la alienación e interconexión existente entre: Empresarios que ofertan prendas de vestir - Szigia Store Marketplace - Consumidor final y “Store”, porque representa una tienda virtual. El nombre es corto, fácil de pronunciar y con la posibilidad de alcanzar otros mercados.
- Logotipo: Se ha considerado un logotipo sencillo en cuanto al tipo de letra, con un isotipo “piezas de rompecabezas” que reflejan la unión, compromiso e integración. La estrategia es construir el nombre de la forma más simple y sencilla. La tipografía es “Lemon milk”, se eligió por su claridad, estilo sencillo y buena legibilidad.



Figura 6. Logotipo de la marca (Elaboración propia)



Figura 7. Familia tipográfica (Elaboración propia)

- Construcción y modulación: El logotipo se registra y construye sobre una superficie proporcional al valor X. Se establece como unidad de medida, para asegurar la correcta proporción de la marca sobre cualquier soporte y medidas.



Figura 8. Construcción y modulación del logotipo (Elaboración propia)

- Cromatismo: La paleta de colores pensada para “Sizigia Store” estará presidida por un color principal: Fucsia. Este color es poderoso y especial, no está sobre utilizado en la categoría de marketplace; al mismo tiempo, atraerá muchas miradas en las plataformas digitales. Con un color así de poderoso, se buscará posicionar la marca en el mercado.



Figura 9. Paleta de colores (Elaboración propia)

3.2.3 Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

Weinberger (2009) indica que, “La ventaja competitiva es aquello que conserva una empresa y que le sirve para generar valor para sus clientes, siendo muy costosa, rara y difícil de imitar por parte de los actuales o potenciales competidores” (p.68).

En ese sentido, nuestra postura para la creación de valor de cara a nuestros segmentos de clientes se basa en lo siguiente:

- Marca: Activo intangible con significativo valor, nuestro objetivo es posicionarla en la mente de nuestro target para obtener mayor cuota de mercado.
- Ubicación privilegiada: La oficina administrativa tendrá una ubicación estratégica, cercana a nuestro target, lo que nos permitirá cubrir sus expectativas y exigencias; de esta forma se podrá minimizar costos e inclusive contar con información de primera mano.

- Sistemas de información: Muy relevante para tomar decisiones, adelantarnos y/o adaptarnos a los cambios del entorno.

Por lo antes expuesto, nuestra propuesta de valor se caracteriza por conectar a empresas que requieran oportunidades para incrementar sus ventas sin que ello implique el contacto físico directo con el usuario final; y en contraparte, facilitar el proceso de compra para el usuario final, considerando aspectos de seguridad, comodidad, tiempo y variedad de productos a su disposición; porque las experiencias siempre son la mejor recompensa e inversión en la vida.

IV. Estudio de mercado

4.1 Objetivo del estudio de mercado

Según Indecopi (2016) indica que el objetivo del estudio de mercado es, incentivar a la capacidad de hacer que los mercados trabajen mejor y más eficientemente. Una mayor competencia trae beneficios a los consumidores a través de excelentes precios, calidad, variedad e innovación, introducen además a un aumento de la productividad al crecimiento económico.

El presente análisis de mercado adquiere como objetivo principal recabar la información concerniente a través de recolección de datos por fuentes primarias y secundarias, a fin de determinar la viabilidad de crear un marketplace y determinar el perfil del usuario final.

4.2 Sondeo de mercado

- Empresarios:

Para realizar el sondeo de mercado del proyecto de inversión se desarrollaron entrevistas en profundidad, también llamadas entrevistas con expertos, como metodología del presente estudio, bajo una muestra no representativa, con la finalidad de obtener información cualitativa.

Es importante resaltar, conforme lo que indica el diario El Comercio (2020), “De las 230 galerías del damero A y B de Gamarra, solo se han habilitado 115 para el público, las cuales están cumpliendo con los protocolos sanitarios. Para el ingreso, se han habilitado las puertas número 13, 14 y 15. Entre las tiendas que han abierto figuran aquellas que venden ropa, calzado, telas, así como talleres de elaboración de prendas”.

En ese sentido, el Emporio Comercial de Gamarra a la fecha continúa en proceso de reestructuración, implementando sus protocolos sanitarios y medidas de seguridad, para abrir sus tiendas y dar atención al público.

Por otro lado, se observa que los empresarios de Gamarra se encuentran en la iniciativa digital y adaptabilidad. Asimismo, de acuerdo con el diario La República (2020), “Los comerciantes buscan alternativas y comienzan a reinventarse a través del comercio electrónico”.

Gamarra está conformada por empresas manufactureras y locales comerciales, para el presente estudio se ha considerado las Mypes con mayor volumen en cuanto a su actividad económica; la cual asciende en total a 29,174 Mypes, según datos obtenidos de INEI (2017).

Actividad económica	MYPES	%
Manufacturera	6,210	18.9
comercio al por mayor	6,901	21.0
comercio al por menor	16,063	48.9

Figura 10. Cantidad de empresas por actividad económica en Gamarra (Elaboración propia. “Adaptado de INEI, 2017”)

Para la entrevista en profundidad, participaron cuatro (04) emprendedores que tienen sus negocios ubicados en los alrededores del centro Comercial de Gamarra; a continuación, el detalle:

La presente entrevista se realizó el día 22 de julio del 2020 en horas de la tarde, en el distrito de La Victoria, Emporio Comercial Gamarra, donde se obtuvo la siguiente información:

- Los empresarios manifestaron que sus ingresos mensuales producto de la venta de prendas de vestir ascienden en promedio desde S/3,100.00 hasta S/ 6,720.00.
- Respecto al horario de atención al cliente está en un rango de 9:00 am hasta 8:00 pm.
- Los meses de temporada alta radica entre los meses de mayo, julio, setiembre, octubre, noviembre y diciembre.
- Los meses de temporada baja: enero, febrero, marzo, abril, junio y agosto.
- Asimismo, pocos cuentan con página web o con redes sociales; sin embargo, manifestaron que sí estarían dispuestos a invertir en una página web o una red social que le genere mayores ingresos debido a la coyuntura.

Para la recopilación de información de los temas relevantes para la entrevista, se utilizó un formato que consta de 7 preguntas, para definir el perfil del empresario de Gamarra.

Líneas abajo el detalle:

item	Preguntas	Emprendedores			
		Creaciones Juel: Casiano Guevara De Mayorga Ana María Ruc: 10073642910	Erika's: Llorente Muñoz Erika Tomasa 10404238367 - RUS	Dany 's : Daniel Arenas Alarcon Ruc: 10074723212	Creaciones Black: Abel Jesús Rodríguez Linares Ruc: 10200310522 - RUS
1	Tiempo en el negocio	Inicio como ambulante - 7 años 18 Años Formal, se dedica a la confección de prendas juveniles y niños. Puesto propio	3 Meses de creación, confecciona buzos y comercializa de manera independiente, Inicio con la Venta de 200 Prendas	Lleva cerca de 15 años dedicado a la confección y venta de blusas, faldas, conjuntos, pantalones, entre otros. Puesto es alquilado, cuenta con una marca propia.	Cerca de 12 años dedicada a la confección y venta de prendas para damas, vende productos por temporada como chalecos, buzos polares, blusas magas cortas, entre otros.
2	Horario de atención	10:30 A 06:00 Pm	No Tiene Horario	9:30 a.m a 8:30 p.m	9:00 a.m a 6:30 p.m
3	¿Cuánto vende en promedio al mes?	Ventas mensuales de S/3,100	Ventas mensuales de S/5,800	Ventas mensuales de S/ 6,720	Ventas mensuales de S/ 4,000
4	¿Su empresa tiene página web?	No, solo vende en su puesto.	No, solo vende en su puesto.	No, solo vende en su puesto.	No, solo vende en su puesto.
5	¿Trabaja a través de redes sociales?	No, por desconocimiento	Facebook del mismo empresario.	No, por temor a que sean copiados sus modelos de prendas.	Facebook del mismo empresario.
6	Meses de venta alta Mese de venta baja	Meses altos: Julio - Diciembre Meses bajos: Febrero - Agosto - Setiembre.	Meses altos: Mayo - Julio - Diciembre . Meses bajos: Marzo - Abril.	Meses altos: Mayo - Diciembre . Meses bajos: Marzo - Abril.	Meses altos: Enero - Febrero. Meses bajos: Marzo - Abril.
7	¿Cuáles son los riesgos del mercado?	La situación actual, dejando de generar ingresos por más de dos meses, quedando con mercadería de verano y no tenía mercadería para invierno.	La competencia, los revendedores, un virus como el covid-19 que llegó sin previo aviso, dejando inmovilizado las operaciones.	Que imiten sus diseños, la pandemia actual.	La crisis actual, que naB4:G10die lo esperaba venir

Figura 11. Preguntas para la entrevista en profundidad (Elaboración propia)



Figura 12. Fotografías de las entrevistas en profundidad (Elaboración propia)

4.3 Investigación de mercado

Para realizar la indagación de mercado se analizará en base a principios de investigación primaria, con el fin de obtener información de validez estadística; es decir, hecha con una muestra representativa y aleatoria. Líneas abajo el detalle:

Usuario Final

Población en miles		Tamaño de la población	80,800
Población Lima sur: Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo.	1,839.80	Proporción de éxito (p)	0.5
Nivel Socio Económico C - D	80,800	Proporción de fracaso (q)	0.5
		Valor de confianza (z)	1.96
		Error de muestra (e)	0.05
		Tamaño de muestra n =	382

Figura 13. Cálculo del tamaño de muestra (Elaboración propia. "Adaptado de CPI, 2019")

Día:	Jueves 16 hasta Domingo 19 Julio del 2020
Hora:	(3 días, 12 horas, 59 minutos)
Cantidad:	Inicio 11:00 am - Fin 23:59 pm - (84 horas, 59 minutos)
Preguntas:	382 Tamaño de muestra
Metodos de Encuesta:	Conformada por 11 preguntas cerradas y 5 abiertas

Figura 14. Datos generales de la encuesta (Elaboración propia)

La encuesta se realizó de manera online y se compartió mediante el vínculo adjunto:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScM5Y1iNEkfGVUJgxiagmaeAEQia1PY8FR>

[m_PfJ83Yx7veWug/viewform?fbzx=6262543509138024513](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScM5Y1iNEkfGVUJgxiagmaeAEQia1PY8FR/m_PfJ83Yx7veWug/viewform?fbzx=6262543509138024513), donde 589 personas llenaron la encuesta; sin embargo, solo se consideró para el análisis a 520 personas porque fueron las que pasaron las preguntas filtro.

¿Cuál es tu género?		
Hombre	246	47.31%
Mujer	274	52.69%
TOTAL	520	100.00%

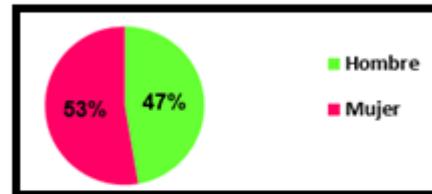


Figura 15. Pregunta N° 1 de la encuesta (Elaboración propia)

- Preguntas filtro para el estudio de mercado:

Análisis: En la encuesta participaron 520 personas, el 53% fueron mujeres y el 47% hombres.

¿Cuál es tu rango de edad?		
De 18 a 24 años	82	16%
De 25 a 39 años	340	65%
De 40 a 55 años	85	16%
De 56 a 65 años	10	2%
De 66 a más años	1	0%
Menor o igual a 17 años	2	0%
TOTAL	520	100%

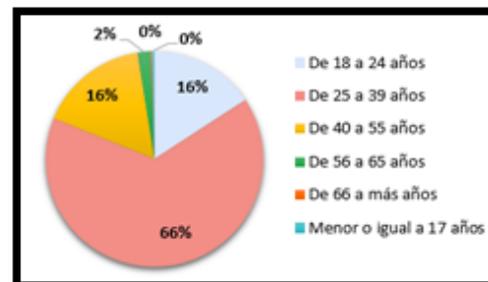


Figura 16. Pregunta N° 2 de la encuesta (Elaboración Propia)

Análisis: De los encuestados el 65% tiene un rango de edad de 25 a 39 años, lo que nos favorece, porque son parte de nuestro público objetivo; el 16% indicaron que están en el rango de 18 a 25 años al igual que el rango de edad de 40 a 55 años y con un 2% los de rango menores a 17 años.

¿Has realizado anteriormente una compra online?		
De 18 a 24 años (Si)	79	19%
De 18 a 24 años (No)	3	1%
De 25 a 39 años (Si)	334	79%
De 25 a 39 años (No)	6	1%
TOTAL	422	100.00%

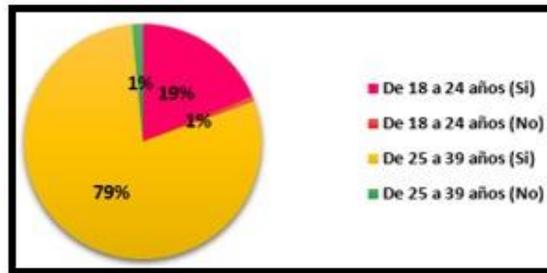


Figura 17. Pregunta N° 4 de la encuesta (Elaboración propia)

Análisis: El 19% de las personas comprendidas entre la categoría de 18 y 24 años de edad indican que si han realizado compras online; y por otro lado, el 79% de las personas comprendidas entre el rango de 25 a 39 años de edad indicaron lo mismo.

¿En qué zona de Lima Metropolitana vives actualmente?		
Lima Moderna	237	57%
Lima Sur	176	43%
TOTAL	413	100.00%

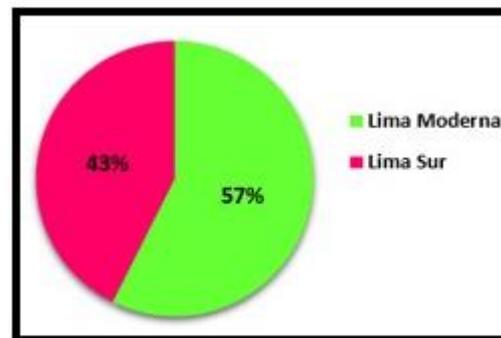


Figura 18. Pregunta N° 5 de la encuesta (Elaboración propia)

Análisis: El 43% de los encuestados indicaron que viven en los distritos de Lima Moderna, y el 57% en Lima Sur; lo cual, significa que el mayor porcentaje se encuentra en esta.

¿Qué tipo de productos o servicios usted compra por Internet?		
Moda (ropa y calzado)	126	72%
Viajes y turismo	10	6%
Belleza y cuidado personal	2	1%
Electrodomésticos	24	14%
Salud	2	1%
Comida (bebidas, frutas, verduras, n	4	2%
artículos y muebles para el hogar	1	1%
Accesorios personales	0	0%
Entrada a eventos y conciertos	1	1%
Servicio de correr y delivery.	0	0%
Cuidado y artículos para mascotas.	1	1%
Juguetes y artículos para niños	1	1%
Transporte	1	1%
Videojuegos	2	1%
Educación (cursos online).	1	1%
TOTAL	176	100.00%

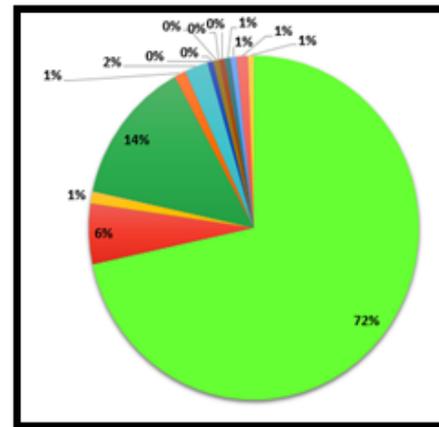


Figura 19. Pregunta N° 6 de la encuesta (Elaboración Propia)

Análisis: El 72% de los encuestados respondieron que el tipo de productos que compran por internet es moda (ropa y calzado) y el 24% electrodomésticos y 10 % viajes y turismo.

Si ud. quisiera comprar moda (ropa) a que sitio web se dirigiría:		
H&M	3	2%
www.adidas.pe	1	1%
www.Falabella.pe	69	55%
www.Ripley.com.pe	21	17%
www.Oechsle.pe	7	6%
www.shop.mango.com	3	2%
www.facebook.com/marketplace	8	6%
www.gamarrack.com	5	4%
www.zara.com	6	5%
Tiendas locales	3	2%
TOTAL	126	100%

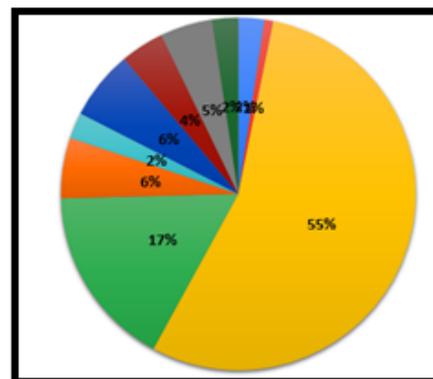


Figura 20. Pregunta N° 14 de la encuesta (Elaboración propia)

Análisis: El 55% de los encuestados señalaron que compran en tiendas web de www.falabella.pe, el 17% en www.ripley.com.pe y un 6% en www.facebook.com/marketplace y lo más importante que nos interesa saber, es el porcentaje de compradores de prendas en el sitio web: www.gamarrack.com con un 4%.

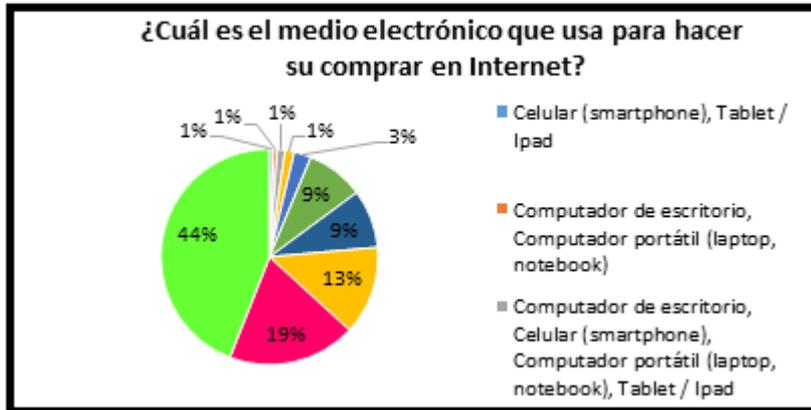


Figura 23. Pregunta N° 11 de la encuesta (Elaboración Propia)

Análisis: El 44% de los encuestados utilizaron su celular (smartphone), Tablet o iPad para realizar sus compras por internet, el 19% el computador portátil (laptop, notebook) y el 13% computador de escritorio.



Figura 24. Pregunta N° 13 de la encuesta (Elaboración propia)

Análisis: Los encuestados indicaron que las principales barreras que pueden limitar su compra online pueden ser de la siguiente manera:

El 13% tardanza en la entrega de los productos, Fraudes (clonación de tarjetas, estafas y otros), desconfianza con la marca o sitio web, el 10% productos no cumplen con las características esperadas, plataformas que no facilitan la compra por internet son los porcentajes que consideramos más relevantes.



Figura 25. Pregunta N° 16 de la encuesta (Elaboración propia)

Análisis: El 18% de los participantes respondieron que acceden a una página web para realizar sus compras, el 8% utiliza las redes sociales y el 6% introducen la dirección del sitio web.

- Preguntas filtro para el perfil del consumidor:

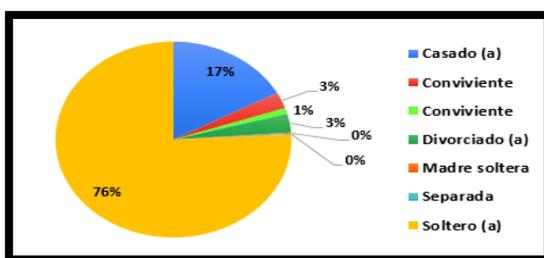


Figura 26. Pregunta N° 3 de la encuesta (Elaboración propia)

Análisis: El 76% de los encuestados son solteros y el 17%, casados.

¿Desde qué lugar usted se conecta frecuentemente por Internet para realizar la compra online?	%	N
Celular	0%	0
datos propios	0%	0
Datos propios	0%	0
Desde donde me encuentro	0%	0
En cualquier lugar	0%	0
Universidad	0%	0
Y	0%	0
NINGUNO	0%	0
No compro por Internet	0%	0
smartphone	0%	0
Puntos de Acceso privado (salas de Internet)	1%	1
Trabajo/ empresa	10%	13
Casa	87%	109
Total	100%	126

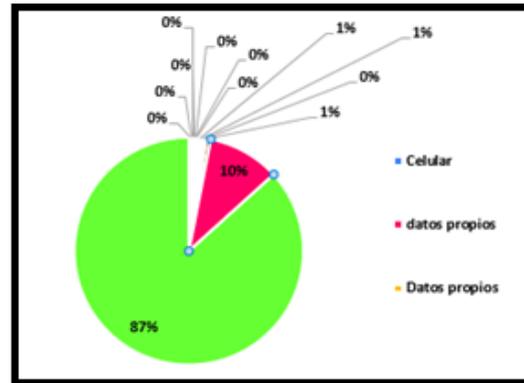


Figura 27. Pregunta N° 10 de la encuesta (Elaboración propia)

Análisis: El 87% de los participantes realizan sus compras en sus casas y el 10% desde su trabajo.

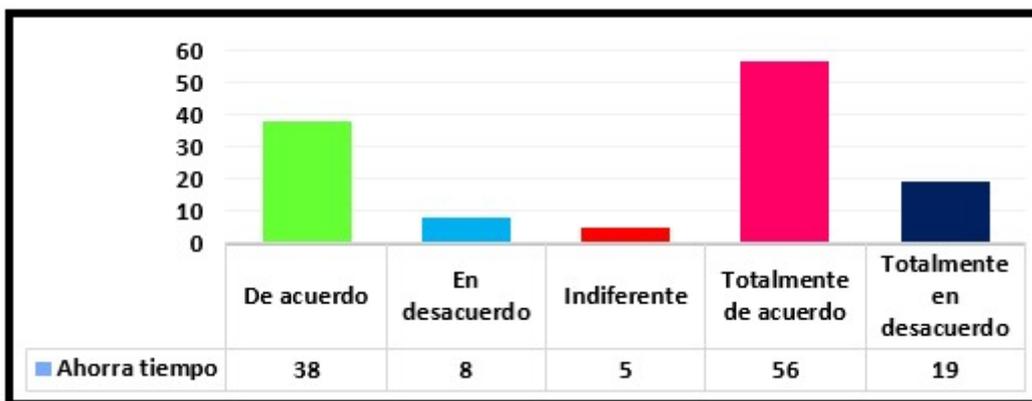


Figura 28. Pregunta N° 12 de la encuesta – Nivel de aceptación sobre el ahorro de tiempo (Elaboración propia)

Análisis: 56 encuestados señalaron que están totalmente de acuerdo respecto al ahorro de tiempo al hacer compras por internet, 38 estuvieron de acuerdo, 19 estuvieron en totalmente en desacuerdo, 8 en desacuerdo y para 5 fue indiferente.

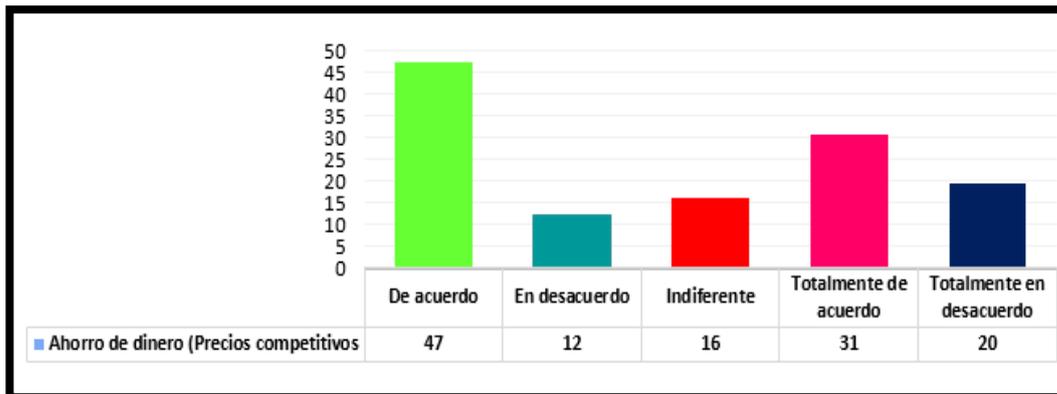


Figura 29. Pregunta N° 12 de la encuesta – Nivel de aceptación sobre el ahorro de dinero (Elaboración propia)

Análisis: 31 encuestados indicaron estar totalmente de acuerdo respecto al ahorro de dinero al realizar compras por internet, 47 estuvieron de acuerdo, 20 estuvieron totalmente en desacuerdo, 12 en desacuerdo y para 16 fue indiferente. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados están de acuerdo respecto al ahorro de dinero, ya que al realizar compras por internet encuentran precios competitivos.

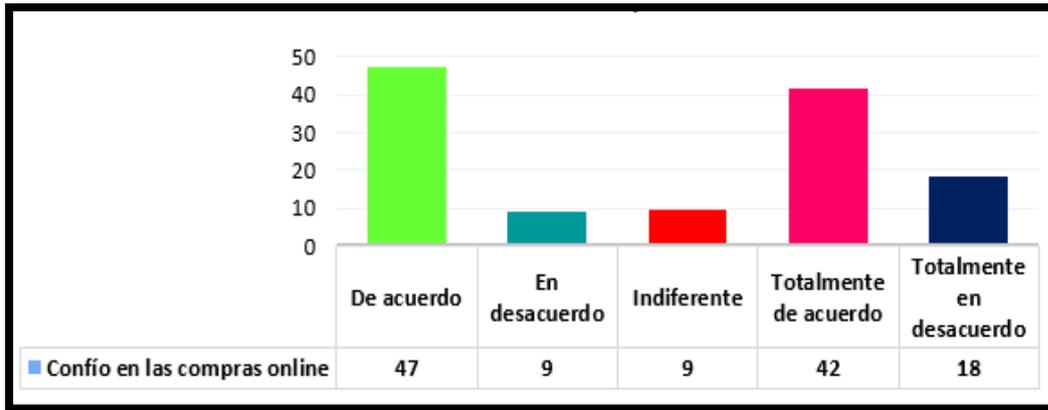


Figura 30. Pregunta N° 12 de la encuesta – Nivel de aceptación sobre la confianza en las compras online (Elaboración propia)

Análisis: 42 encuestados estuvieron totalmente de acuerdo respecto a la confianza al momento de realizar compras online, 47 estuvieron de acuerdo, 18 estuvieron totalmente en desacuerdo, 9 en desacuerdo y para 9 fue indiferente.

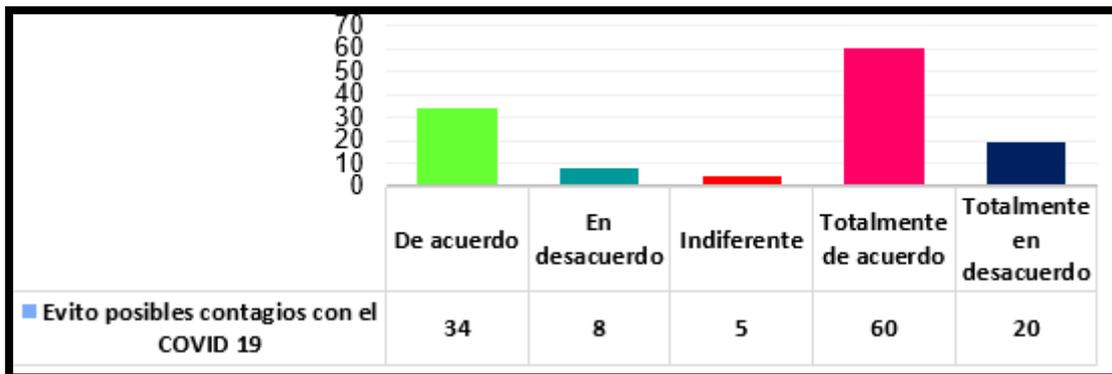


Figura 31. Pregunta N° 12 de la encuesta – Nivel de aceptación evitar posibles contagios con el Covid-19 (Elaboración propia)

Análisis: 60 encuestados estuvieron totalmente de acuerdo respecto a realizar compras online para evitar posibles contagios del Covid-19, 34 estuvieron de acuerdo, 20 estuvieron totalmente en desacuerdo, 8 en desacuerdo y para 5 fue indiferente.

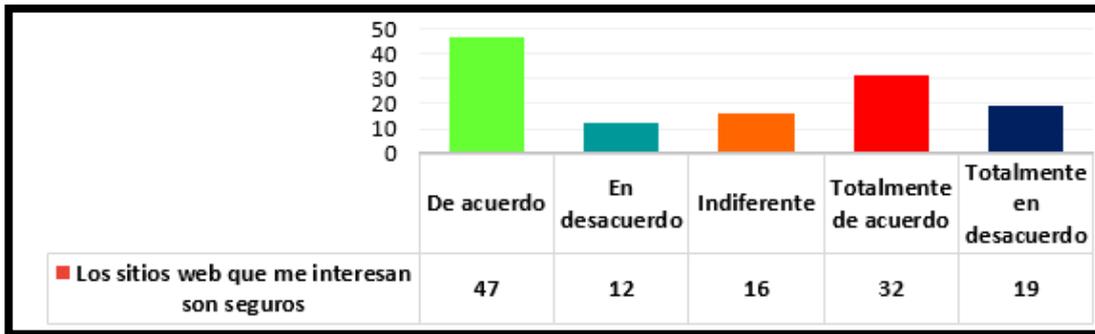


Figura 32. Pregunta N° 12 de la encuesta – Nivel de aceptación sobre la seguridad en los sitios web (Elaboración propia)

Análisis: 47 encuestados señalaron estar de acuerdo respecto a que los sitios web que le interesan son seguros, solamente 19 personas indicaron estar totalmente en desacuerdo.

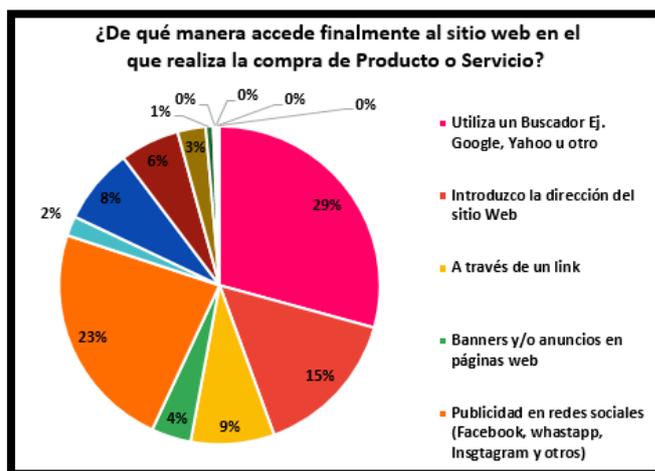


Figura 33. Pregunta N° 15 de la encuesta (Elaboración propia)

Análisis: El 29 % de los participantes respondieron utilizar un buscador Google, Yahoo! u otro como medio para realizar sus compras.



Figura 34. Pregunta N° 18 de la encuesta (Elaboración propia)

Análisis: Para este análisis se consideraron los puntos más relevantes, el 12 % de los encuestados respondieron que escuchan música, 10% ve videos y series online, 9% comparte con la familia y el 8% practica deporte.

4.4 Definición del mercado

Según Monferrer (2013), indica que la palabra mercado está relacionado con los compradores y vendedores que intercambian un determinado producto.

El mercado puede estar comprendido por organizaciones o personas con necesidades o deseos de adquirir bienes o servicios para satisfacer dichas necesidades, las empresas delimitan ese mercado total con dos definiciones más específicas el mercado potencial y el mercado objetivo (Concha, 2013, p.158).

Para el actual plan de Marketplace, se ha estimado como mercado objeto de estudio a los distritos de Lima Sur: Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa María del Triunfo y Villa El Salvador, hombres y mujeres del nivel socioeconómico C y D, que está conformado por 1,404,552 de habitantes y nuestro público objetivo representa un 3.97% haciendo un total de 2,248 personas; a los cuales se ingresará mediante un plan de expansión a 5 años.

Tabla 10

Lima metropolitana 2019: Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas Zonas Distritos Población Estructura (CPI, 2019)

Zonas	Distritos	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)			
		Miles	% sobre total	AB	C	D	E
LIMA NORTE	Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,627.6	24.8	22.9	44.1	27.6	5.4
LIMA CENTRO	Breña, La Victoria, Lima, Rimac, San Luis	828.4	7.8	33.1	43.3	20.2	3.5
LIMA MODERNA	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,416.0	13.4	76.8	17.4	4.5	1.3
LIMA ESTE	Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,616.4	24.7	17.7	45.7	29.6	7.0
LIMA SUR	Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,839.8	17.4	13.3	53.4	27.4	5.9
CALLAO	Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,100.4	10.4	21.7	45.9	23.6	8.8
BALNEARIOS	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	152.4	1.4	9.7	39.9	37.7	12.7
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,580.9	100.0	27.7	42.6	24.1	5.6

Estimación de la Demanda		%	TOTAL	Fuentes
Habitantes	Población Lima Moderna y Lima Sur	100.0%	3,255,800	CPI (2019)
Mercado Potencial	Distrito de Lima Sur (Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo).	43.14%	1,404,552	Encuesta
Mercado Disponible	Nivel Socioeconómico (C y D).	5.8%	80,800	CPI (2019) / Encuesta
	Público objetivo (18 a 39 años).	97.9%	79,079	Encuesta
Mercado Efectivo	Los que compran productos de moda (ropa y calzado)	71.59%	56,613	Encuesta
Mercado Objetivo	Los que comprarían en la página web de www.gamarraclick.com	3.97%	2,248	

Figura 35. Estimación de la Demanda (Elaboración propia)

4.4.1 Segmentación de mercado

Después de haber realizado y analizado el mercado, se logró definir bien el público objetivo, a fin de lograr el alcance proyectado para la ejecución del proyecto marketplace de prendas de vestir.

4.4.2 Segmentación geográfica

Empresarios: Para el desarrollo del proyecto, el público objetivo son las Mypes de Gamarra ubicado en el distrito de La Victoria.

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (2017), “El centro Comercial de Gamarra, es una zona comercial que abarca principalmente está relacionado a la industria de la moda y la fabricación de prendas de vestir, está ubicado en el distrito de La Victoria”.

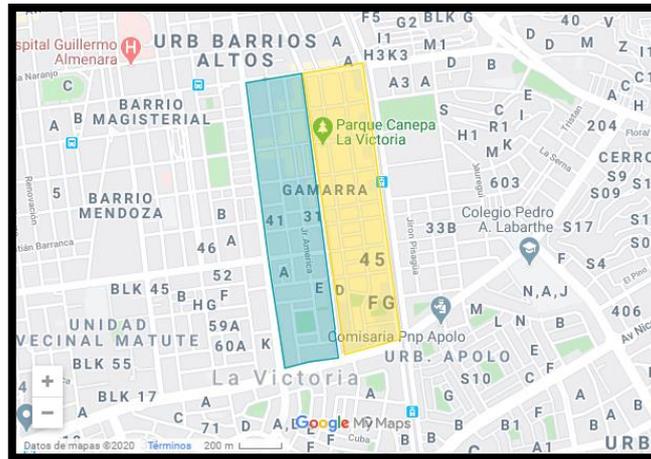


Figura 36. Ubicación geográfica del emporio comercial de Gamarra, (Google Maps, 2020)

Usuario Final: La plataforma marketplace está dirigida al público que se encuentra ubicado en los distritos de la Zona de Lima Sur.

4.4.3 Segmentación demográfica

Empresarios: Las MYPES empresas del centro comercial de Gamarra, buscan una forma más rápida de vender sus prendas de vestir.

Usuario Final: Está conformado por varones y mujeres modernos de un promedio de edad de 18 a 39 años, del nivel socioeconómico C y D.

4.4.4 Segmentación conductual

Empresarios: De acuerdo con la entrevista en profundidad realizada a los empresarios de Gamarra se obtuvo el siguiente perfil: confeccionan y venden prendas de vestir en tiendas físicas, usualmente tienen puestos alquilados, generan ventas mensuales hasta S/5,600.00 soles, tienen un horario de atención al público desde las 9:00 am hasta las 8:00 pm y no tienen página web y están interesados en invertir en medios digitales para generar ventas.

Usuario Final: Realizan compras de prendas de vestir online, no menor a S/50 soles, buscan promociones, utiliza distintos medios de pago, utilizan tecnología a su alcance como lo Smartphone y computadoras, hacen uso de Delivery o Courier.

V. Plan de marketing

5.1 Objetivos de marketing

La estrategia de marketing de “Sizigia Store” tiene como objetivo lograr el ingreso al mercado de comerciantes conformados por las Pymes del Emporio Comercial de Gamarra, integrando al usuario final a través de la plataforma online, para ello se realizó el presente estudio de la conducta del comprador y la noción de sus necesidades es muy fundamental.

Este análisis se da con la finalidad de diseñar una plataforma amigable, donde se encuentre todo referente a prendas de vestir a gusto y preferencia del usuario final, obteniendo como resultado ser rentables, reconocidos y especialistas en el rubro.

5.2 Marketing mix

5.2.1 Estrategias de precio

Como estrategia de precio utilizaremos las siguientes:

- No se cobrará ninguna tarifa de inscripción.
- Durante el primer mes no cobrar membresía, luego de este tiempo se procederá a cobrar el monto de 100 soles mensuales por el mantenimiento de la plataforma.
- Se cobrará el 6 % por las ventas del mes y en los meses de mayor demanda el 10% de las ventas elaboradas por medio de la plataforma marketplace. Esta plataforma al ser un servicio ya existente pero escasa, no cuenta con precios estándares, sin embargo, utilizaremos tarifas referenciales como la plataforma de Linio, quien cobra una comisión mensual por la utilización del marketplace y un porcentaje de comisión por las ventas.

CATEGORÍA	SUB-CATEGORÍA	COMISIÓN
Automotriz	Llantas y rines	14%
	Car Audio (Autoradios)	10%
	Partes y accesorios	14%
Belleza y Cuidado Personal	Electrobelleza	20%
	Perfumes	18%
	Fajas	20%
Salud y bienestar	Cuidado Personal	15%
	Equipos de Salud	20%
	Bienestar sexual	20%
	Artículos para Dejar de Fumar	18%
	Otros Salud y bienestar	15%
Moda	Productos de Farmacia	15%
	Relojes	20%
	Gafas	22%
	Vestuario	20%
	Calzado	18%
	Otros Moda	20%

Figura 37. Plan tarifario (Linio, 2020)

5.2.2 Estrategias de distribución

- El marketplace de prendas de vestir se empleará a través de una plataforma por internet y publicidad por redes sociales. En un futuro, se desea que los empresarios que ofrecen sus productos por este medio, con el fin de que este emprendimiento de Marketplace pueda crecer en 1 año y lograr la captación del mercado potencial proyectado en una ratio no menor a los 5 años.
- Referente al delivery tendremos como socios claves a Taxi Carga Lima, para realizar el envío correspondiente de las prendas de vestir al usuario final.

5.2.3 Estrategia de promoción

- Publicidad BTL:

Como estrategia de promoción de la plataforma Marketplace de prendas de vestir se realizará marketing (Below The Line) tales como la distribución de volantes en ciertos puntos estratégicos del Emporio, a fin de que los empresarios puedan tomar conocimiento de los servicios que ofrecemos y e informar de los beneficios de crecimiento en ventas que puede desarrollar su empresa a través del canal digital. Esto ayudará a que por parte de los empresarios y usuarios finales nos conozcan y les creemos el interés de buscarnos en nuestra página web o redes sociales.

- Publicidad en Web:
 - ✓ Constará del diseño del brochure digital donde informaremos sobre los productos que se ofrecen a través de la plataforma.
 - ✓ Se utilizará como medio publicitario las ventanas emergentes pop up.
 - ✓ Anuncios-formularios web.

- Marketing por redes sociales:

Se lanzará posteos de las prendas de vestir en distintos horarios del día por este medio se tendrá como resultado el crecimiento de seguidores y la interacción.

- Marketing de Influencer:

Con la finalidad de impulsar las ventas de las prendas de vestir por temporada (verano, otoño, invierno, cyber y liquidación), se trabajará con influencers reconocidos en redes sociales, el perfil de influencer son joviales, deportistas, actores, músicos que mantengan un perfil de humanidad, humildad, responsabilidad y un gran acercamiento al público. Para iniciar se pretende trabajar con ellos bajo la modalidad de canje y el presupuesto a invertir en los influencers es de \$ 3,100 dólares mensuales.

A continuación, los posibles influencers:



Figura 38. Influencers en redes sociales, 2020 (Elaboración Propia)

CONCEPTO		CREACIÓN DE CONTENIDOS	AMINISTRACIÓN DE CONTENIDOS	FRECUENCIA	CANTIDAD PUBLICACIÓN MENSUAL
PLATAFORMA		MARKETPLACE	Mantenimiento de la web, con el cambio de imágenes y banner, Pop Up.	1 vez al mes	1 publicación
PROMOCIÓN DE VENTAS		Creación del programa de las ofertas CYBER, de prendas de vestir, con descuentos de hasta de hasta el 50% sobre el precio.	Descuento 10% para clientes que compren prendas al por mayor.	1 vez por semana 2 veces al mes	3 publicaciones
REDES SOCIALES	FACEBOOK	Creación de FanPage	Postear los contenidos, interacción con los clientes de 7pm a 10 pm de Lunes a Domingo	5 veces por semana	20 publicaciones creadas y 3 reposteos
	INSTAGRAM	Creación de la Cuenta	Se comparte las fotos y videos de Facebook e Instagram.	5 veces por semana	20 publicaciones
RELACIONES PÚBLICAS		Gremios de Gamarra	Visitas a entidades públicas y privadas/ Publiirreportajes	1 vez al mes	1 publicación
MARKETING DIRECTO	WHATSAPP	Mensajes con fotos, descuentos y ofertas del día.	Envío masivo brochure brure digital medinate enlace	1 vez por semana	4 publicación

Figura 39. Estrategias y actividades de promoción (Elaboración propia)

5.2.4 Estrategia de servicio al cliente o postventa

- ✓ Continuar con las Visitas de puestos de trabajo donde laboran los empresarios e informar al detalle de los servicios y beneficios que nuestra plataforma de Marketplace tiene, esto ayudará a que por parte de los empresarios y usuario final conozcan y tengan la confianza para trabajar con nosotros.
- ✓ Atención al cliente referente a, cotizaciones, satisfacción de la compra, para cambios y devoluciones.

5.3 Descripción de producto o servicio

El modelo de negocio diseñado apunta a desarrollar un marketplace de prendas de vestir online, teniendo como objetivo el fortalecer y masificar el crecimiento de las ventas, ofrecidos por las Pymes del Centro Comercial de Gamarra, los empresarios y usuarios finales tendrán a su alcance un mercado real, dinámico y competitivo de las cuales tendrán acceso, el servicio se divide en las siguientes partes funcionales:

Empresarios:

- Diseñar publicidad
- Chat online.
- Facilitar informes de gestión.
- Rebaja de costos de transacción y carga administrativa.
- Incremento de clientes.
- Facilidad para contactar con los clientes potenciales.
- Sistemas de control y seguridad.
- Facilidades de pago.
- Asesoría.

Usuario final:

- Ofertas disponibles.
- Servicio de entrega a domicilio (delivery).
- Atención personalizada.
- Asesoría.

5.4 Estrategia de posicionamiento

- ✓ Facilitar el proceso de compra para el usuario final, considerando aspectos de seguridad, comodidad, tiempo y variedad de productos a su disposición; porque las experiencias se recuerdan en la vida.
- ✓ La estrategia de marca será posicionar “SIZIGIA STORE” a nivel Lima Sur ya que, al proponer una plataforma nueva y sobre todo segura para realizar todo tipo de transacciones, para ello será indispensable ganar un nombre en el mercado e imponer el reconocimiento inmediato en la mente de nuestros segmentos de clientes. según las investigaciones realizadas a través de la encuesta se puede observar que el usuario final realiza búsquedas en Google, nuestra estrategia parte de ello, posicionar la marca “SIZIGIA STORE” a través de branding con Google AdWords como primera opción de búsqueda para los empresarios y usuario final.

VI. Plan de operaciones

El plan de operaciones es un proceso de digitalización, cuenta con 3 principales funciones:

- Establecer una buena relación entre comerciante y compradores.
- Facilitar el intercambio de información.
- Proporcionar una óptima infraestructura.
- Lograr buenos acuerdos comerciales con las tercerizaciones.

Cuando un cliente realiza su compra por el marketplace tiene una gran expectativa de cómo le llegará su pedido y a qué tiempo llegará. Su expectativa es tan grande que se debe cumplir con todos los estándares de calidad por parte del área de operaciones.

6.1 Objetivos de operaciones

- Optimizar los diseños de los procesos de venta para los comerciantes y compradores.
- Establecer una buena comunicación con los socios estratégicos para intercambiar información real y actual para el consumidor final.
- Realizar agrupaciones de entrega para minimizar el recorrido, generando un buen servicio al comprador.

6.2 Actividades previas al inicio de la producción

6.2.1 Localización

La localización de la oficina administrativa tiene como propósito encontrar una ubicación que tenga muchos beneficios para el proyecto, donde se pueda cubrir todas las exigencias y de esta forma poder minimizar los costos de inversión.

Se realizará la micro localización para determinar el punto estratégico del negocio, considerando lo siguiente:

Leyenda:

- Es el valor considerado por cada factor relevante.
- Nivel de importancia donde 1 es el mínimo y 10 el máximo.
- Ponderación por cada factor y/o distrito.

Tabla 11

Matriz de criterio para la selección de la oficina (Elaboración propia. “Adaptado de Chavez, 2010”)

Descripción	La Victoria		San Luis		Lince		
	Peso	Escala	Valor	Escala	Valor	Escala	
Medios y costo de transporte	0.08	5	0.4	4	0.32	8	0.64
Mano de obra.	0.06	8	0.48	7	0.42	8	0.48
Localización.	0.12	9	1.08	7	0.84	7	0.84
Proximidad al mercado.	0.12	9	1.08	7	0.84	7	0.84
Factores ambientales.	0.08	7	0.56	7	0.56	7	0.56
Servicios basicos: agua, energía eléctrica y otros.	0.08	7	0.56	7	0.56	7	0.56
Comunicaciones.	0.15	8	1.2	8	1.2	8	1.2
Condiciones sociales.	0.08	7	0.56	8	0.64	9	0.72
Sistemas de apoyo.	0.12	8	0.96	7	0.84	7	0.84
Reglamentación fiscal y legal	0.11	7	0.77	7	0.77	7	0.77
TOTAL	1		7.65		6.99		7.45

Todos estos factores han influenciado para la selección de localización de la oficina administrativa, teniendo como opciones los distritos de La Victoria, San Luis y Lince. Ambos distritos cuentan con espacios disponibles.

Podemos observar claramente que el distrito de La Victoria cuenta con los factores que más han influido en la localización de la oficina para el proyecto de marketplace. En ese sentido, la oficina administrativa se ubicará en la Avenida Santa Catalina – distrito de La Victoria; el local cuenta con 70 m², el costo de alquiler es de S/ 2,100.

Condiciones de alquiler

- Se debe depositar todos los fines de mes el costo del alquiler.
- Se debe pagar por adelantado 1 mes de alquiler.
- Todo cambio de la infraestructura lo asume el arrendatario.
- Periodo del contrato por 5 años.



Figura 40. Espacio del local para la oficina (Urbania, 2020)

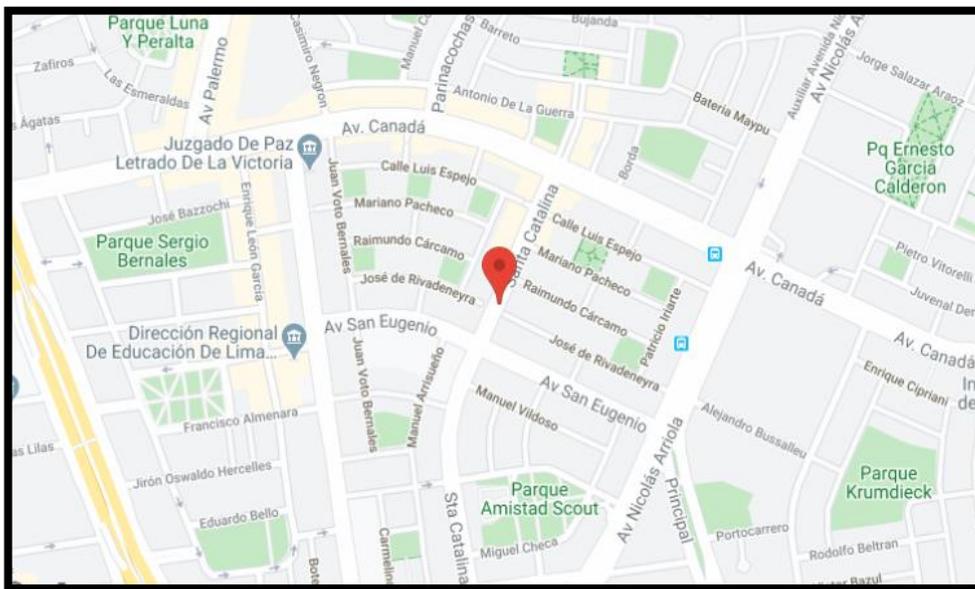


Figura 41. Mapa del local de la oficina (Google Maps, 2020)

6.2.2 Inversión pre-operativo

El local necesita de las siguientes adquisiciones para poder iniciar sus actividades económicas.

Tabla 12

Detalles y descripción de las adquisiciones (Elaboración propia)

Descripción	Cantidad	Precio S/	Monto S/
Asus Laptop 14' Pentium Gold-4417U 1TB 8GB	6	2,100.00	12,600.00
PC All In One HP 205 G3 APU AMD E2-7110	4	1,500.00	6,000.00
Impresora Multifuncional Color G3110	1	560.00	560.00
Cámara de Seguridad	2	950.00	1,900.00
Escritorio y mueble de recepción	1	4,000.00	4,000.00
Sillas giratorias	10	120.00	1,200.00
Servidor informático	1	3,000.00	3,000.00
Cámara digital Panasonic lumix dmcfx47k	1	2,989.00	2,989.00
Aire acondicionado	1	1,200.00	1,200.00
Proyector LED GP80 - 300 Lumens 800x480	1	399.00	399.00
Extintor	1	70.00	70.00
Botiquín de primeros auxilios	1	20.00	20.00
Luces de emergencia	1	50.00	50.00
Tacho de basura	1	37.50	37.50
Útiles de Oficina			115.00
Útiles de Limpieza			122.00
Vex Solutions-Website Design & Programming (http://www.vexsoluciones.com)	1	68,000.00	68,000.00
TOTAL			102,262.50

La suma de la inversión pre-operativa es de S/ 102,262.50, monto que ayudará a poner en marcha las actividades de la empresa.

6.2.3 Capacidad de las instalaciones

Garro y González (2012) define que, “La planificación de la capacidad es fundamental para el objetivo a corto y largo plazo de la organización. La capacidad no pronosticada puede ocasionar varios inconvenientes.” (p.2).

Debido a la coyuntura que estamos viviendo, se debe garantizar una distancia mínima de 2 metros de una persona a otra, el local cuenta con 70 m² y por la seguridad de todos los colaboradores se utilizará el aforo mínimo, según el cálculo

del CENEPREDI, solo podrán permanecer en la oficina 14 personas, lo cual es perfecto porque solo se cuenta con 10 puestos.

Tenemos como meta diseñar una óptima instalación para que nuestros colaboradores puedan desarrollar todas sus actividades y de esta forma puedan lograr su objetivo.

6.2.4 Distribución de las instalaciones

Con el fin de que nuestro personal sienta toda la comodidad y resulten ser eficientes en lograr sus objetivos, nuestra oficina tendrá las siguientes áreas:

Sala de reuniones: $2 \times 2 = 4 \text{ m}^2$

Servicios higiénicos: $1.5 \times 2 = 3 \text{ m}^2$

Área comercial: $3.5 \times 4 = 14 \text{ m}^2$

Área marketing y soporte tecnológico: $3 \times 4 = 12 \text{ m}^2$

Gerente general: $3 \times 2.5 = 7 \text{ m}^2$

Área Operativa: $4 \times 3 = 12 \text{ m}^2$

Servidor: $1.5 \times 2 = 3 \text{ m}^2$

Pasadizo: 15 m^2

Área total: 70 m^2

6.2.5 Layout de la oficina

Presentamos el esquema de la distribución y diseño de las áreas de la oficina donde se desarrollará las actividades de la empresa.

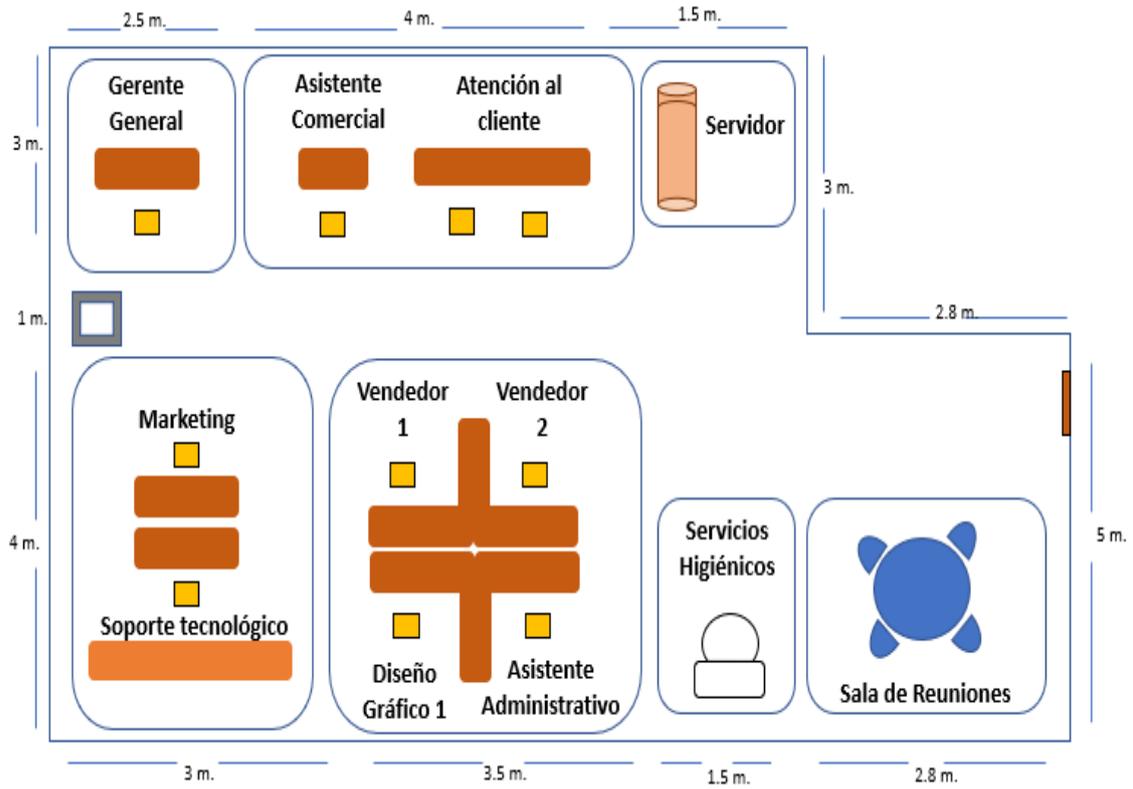


Figura 42. Layout de la oficina administrativa (Elaboración propia)

6.3 Proceso de producción del bien o servicio

Para que los procesos sean eficientes se está considerando tres procesos claves:

6.3.1. Flujoograma de ventas del comerciante

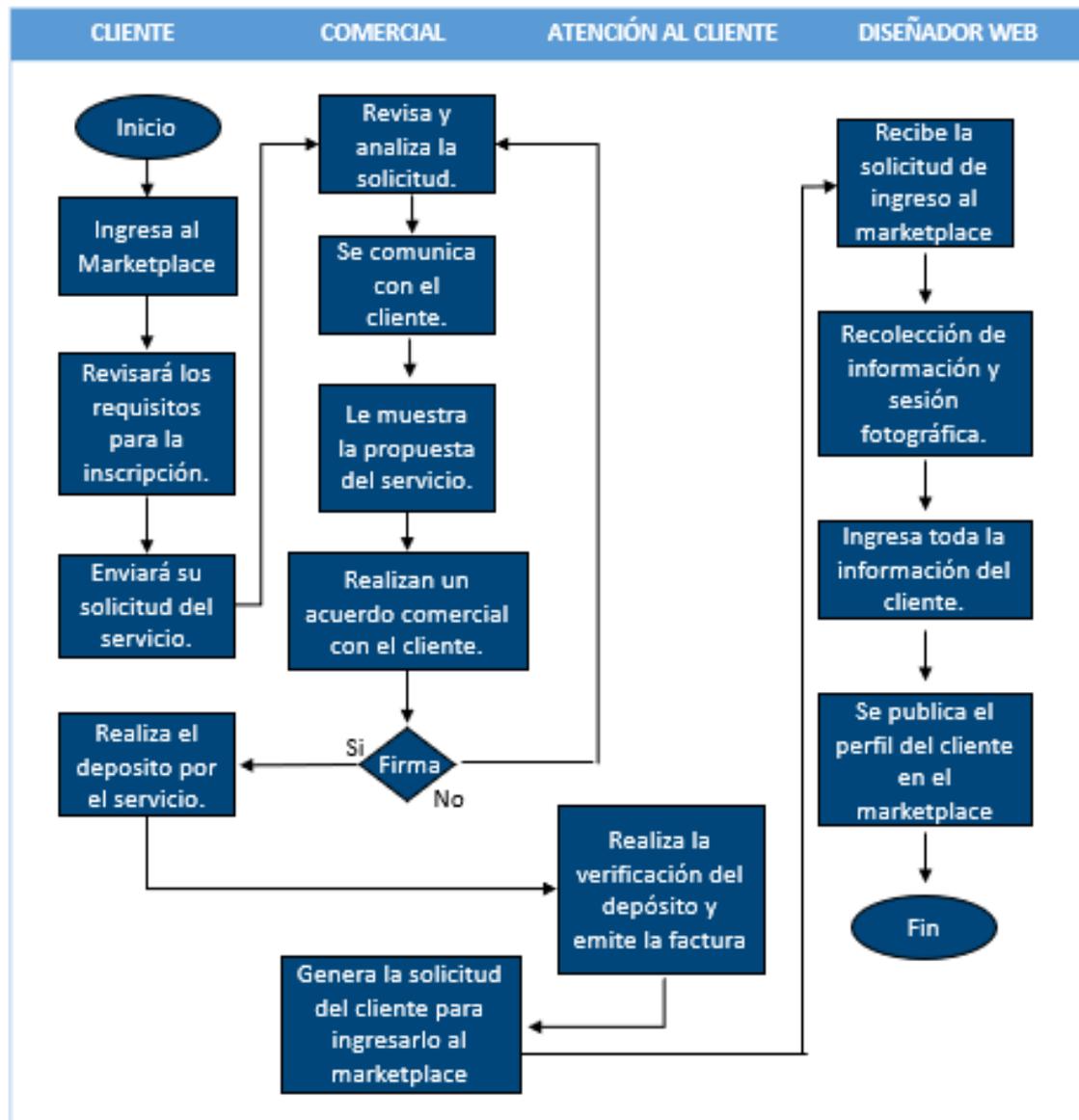


Figura 43. Flujoograma de ventas del comerciante (Elaboración propia)

6.3.2 Flujoograma de ventas del comprador

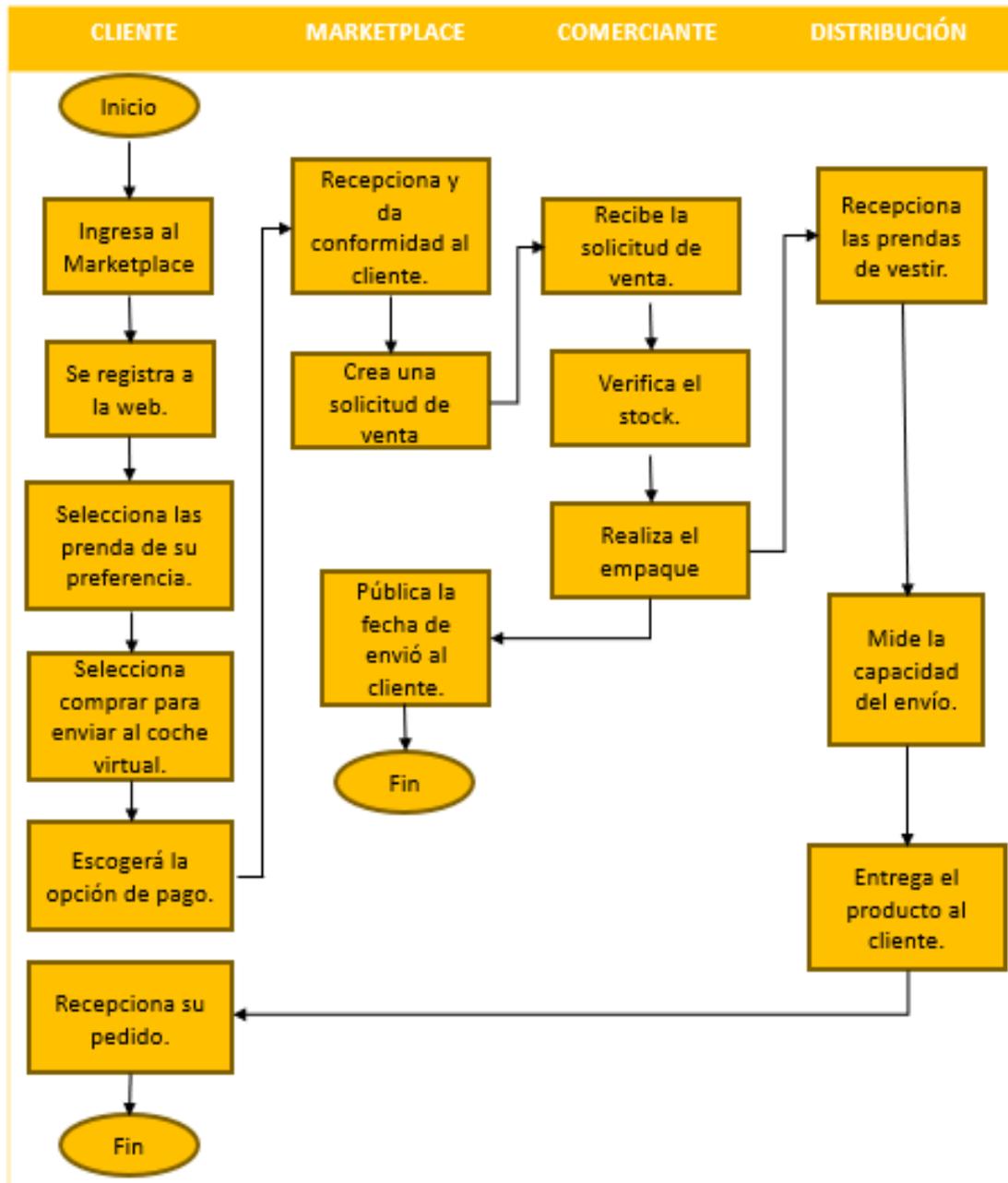


Figura 44. Flujoograma de ventas del comprador (Elaboración propia)

6.3.3 Flujograma de devolución del comprador

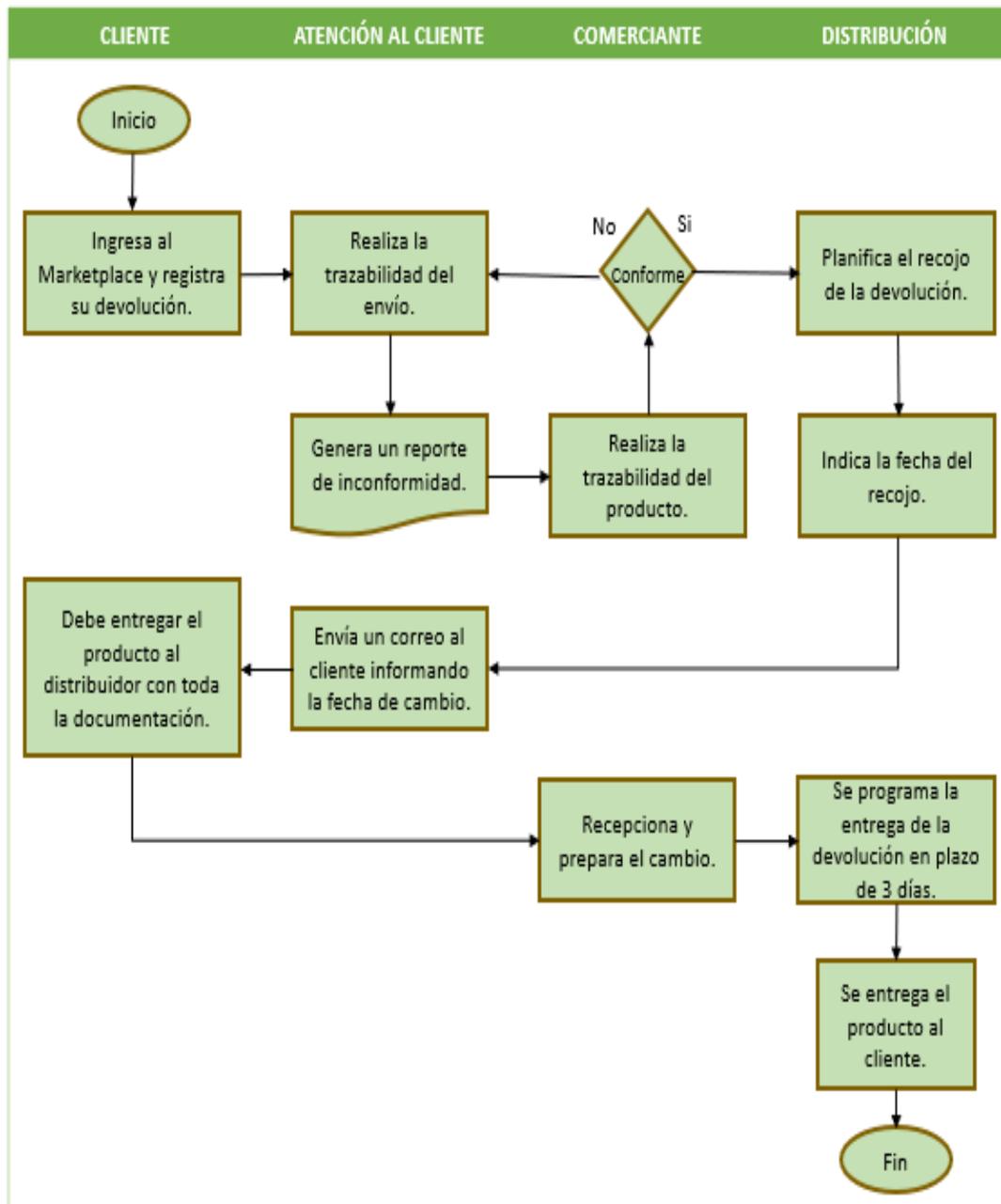


Figura 45: Flujograma de devolución del comprador (Elaboración propia)

6.3.4 Criterio de Tercerización

Las tendencias de la globalización de una economía mundial y la necesidad de mejorar la efectividad, lograra la optimización de los recursos y una gran calidad del servicio y producto final, si quieren sobrevivir frente a la competencia, al mecanismo de la delegación de actividades en manos de terceros (Grisanti, 2016, p.146).

Se optará por tercerizar el transporte, por lo que deben cumplir con todas las perspectivas de brindar un buen servicio; asimismo, debe ser un proveedor que nos brinde seguridad y efectividad en la entrega de las prendas al cliente final.

Por lo que se realizará una lista de requisitos para escoger a la empresa que se dedicará a realizar la distribución.

- Que cuente con una flota propia de camiones de distintas capacidades.
- Que cuente con todos sus documentos actualizados.
- Experiencia en el rubro.
- Póliza de seguros.
- Personal capacitado.

La empresa que cumple con estos requisitos es la empresa “Taxi Carga Lima” que tienen más de 15 años brindando el servicio de transporte, además cuentan con estibadores por cada ruta y cuentan con 3 tipos de transporte dependiendo de la capacidad a transportar:

1. Miniván.
2. Furgón.
3. Porter h100.



Figura 46. Modelo de transporte de la empresa Taxi Carga Lima (Elaboración propia. “Adaptado de Taxi Carga Lima, 2020”)

a. Proceso de distribución

Esta actividad lo realizará la empresa de transporte tercerizada, en el siguiente flujograma se mostrará el proceso de distribución, detallando cada etapa e identificando a los agentes involucrados. El asistente comercial se encargará de comunicarse con el tercero, para solicitar sus servicios en función a la ruta de despacho y también le estará haciendo el seguimiento de este.

A continuación, la empresa le brindará al tercero el detalle de los procesos para que pueda cumplir con sus actividades.

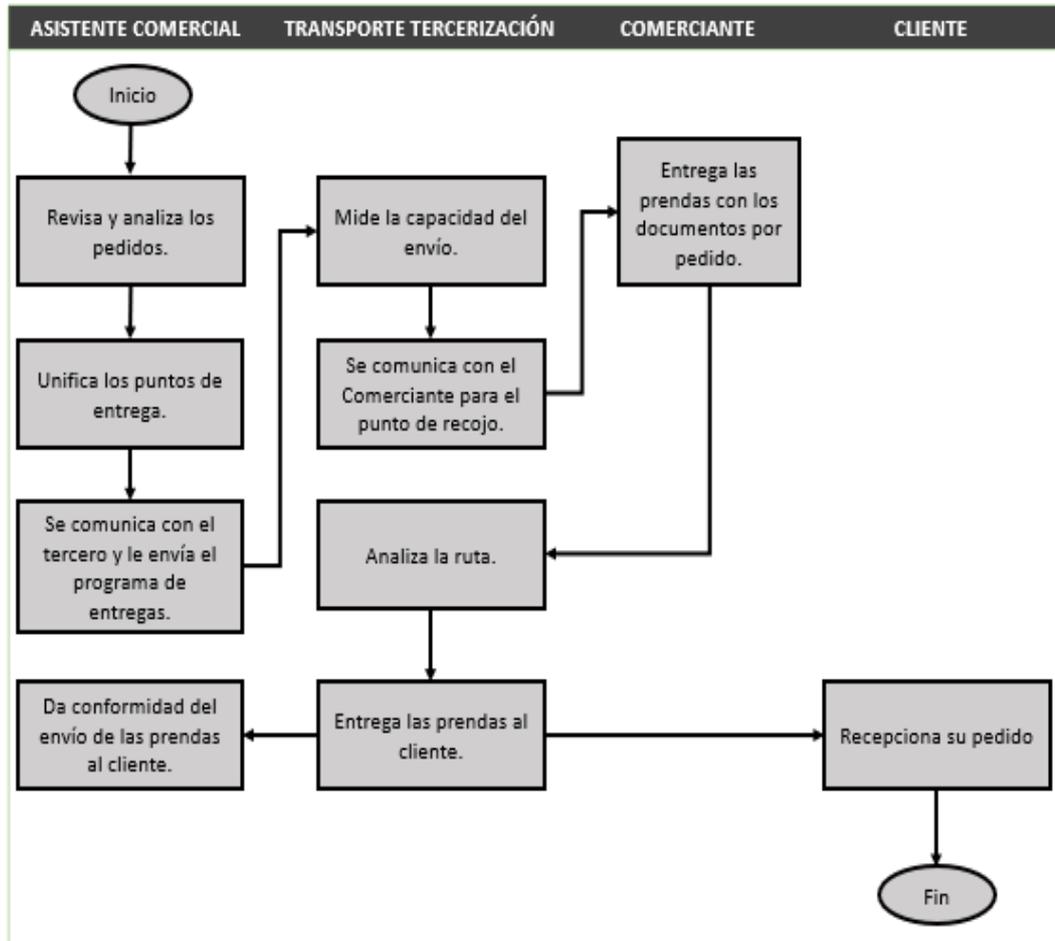


Figura 47. Proceso de distribución (Elaboración propia)

6.3.5 Diagrama de Gantt de implementación operaciones

El tiempo que tomará para organizar antes de empezar con las actividades es de 28 días.

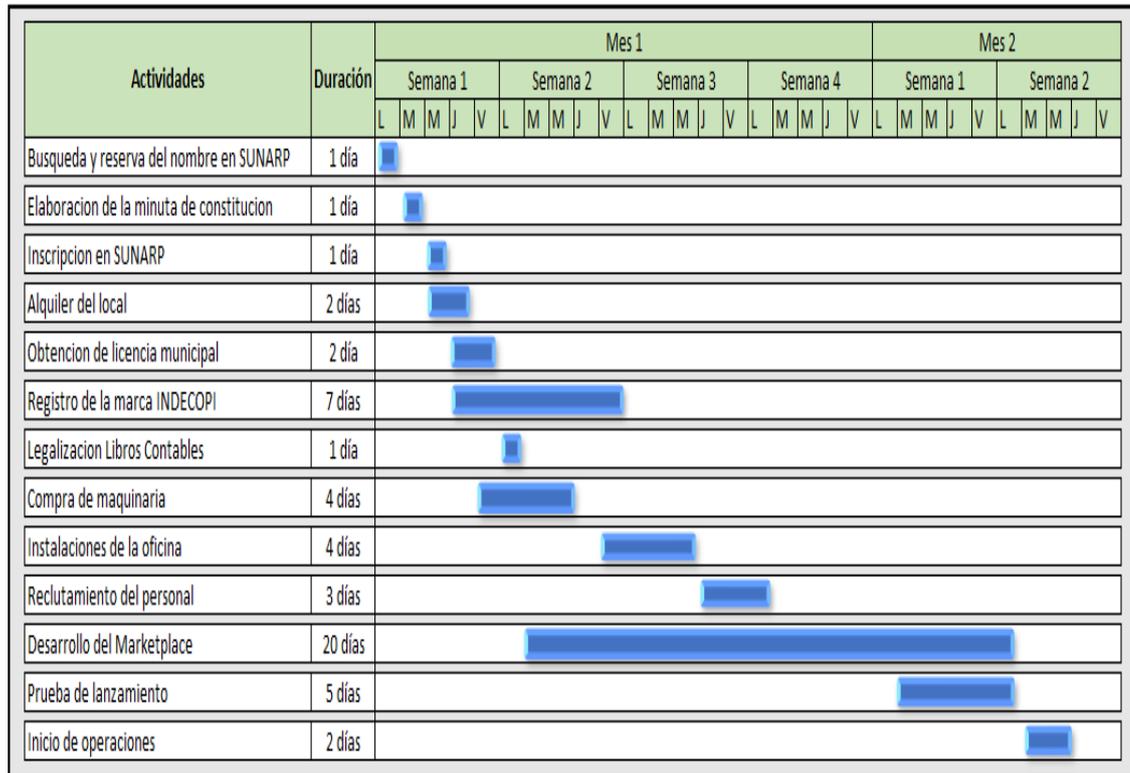


Figura 48. Diagrama de Gantt para iniciar las actividades de la empresa (Elaboración propia)

VII. Diseño de estructura y plan de recursos humanos

Según Weinberger (2009), "Luego de definidos los objetivos y estrategias del plan de marketing y del plan de operaciones, es muy importante desarrollar el plan de recursos humanos. Las personas son el elemento clave del éxito empresarial".

A continuación, se presenta los diferentes participantes que formarán parte de la estructura organizacional.

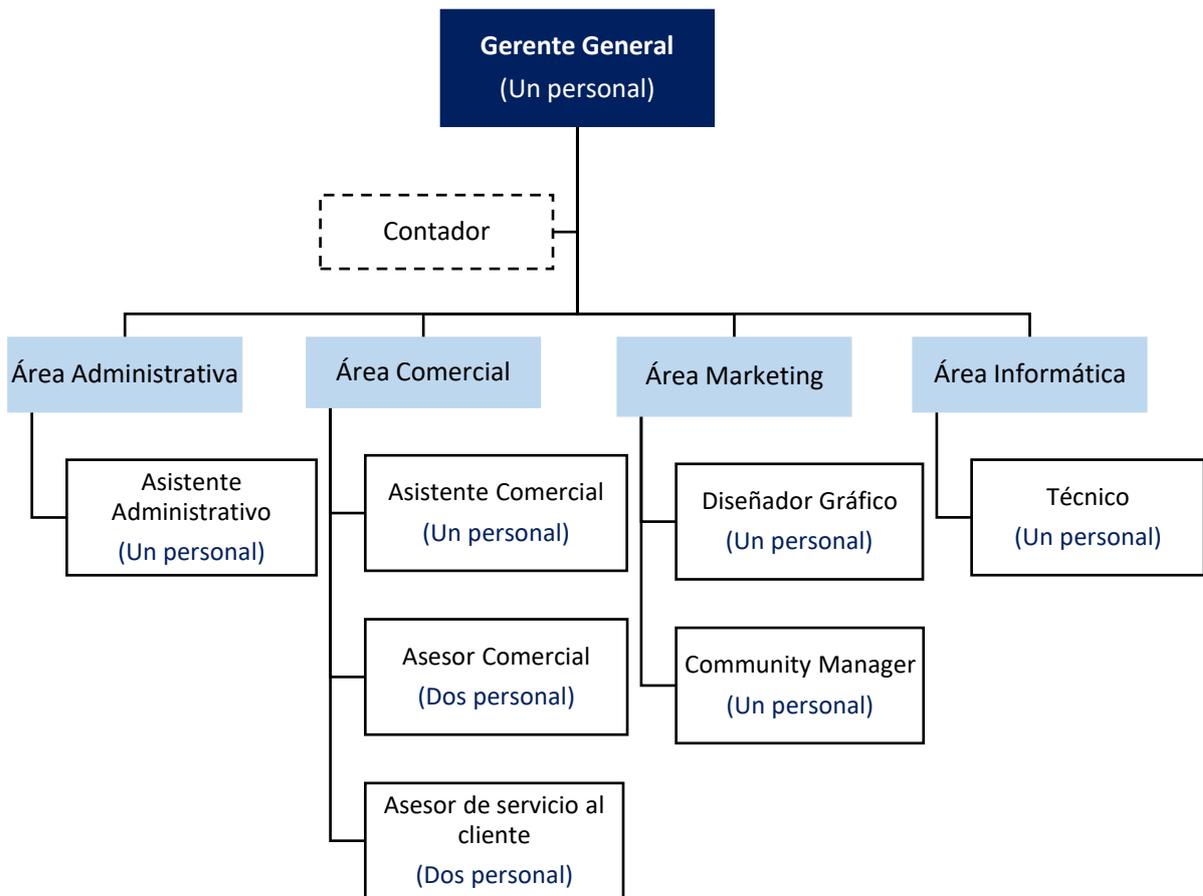


Figura 49. Organigrama de Szigia Store (Elaboración propia)

Tabla 13

Descripción del perfil del gerente general (Elaboración propia. “Adaptado de Raffino, 2020”)

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Puesto	Gerente General
Área	---
Ubicación	La Victoria
Regularidad	Diario
Modalidad	Tiempo Completo
Subordinación	---
Puestos que informan	Todas las diferentes áreas

B. DEBERES

Función Principal

Encargado de la dirección de la empresa, así como de la representación legal. Establece las políticas que regirán a la empresa, y se encarga de monitorear el cumplimiento de los objetivos. Formula las estrategias para la ejecución de las actividades del negocio, y revisa periódicamente los indicadores de cumplimiento.

Tareas y responsabilidades

- Representar frente a la SUNAT, la presentación de la declaración de impuestos.
- Definir las diferentes actividades que realizará cada área, como también su debido control.
- Ordenar a los colaboradores que forman parte de la empresa, con respecto a sus responsabilidades e obligaciones de esta manera lograr una integración de trabajo en equipo.
- Realizar auditoría interna para validar la buena operatividad de cada área.
- Planifica los procesos de capacitación a los colaboradores.
- Encargado de contratar y despedir a personal de toda la empresa.

C. PERFIL DEL PUESTO

Formación	Titulado en contabilidad, administración o afines.
Experiencia laboral previa	Mínimo 5 años.
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y Planificación • Comunicación Efectiva • Gestión del tiempo • Trabajo en Equipo • Tecnología, programación y sistemas.
Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Informática, planificación, negociación entre otros.
Idiomas	Ingles avanzado o intermedio.

Tabla 14

Descripción del perfil del asistente administrativo (Elaboración propia. “Adaptado de Helios, 2018”)

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Puesto	Asistente Administrativo
Área	Administrativa
Ubicación	La Victoria
Regularidad	Diario (Lun.- Sab.)
Modalidad	Tiempo Completo
Subordinación	Gerencia General
Puestos que informan	Asistente comercial, Diseñador Gráfico, Técnico

B. DEBERES

Función Principal

Encargado de gestionar y resguardar la correspondencia de la gerencia. Asiste en la ejecución de cualquier tipo de evento o actividad administrativa organizada en la empresa.

Tareas y responsabilidades

- Archivar y organizar documentos, tanto físicos como digitales.
- Encargado de la administración de las llamadas telefónicas.
- Organizar y programar citas como también de su atención.
- Recibe y revisa los documentos de pagos recibidos y emitidos por la empresa.
- Elabora los informes periódicos de la gestión administrativa.
- Verificar, registrar e informar sobre los temas contables y logísticos.
- Realiza pedidos de material de oficina e investigar nuevos acuerdos.
- Pago a proveedores, empleados y adquisición de bienes o servicios.
- Realizar otras funciones según requerido.

C. PERFIL DEL PUESTO

Formación	Titulado en contabilidad, administración o afines.
Experiencia laboral previa	Mínimo 2 a 3 años.
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y Planificación • Comunicación Efectiva • Gestión del tiempo • Trabajo en Equipo • Flexibilidad • Pro actividad
Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de MS Windows a nivel de usuario, MS Office (Word, Excel, Power Point) y MS Outlook (e-mail).
Idiomas	Ingles avanzado o intermedio.

Tabla 15

Descripción del perfil del asistente comercial (Elaboración propia. “Adaptado de Estascontratado, 2019”)

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Puesto	Asistente Comercial
Área	Comercial
Ubicación	La Victoria
Regularidad	Diario (Lun.-Sab.)
Modalidad	Tiempo Completo
Subordinación	Asistente Administrativo, Gerencia General
Puestos que informan	Asesor comercial, Asesor de atención al cliente

B. DEBERES

Función Principal

Se encarga de realizar las estrategias comerciales en temas del aumento de la rentabilidad de la empresa y su posicionamiento.

Tareas y responsabilidades

- Define y supervisa que se realice las metas trazadas.
- Realiza el estudio de los resultados obtenidos de la actividad comercial.
- Monitorea la cantidad de clientes, y supervisa la ejecución de actividades orientadas a la captación y fidelización de clientes.
- Planifica un rol para la evaluación de los subordinados.
- Realiza la investigación de los diferentes influyentes tales como clientes, proveedores, competencia, servicios sustitutos.
- Elabora estrategias de venta e informa.
- Planifica rol de metas y premiaciones a los logros.
- Supervisa actividades de distribución del producto desde la salida hasta la llegada del producto.

C. PERFIL DEL PUESTO

Formación	Titulado en administración de empresas o afines.
Experiencia laboral previa	Mínimo 3 a 4 años. <ul style="list-style-type: none"> • Organización y Planificación
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación Efectiva • Gestión del tiempo • Trabajo en Equipo
Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología, programación y sistemas. • Marketing digital y venta de intangibles.
Idiomas	Ingles avanzado o intermedio.

Tabla 16

Descripción del perfil del asesor comercial (Elaboración propia. “Adaptado de Ugalde, 2020”)

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Puesto	Asesor Comercial
Área	Comercial
Ubicación	La Victoria
Regularidad	Diario (Lun.-Sab.)
Modalidad	Tiempo Completo
Subordinación	Asistente Comercial
Puestos que informan	Diseñador Gráfico

B. DEBERES

Función Principal

Es el encargado de la captación, retención de potenciales clientes en la utilización de la Plataforma Marketplace, como a su vez la administración de las ventas realizadas al consumidor final.

Tareas y responsabilidades

- Tener buena relación tanto con el cliente y la empresa.
- Informar a la sociedad la prestación del servicio que ofrece la empresa.
- Enseñar a los usuarios y clientes el uso de la plataforma para que tengan una buena experiencia.
- Planifica 4 veces al mes un feedback donde se resuelvan inquietudes, problemas o sugerencias.
- 80% trabajo en campo y 20% trabajo en oficina.
- Elaborar informes de los nuevos clientes registrados mensualmente.

C. PERFIL DEL PUESTO

Formación	Universitario o Técnico en administración o afines.
Experiencia laboral previa	Mínimo 2 o 3 años. <ul style="list-style-type: none"> • Organización y Planificación • Comunicación Efectiva
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del tiempo • Trabajo en Equipo • Proactivo
Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Informática, mercadotecnia. • Facilidad de palabra.
Idiomas	Ingles básico o intermedio.

Tabla 17

Descripción del perfil del asesor de servicio al cliente (Elaboración propia. “Adaptado de Neuvo, 2017”)

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Puesto	Asesor de servicio al cliente
Área	Comercial
Ubicación	La Victoria
Regularidad	Diario (Lun.-Sab.)
Modalidad	Tiempo Completo
Subordinación	Asistente Administrativo, Asistente Comercial
Puestos que informan	---

B. DEBERES

Función Principal

Encargado de asesorar y absolver las consultas de los clientes acerca de los servicios ofrecidos por el marketplace.

Tareas y responsabilidades

- Realiza y recibe llamadas telefónicamente para solventar dudas entre otros.
- Registra las consultas, solicitudes y reclamos de los clientes, entendiéndose que estos son los usuarios finales del marketplace, quienes adquieren productos en la plataforma.
- Realiza seguimiento de las consultas y reclamos hasta su completa atención.
- Asiste a los clientes en la interacción con el marketplace, y brinda información a través de los diferentes canales de contacto.
- Apoya en las campañas de fidelización de clientes, y gestiona toda la información relacionada con los mismos.
- Mantener una agenda de contactos.
- Realizar encuestas telefónicamente.

C. PERFIL DEL PUESTO

Formación	Universitario o técnico en administración o afines.
Experiencia laboral previa	Mínimo 2 a 3 años. <ul style="list-style-type: none"> • Organización y Planificación • Comunicación Efectiva
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del tiempo • Orientación al cliente • Dinamismo
Conocimiento	Manejo de MS Windows a nivel de usuario, MS Office (Word, Excel, Power Point) y MS Outlook (e-mail).
Idiomas	Ingles básico o intermedio.

Tabla 18

Descripción del perfil diseñador gráfico (Elaboración propia. “Adaptado de Andina, 2018”)

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Puesto	Diseñador Gráfico
Área	Marketing
Ubicación	La Victoria
Regularidad	Diario (Lun. – Sab.)
Modalidad	Tiempo Completo
Subordinación	Asistente Comercial
Puestos que informan	Asesor Comercial, Técnico

B. DEBERES

Función Principal

Encargado del diseño de la plataforma, lograr una visión agradable y vistosa con el uso de diferentes tipos de software.

Tareas y responsabilidades

- Utilizar diferentes programas para la creación de la plataforma y las pruebas correspondientes.
- Realizar un manual con información del uso de la plataforma web.
- Administrar la base de datos de clientes y usuarios.
- Elaborar manuales para las diferentes áreas.
- Realizar, editary publicar fotografías.
- Realizar constantemente cambio a la plataforma para su mejora continua.
- Elabora carteles, folletos, portadas, credenciales, trípticos e invitaciones.

C. PERFIL DEL PUESTO

Formación	Técnico en Diseño Gráfico o afines.
Experiencia laboral previa	Mínimo 2 a 3 años. <ul style="list-style-type: none"> • Organización y Planificación • Comunicación Efectiva
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del tiempo • Trabajo en Equipo • Creatividad • Tecnología, programación y sistemas.
Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Especializados en usabilidad y manejo de páginas web.
Idiomas	Inglés básico o intermedio.

Tabla 19

Descripción del perfil del community manager (Elaboración propia. “Adaptado de Fuente, 2017”)

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Puesto	Community Manager
Área	Marketing
Ubicación	La Victoria
Regularidad	Diario (Lun. - Sab.)
Modalidad	Tiempo Completo
Subordinación	Asistente Comercial, Asesor Comercial
Puestos que informan	---

B. DEBERES

Función Principal

Es el encargado de realizar las diferentes actividades con relación a la administración de la comunicación social en línea.

Tareas y responsabilidades

- Crea y gestiona las relaciones en la web, a fin de que sean estables y a largo plazo, con los clientes.
- Mantiene activa la comunicación con los clientes y promociona todo el contenido que genere la empresa diaria respectiva en todas las redes y procurar que sea de calidad.
- Monitorea la respuesta de los clientes y público en general, respecto de la empresa y su presencia en línea.
- Usar los canales de Facebook, Instagram, y Google para publicitar.
- Coordinar las ventas por internet.
- Comunicar información relevante de la empresa.
- Coordina las solicitudes compras por menor y mayor e informar al Asistente Comercial.
- Establecer un calendario de publicaciones en las redes Social.

C. PERFIL DEL PUESTO

Formación	Universitario o Técnico en Marketing Digital o afines.
Experiencia laboral previa	Mínimo 2 o 3 años.
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y Planificación • Comunicación Efectiva • Orientación a la acción • Nivel de redacción escrita elevado • Empático
Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología, programación y sistemas. • Manejo de redes sociales.
Idiomas	Ingles avanzado o intermedio.

Tabla 20

Descripción del perfil del técnico (Elaboración propia. “Adaptado de SlideShare, 2015”)

A. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Puesto	Técnico
Área	Informática
Ubicación	La Victoria
Regularidad	Diario (Lun.- Sab.)
Modalidad	Tiempo Completo
Subordinación	Asistente Administrativo
Puestos que informan	Todas las Áreas

B. DEBERES

Función Principal

Brindar el servicio de mantenimiento en temas de informática, ser el soporte técnico de toda la empresa.

Tareas y responsabilidades

- Ser el soporte técnico de las diferentes áreas de la empresa.
- Realizar 4 veces al mes el mantenimiento debido a el soporte informático de la empresa.
- Encargado de organizar los servicios de internet.
- Elaboración de planes de contingencia.
- Realizar cualquier otra función asignada al puesto.

C. PERFIL DEL PUESTO

Formación	Ingeniero de soporte técnico, técnico de soporte informático o afines.
Experiencia laboral previa	Mínimo 2 a 3 años.
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y Planificación • Comunicación Efectiva • Gestión del tiempo • Trabajo en Equipo • Sistemas informáticos, dispositivos móviles y otros productos técnicos.
Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar y resolver problemas técnicos básicos. • Aplicaciones de escritorio remotas y software de soporte técnico.
Idiomas	Ingles básico o intermedio.

7.1 Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal

Según Weinberger (2009), define los siguientes puntos:

Reclutamiento: Las estrategias de reclutamiento van a desarrollarse a través de:

- ✓ Convocatorias masivas.
- ✓ Convocatorias en municipalidad.
- ✓ Institución de formación del personal.
- ✓ Plataformas de reclutamiento de personas (Bumeran, Indeed, CompuTrabajo y otros)

El enfoque será en personas optimistas dinámicas, jóvenes, enérgicos, que toman decisiones rápidas y con certeza.

1. Selección: Se revisa el manual de funciones, el organigrama, la hoja de vida, y nuestro plan estratégico para poder elegir las personas más aptas para poder definir a quienes vamos a contratar o reemplazar cuando se presente el caso, para ello revisamos:

- Hoja de vida.
- Pruebas.
- Entrevistas.
- Evaluación de un mes para definir si se quedan.
- Verificación de reportes en la central de riesgo.

2. Contratación de Personal: La contratación del personal, se hará de forma flexible pues el perfil de la empresa es flexible y dinámico, por lo cual todos los trabajadores van a estar por contrato de trabajo de 3 meses.

7.2 Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

Las estrategias de inducción que se va a emplear consistirán en dos partes:

Tabla 21

Estrategias de inducción (Elaboración propia)

Inducción de la organización	Inducción del puesto
En esta parte se debe capacitar al personal en lo que concierne (misión, visión, cultura organizacional, valores, entre otros)	En colaborador debe conocer al pie de la letra cuáles son sus funciones que requiere el puesto.
Al realizar este tipo de inducción permite al colaborador estar comprometido con la organización.	Se realizarán un plan de capacitaciones de manera mensual para fortalecer los conocimientos y así promover el rendimiento del personal para que de una forma u otra se pueda lograr el crecimiento sostenido, mediante personas capaces y facultadas, que actúen con responsabilidad generando confianza.

7.3 Estrategias de motivación y desarrollo del personal

Con el objetivo de crear compromiso por parte del colaborador, se establecerá las siguientes estrategias que permitirá lograrlo:

- ✓ Capacitaciones de programas virtuales y potenciales que permitan mejorar las habilidades del personal de acuerdo con su puesto.
- ✓ Se realizarán evaluaciones de la satisfacción por parte del cliente y evaluaciones de desempeño, que nos permitan en conjunto asignar una determinada ponderación que lleve al personal a obtener una contribución general de su desempeño y posteriormente reconocer su esfuerzo.
- ✓ Actividades de integración y celebración como aniversario, fechas festivas, de esta manera ayudando a mejorar el clima laboral.

7.4 Políticas de remuneraciones y compensaciones

En este punto se considerará lo siguiente:

- La remuneración es fija para todas las áreas de la empresa.
- Los colaboradores tendrán derecho a todos los beneficios que la ley asiste.
- El colaborador tendrá derecho a las gratificaciones (julio y diciembre).
- No se reconocerán horas extras, no se ejercerá horas extras.

Sueldo con beneficios				
N°	Personal	Cantidad	Anual	Mensual
1	GERENTE GENERAL	1	S/. 121,041.00	S/. 10,086.75
2	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1	S/. 29,898.00	S/. 2,491.50
3	DISEÑADOR GRÁFICO	1	S/. 36,294.00	S/. 3,024.50
4	ATENCIÓN AL CLIENTE	2	S/. 34,212.00	S/. 2,851.00
5	ASISTENTE COMERCIAL	1	S/. 28,299.00	S/. 2,358.25
6	ASESOR COMERCIAL	2	S/. 75,786.00	S/. 6,315.50
7	COMMUNITY MANAGER	1	S/. 42,690.00	S/. 3,557.50
8	SOPORTE TÉCNICO	1	S/. 26,700.00	S/. 2,225.00
TOTAL		10	S/. 394,920.00	S/. 32,910.00

Figura 50. Sueldos anuales y mensuales (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”)

PLANILLA MENSUAL				
GASTOS DE VENTAS	Cantidad	Sueldo Básico	Beneficios	Total
ATENCIÓN AL CLIENTE	2	S/. 2,000.00	S/. 851.00	S/. 2,851.00
ASISTENTE COMERCIAL	1	S/. 1,700.00	S/. 658.25	S/. 2,358.25
ASESOR COMERCIAL	2	S/. 4,600.00	S/. 1,715.50	S/. 6,315.50
COMMUNITY MANAGER	1	S/. 2,600.00	S/. 957.50	S/. 3,557.50
TOTALES	6			
GASTOS ADMINISTRATIVOS	Cantidad	Sueldo Básico	Beneficios	Total
GERENTE GENERAL	1	S/. 7,500.00	S/. 2,586.75	S/. 10,086.75
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1	S/. 1,800.00	S/. 691.50	S/. 2,491.50
DISEÑADOR GRÁFICO	1	S/. 2,200.00	S/. 824.50	S/. 3,024.50
SOPORTE TÉCNICO	1	S/. 1,600.00	S/. 625.00	S/. 2,225.00
TOTALES	4			

Figura 51. Plantilla mensual (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”)

GERENTE GENERAL - 1						
Concepto	Monto mensual S/		Asignación anual		Monto anual S/	
Sueldo	S/.	7,500.00	11	meses	S/.	82,500.00
Vacaciones (1)	S/.	7,500.00	1	mes	S/.	7,500.00
Gratificación (2)	S/.	7,500.00	2	meses	S/.	15,000.00
CTS (3)	S/.	625.00	12	meses	S/.	7,500.00
Asignación familiar (4)	S/.	93.00	12	meses	S/.	1,116.00
Essalud (5)					S/.	7,425.00
Total (6)					S/.	121,041.00

Figura 52. Presupuesto de remuneración anual del gerente general (Elaboración propia. "Adaptado de Bumeran, 2020")

ASISTENTE ADMINISTRATIVO						
Concepto	Monto mensual S/		Asignación anual		Monto anual S/	
Sueldo	S/.	1,800.00	11	meses	S/.	19,800.00
Vacaciones (1)	S/.	1,800.00	1	mes	S/.	1,800.00
Gratificación (2)	S/.	1,800.00	2	meses	S/.	3,600.00
CTS (3)	S/.	150.00	12	meses	S/.	1,800.00
Asignación familiar (4)	S/.	93.00	12	meses	S/.	1,116.00
Essalud (5)					S/.	1,782.00
Total (6)					S/.	29,898.00

Figura 53. Presupuesto de remuneración anual del asistente administrativo (Elaboración propia. "Adaptado de Bumeran, 2020")

ASISTENTE COMERCIAL - 1						
Concepto	Monto mensual S/		Asignación anual		Monto anual S/	
Sueldo	S/.	1,700.00	11	meses	S/.	18,700.00
Vacaciones (1)	S/.	1,700.00	1	mes	S/.	1,700.00
Gratificación (2)	S/.	1,700.00	2	meses	S/.	3,400.00
CTS (3)	S/.	141.67	12	meses	S/.	1,700.00
Asignación familiar (4)	S/.	93.00	12	meses	S/.	1,116.00
Essalud (5)					S/.	1,683.00
Total (6)					S/.	28,299.00

Figura 54. Presupuesto de remuneración anual del asistente comercial (Elaboración propia. "Adaptado de Bumeran, 2020")

ASESOR COMERCIAL				
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/	
Sueldo	S/. 2,300.00	11 meses	S/.	25,300.00
Vacaciones (1)	S/. 2,300.00	1 mes	S/.	2,300.00
Gratificación (2)	S/. 2,300.00	2 meses	S/.	4,600.00
CTS (3)	S/. 191.67	12 meses	S/.	2,300.00
Asignación familiar (4)	S/. 93.00	12 meses	S/.	1,116.00
Essalud (5)			S/.	2,277.00
Total (6)				S/. 37,893.00

Figura 55. Presupuesto de remuneración anual del Asesor Comercial (Elaboración propia “adaptada de Bumeran, 2020”)

ATENCIÓN AL CLIENTE				
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/	
Sueldo	S/. 1,000.00	11 meses	S/.	11,000.00
Vacaciones (1)	S/. 1,000.00	1 mes	S/.	1,000.00
Gratificación (2)	S/. 1,000.00	2 meses	S/.	2,000.00
CTS (3)	S/. 83.33	12 meses	S/.	1,000.00
Asignación familiar (4)	S/. 93.00	12 meses	S/.	1,116.00
Essalud (5)			S/.	990.00
Total (6)				S/. 17,106.00

Figura 56. Presupuesto de remuneración anual de atención al cliente (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”)

DISEÑADOR GRÁFICO				
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/	
Sueldo	S/. 2,200.00	11 meses	S/.	24,200.00
Vacaciones (1)	S/. 2,200.00	1 mes	S/.	2,200.00
Gratificación (2)	S/. 2,200.00	2 meses	S/.	4,400.00
CTS (3)	S/. 183.33	12 meses	S/.	2,200.00
Asignación familiar (4)	S/. 93.00	12 meses	S/.	1,116.00
Essalud (5)			S/.	2,178.00
Total (6)				S/. 36,294.00

Figura 57. Presupuesto de remuneración anual del diseñador gráfico (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”)

COMMUNITY MANAGER				
Concepto	Monto mensual S/	Asignación anual	Monto anual S/	
Sueldo	S/. 2,600.00	11 meses	S/.	28,600.00
Vacaciones (1)	S/. 2,600.00	1 mes	S/.	2,600.00
Gratificación (2)	S/. 2,600.00	2 meses	S/.	5,200.00
CTS (3)	S/. 216.67	12 meses	S/.	2,600.00
Asignación familiar (4)	S/. 93.00	12 meses	S/.	1,116.00
Essalud (5)			S/.	2,574.00
Total (6)				S/. 42,690.00

Figura 58. Presupuesto de remuneración anual del community manager (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”)

SOPORTE TÉCNICO						
Concepto	Monto mensual S/		Asignación anual		Monto anual S/	
Sueldo	S/.	1,600.00	11 meses	S/.	17,600.00	
Vacaciones (1)	S/.	1,600.00	1 mes	S/.	1,600.00	
Gratificación (2)	S/.	1,600.00	2 meses	S/.	3,200.00	
CTS (3)	S/.	133.33	12 meses	S/.	1,600.00	
Asignación familiar (4)	S/.	93.00	12 meses	S/.	1,116.00	
Essalud (5)				S/.	1,584.00	
Total (6)					S/.	26,700.00

Figura 59. Presupuesto de remuneración anual del técnico (Elaboración propia. “Adaptado de Bumeran, 2020”)

VIII. Aspectos legales, tributarios y laborales

8.1 Aspectos legales

Es muy importante para la formalización de la empresa, definir la forma de organización empresarial para hacer frente a los derechos y obligaciones de cara al desarrollo de la actividad económica. En ese sentido, se ha decidido constituir la empresa bajo la modalidad de persona jurídica; donde la responsabilidad de los accionistas se encuentra limitada al capital aportado para hacer frente a las deudas que genere la empresa.

Luego de una evaluación referida a los tipos de personas jurídicas, según la Ley General de Sociedades N° 26887 – 1997, se ha escogido la Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C), porque nos permite tener más de dos accionistas y no mayor a 20, en este caso se contará con cinco (05) socios; en este tipo de sociedad, el capital social estará conformado por las acciones que se distribuyen entre los accionistas según su aporte, pudiendo estas no ser iguales en proporción, siendo las aportaciones en bienes o dinero en efectivo.

De manera adicional, se puede precisar que el hecho de formalizar la empresa, trae consigo muchos beneficios como:

- Transparencia, buena imagen, confianza y mayor aceptación.
- Beneficios tributarios, laborales y económicos.
- Acceso a créditos en entidades financieras y al seguro de salud, a través del Sistema Integral de Salud.
- Posibilidad de ingresar a mercados internacionales.

Por lo tanto, nuestra razón social será la siguiente:

MARKETPLACE SIZIGIA STORE S.A.C

En seguida, se puntualizan los pasos necesarios para la constitución de la empresa, según la Plataforma Digital Única del Estado Peruano (2020):

- Búsqueda y Reserva de nombre:

El paso precedente para la constitución de la empresa y a su vez para tener la certeza de que no exista otra empresa con la misma denominación, es la realizar la reserva de nombre ante la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) - Ver Anexo 02, que no es obligatorio, pero sí recomendable para acelerar la inscripción en el Registro de Personas Jurídicas; para estos efectos es necesario presentar el DNI del representante legal y realizar el pago de la tasa por S/. 20.00.

Asimismo, la tasa registral para la búsqueda de un nombre disponible es S/.5.00. Para ambos casos, el registrador público verificará si se evidencia alguna coincidencia con otro nombre, denominación, ya sea completa o abreviada, o razón social solicitada anteriormente.

- **Elaboración de la minuta:**

Es el documento en el que los miembros de una sociedad declaran su voluntad de constituir la empresa y en donde señalan todos los acuerdos respectivos. Constituye el pacto social y los estatutos, también los anexos que se puedan adjuntar a este. Para ello, se necesita lo siguiente:

02 copias del DNI de cada uno de los socios y cónyuges.

✓ Original y 02 copias por la búsqueda y reserva de nombre.

✓ Archivos (PDF, Word, Excel) en un USB, donde se detalle el giro del negocio y la lista de bienes para el capital.

✓ El formato de declaración jurada y la fecha de solicitud para la constitución de la empresa.

✓ Para realizar este trámite, se optó por una notaría quien cobra el importe de S/. 300.00.

- **Abono de capital y bienes:**

Según la Plataforma digital única del Estado Peruano (2020), el aporte se puede realizar con la apertura de una cuenta bancaria donde se deposite el dinero que se desee aportar a la empresa, o elaborando un inventario donde se detalle la cantidad y el costo de los bienes que cada socio aporte a la empresa, a través de la escritura pública que certifique esta transferencia o con el informe de valorización detallado.

Asimismo, recomiendan contar con un importe mínimo de S/ 1,000.00 para la apertura de una cuenta, ya que las entidades financieras lo exigen debido a los costos que implica la creación y mantenimiento de la cuenta.

- Inscripción de la empresa o sociedad en el Registro de Personas Jurídicas de la SUNARP:

En la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) se obtendrá un asiento registral por el registro de la empresa o sociedad como persona jurídica. Este procedimiento habitualmente es realizado por el notario, el plazo de calificación es de 24 horas desde la presentación del título. Es importante mencionar que, la personería jurídica existe a partir de la inscripción en los Registros Públicos.

- Inscripción al RUC para Persona Jurídica:

El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es el número que identifica a la empresa como contribuyente, y a su vez cuenta con los datos de la actividad económica y es emitido por la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). Este trámite solo se puede realizar de manera presencial en cualquier Centro de Servicios al Contribuyente, siempre que se tenga previsto iniciar operaciones dentro de los doce meses posteriores a la fecha de inscripción en Registros Públicos y presentar la siguiente información:

- ✓ DNI vigente del representante legal.
- ✓ Recibo por el servicio de agua, luz o telefonía no menor a 2 meses de antigüedad.
- ✓ Partida registral certificada (ficha o partida electrónica) por Registros Públicos, el cual no debe exceder de treinta días calendario de antigüedad y en él debe figurar los datos principales de la empresa.
- ✓ En caso el representante legal no pueda realizar este trámite, puede realizarlo un tercero mediante carta poder legalizada.

Posteriormente, se podrá acceder a la activación del RUC y el representante legal indicará los tributos a los que se encuentra afecto (IGV - Renta de tercera categoría) y el régimen tributario al cual se acogerá. Culminado este proceso, se asignará a la empresa un código de usuario y una clave de acceso (Clave SOL), que servirá para realizar trámites y operaciones en línea.

- Acreditación y registro de contrato de trabajo:

Luego de la inscripción en el Registro Único de Contribuyentes, se formalizará los contratos laborales en el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE).

- Inscripción de trabajadores en EsSalud:

Según lo establecido en la Ley 27056, Ley de creación del Seguro Social de Salud, se deberá realizar una aportación económica al Seguro Social de Salud (EsSalud). Par ello, la inscripción se realiza a través del Registro de Información Laboral “T- Registro”, que forma parte de la planilla electrónica de la SUNAT y tiene tres registros principales: registro del empleador, registro del trabajador y registro de derechohabiente. El aporte mensual es equivalente al 9% de la remuneración de cada trabajador, mediante presentación de la planilla electrónica PDT 601 - Planilla Electrónica, en las fechas establecidas según cronograma de obligaciones mensuales de la SUNAT. No obstante, es preciso acotar que la remuneración base para la aplicación del 9%, no debe ser inferior a la remuneración mínima vital y, para que el trabajador y sus derechohabientes accedan a los servicios de EsSalud, deben acreditarse en dicha institución, considerando tres meses de aportación consecutivas o cuatro meses no consecutivos dentro de los seis meses precedentes a la fecha en la que se requiera la atención.

- Licencia municipal de funcionamiento:

De acuerdo con el artículo N° 4 de la Ley 289676, ley marco de licencia de funcionamiento, se gestionará la licencia de funcionamiento ante la Municipalidad de La Victoria, el cual tiene un costo de S/. 563.00; ya que se evaluarán aspectos como la zonificación, la compatibilidad de uso y las condiciones de seguridad de la oficina administrativa; el plazo para su otorgamiento es quince (15) días hábiles y su vigencia es indeterminada.

- Registro de marca:

Como la marca es un elemento esencial para el desarrollo del marketplace y un activo significativo para la empresa, no se puede descuidar este aspecto; ya que todos los esfuerzos se encuentran relacionados a generar valor así como las estrategias para su posicionamiento, por ese motivo se formalizará el registro de la marca “Sizigia Store” ante el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) y, de manera puntual en la Dirección de Signos Distintivos, oficina encargada de esta labor; para estos efectos, será necesario registrar la marca y sus cuatro componentes registrables, que son:

Nombre: “Sizigia Store”

Tipografía: Tipo de letra - Lemon Milk y los colores usados (precisados en la paleta de colores).

Isotipo: Es la parte gráfica de la marca: “Piezas de rompecabezas”.

Fonética: El sonido de la marca; es importante, porque existe la posibilidad que otra persona registre una marca que se escriba distinto, pero suene parecida a la marca que se está registrando.

El registro de marca es válido por un periodo de 10 años, pasado este tiempo, se debe gestionar una renovación. Asimismo, se deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- ✓ Descargar el formato de solicitud de registro de marca del portal web de INDECOPI (Ver anexo 03).
- ✓ Presentar tres copias de esta solicitud, uno de los cuales servirá de cargo. Se completarán los datos para la solicitud, que incluye el domicilio para que remitan las notificaciones.
- ✓ Se deberá adjuntar los poderes correspondientes al representante legal.
- ✓ Presentar las cuatro partes de la marca que se va registrar. Los elementos gráficos, se deberá adjuntar en tres copias a color de 5 cm de largo y 5 cm de ancho aproximadamente.
- ✓ Determinar explícitamente el servicio o actividad económica que se desea registrar con la marca, porque INDECOPI utiliza la clasificación Niza para estos efectos.
- ✓ Anexar la constancia de pago por el derecho de trámite, cuyo costo es equivalente al 14.46% de una Unidad Impositiva Tributaria (UIT). Previamente se deberá realizar la búsqueda de antecedentes fonéticos por titular, cuyo costo asciende a 0.84% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT). En resumen, es costo total será de S/. 642.60 (15.30 % de la UIT equivalente a S/. 4,200.00).

8.2 Aspectos tributarios

La empresa se va a acoger al régimen general de impuesto a la renta, porque no tiene limitaciones por cantidad de ingresos o tipo de actividad. A su vez, esto implica llevar una contabilidad completa; por lo que es importante precisar que, el área contable se terciarizará y se encargará de realizar todas las gestiones requeridas bajo este régimen tributario.

De manera informativa se detalla lo siguiente:

El Impuesto General a las Ventas (IGV) tiene una tasa del 18%; y, el Impuesto a la Renta de tercera categoría será el siguiente:

Tabla 22

Tasas de impuesto a la renta (Elaboración propia. “Adaptado de Plataforma digital única del Estado Peruano, 2020)

TIPO DE PAGO	TASA
Pagos a cuenta mensuales	Coeficiente 1.5%
Impuesto a la renta anual	29.5%

Respecto a los comprobantes de pago electrónicos que se deben emitir acorde al régimen elegido, serán los siguientes:

- Facturas electrónicas.
- Notas de crédito electrónicas.
- Notas de débito electrónicas.
- Boletas de ventas electrónicas.

Siempre y cuando la condición del domicilio fiscal figure como “Habido”.

8.3 Aspectos laborales

En este apartado, se considera que las principales barreras de cara al aspecto laboral debido a la coyuntura actual; serán las medidas y/o protocolos en materia de prevención frente al COVID-19, así como el seguro de salud (particular) ya que ahora es lo más importante para el desempeño de cualquier tipo de actividad. En contraparte, las coordinaciones y condiciones respecto al horario de trabajo en caso de optar por el trabajo remoto. Son algunos aspectos importantes a evaluar y delimitar las ventajas y desventajas que puedan representar para la empresa.

Asimismo, bajo el marco normativo del artículo 4 de la Ley de Competitividad y Productividad Laboral, se contará con contratos indeterminados, porque el personal se encontrará en planilla; en el caso del área contable y delivery se trabajará mediante factura electrónica y/o recibos por honorarios.

IX. Plan económico financiero

9.1 Historia financiera de la empresa

El proyecto de inversión actualmente se encuentra en proceso de creación, por lo que no cuenta con un historial financiero, una gran parte de la inversión que es necesario para implementar y poner en marcha el proyecto Mype será financiado por un grupo de socios estratégicos conformado por cinco accionistas en partes no proporcionales, es decir, se obtendrán aportaciones de distintos montos y por consecuente distintas participaciones, adicional a ello se contará con un financiamiento de una entidad bancaria con el fin de cubrir la totalidad que se requiere para que el proyecto pueda iniciar sus operaciones.

9.2 Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

Dentro de este punto se está considerando datos obtenidos en base a fuentes de información primaria y secundaria, y son llamados “Datos Input”, que sirven como referente para el desarrollo de todo el plan económico financiero, en las siguientes figuras se detallarán cada punto necesario para el proyecto de inversión.

Estudio de mercado	# de Empresarios	Ventas	Año	Estudio de mercado		
Información histórica de emprendedores micro y pequeña empresa (comercio e industrias manufacturas)	15,644	S/. 860,717,633.96	2015	Mercado objetivo	3.97%	
	22,409	S/. 1,232,943,180.00	2016		10%	AÑO 1
	29,174	S/. 1,605,153,480.00	2017	De acuerdo a fuentes secundarias, se calculará en base al mercado objetivo	20%	AÑO 2
	37,982	S/. 1,637,256,549.60	2018		30%	AÑO 3
	49,448	S/. 1,686,374,246.09	2019		40%	AÑO 4
			50%		AÑO 5	

Figura 60. Estudio de mercado (Elaboración propia)

En la figura de Estudio de mercado se ha realizado estimaciones en base a la cantidad de emprendedores micro y pequeña empresa del sector comercio e industrias manufacturas según INEI 2017 y 2016, en lo que respecta a las ventas son proyectadas en base a fuentes de información primaria, realizadas a empresarios.

También es importante mencionar que el proyecto de inversión será trabajado con un período de 5 años, así mismo según encuestas realizadas al usuario final, mencionan que un 3.97% realizan compras en la plataforma, tomado como referencia a gamarraclick.com y ese porcentaje se estima como mercado objetivo, por último, las proyecciones de crecimiento por cada año son de 10% en base a fuentes de información secundaria.

Mantenimiento	S/. 100.00	Tasa de depreciación y amortización	%
Comisión del servicio	6%	Laptop	25.00%
Inversiones en activos tangibles		Servidor informático	25.00%
Laptop	S/. 12,600.00	PC	25.00%
Servidor informático	S/. 3,000.00	Cámara digital panasonic lumix dmcfz47k	10.00%
PC	S/. 6,000.00	Cámaras de seguridad	10.00%
Cámara digital panasonic lumix dmcfz47k	S/. 2,989.00	Silla Giratoria	10.00%
Cámaras de seguridad	S/. 1,900.00	Aire acondicionado	10.00%
Silla Giratoria	S/. 1,200.00	Escritorio y muebles de recepción	10.00%
Aire acondicionado	S/. 1,200.00	Activos fijos intangibles	10.00%
Escritorio y muebles de recepción	S/. 4,000.00		
Inversiones en activos intangibles			
Preparación de la plataforma	S/. 68,000.00		
Licencia de Funcionamiento	S/. 563.00		
Constitución de la empresa	S/. 1,117.60		

Figura 61. Precio, Inversión y Depreciación (Elaboración propia)

Cada emprendedor por concepto de mantenimiento debe pagar durante la permanencia en la plataforma S/ 100.00 mensual, así mismo se le cobrará el 6% de comisión sobre sus ventas mensuales.

Se muestra en forma general las inversiones en activos fijos tangibles e intangibles, cada uno de ellos se depreciará durante la existencia del proyecto de inversión, el porcentaje de depreciación es en base a fuente de SUNAT.

Costos variables	Unidad	Mensual
Costo por clic (CPC)	S/. 0.06	S/. 33,401.45
Costo por 1000 impresiones, publicidad (CPM)	S/. 0.04	S/. 20,380.55
Costo por me gusta (CPL)	S/. 0.06	S/. 32,835.32
Costo por acción, cuando visita la página web (CPA)	S/. 0.08	S/. 44,723.98
Conversaciones en messenger de facebook	S/. 0.06	S/. 32,835.32
Ventanas de anuncios pop up	S/. 0.06	S/. 32,269.20
Ventanas pop up para formulario	S/. 0.07	S/. 36,798.21
Delivery	8.00%	

Costos fijos	Mensual	Año
Alquiler de POS	S/. 20.00	S/. 240.00
Tarjetas de presentación po millar	S/. 70.00	S/. 280.00
Volantes de publicidad por millar	S/. 85.00	S/. 1,020.00
Alquiler de local	S/. 2,100.00	S/. 25,200.00
Internet y teléfono	S/. 299.00	S/. 3,588.00
Gastos administrativos	S/. 13,100.00	S/. 157,200.00
Gastos de ventas	S/. 10,900.00	S/. 130,800.00
Beneficios	S/. 8,910.00	S/. 106,920.00
Contador	S/. 850.00	S/. 10,200.00
Hosting	S/. 16.67	S/. 200.00
Dominio	S/. 12.50	S/. 150.00
Certificado SSL	S/. 37.03	S/. 444.33
Electricidad	S/. 230.00	S/. 2,760.00
Agua	S/. 150.00	S/. 1,800.00
Influencer	S/. 10,788.00	S/. 129,456.00
Web en Google - servicio de SEO	S/. 9,048.00	S/. 104,400.00

Figura 62. Costos variables y fijos (Elaboración propia)

Se considera los costos fijos de manera mensual y anual, dentro de ellos se encuentra gastos administrativos que implica los sueldos del gerente general, asistente administrativo, diseñador gráfico y soporte técnico, por el lado de gastos de ventas se encuentra atención al cliente, asistente comercial, asesor comercial y Community Manager. En lo que respecta a los costos variables se considera la publicidad digital y el delivery que será asumido por la misma empresa, este último detallado por unidad.

Estructura de financiamiento	
Préstamo	40%
Recursos propios	60%
Inversión total	100%

Figura 63. Estructura de financiamiento (Elaboración propia)

La fuente de financiamiento será asumida por los socios con un 60% de capital propio, el 40% será financiado por una institución financiera.

Capital de Trabajo (Días)	
Número de días de desfase	30
Impuesto	
Impuesto a la renta	30%
Costo de capital	
Costo de Oportunidad (COK)	17%
Tasa de interes (TEA)	20%
Años de gracia	0
Años de amortización de la deuda	5
Inflación	
Inflación	1.86%

Figura 64. Otros datos Input (Elaboración propia)

El costo de oportunidad requerido por los socios es de 17%, el financiamiento por parte de la institución será a 5 años, con una tasa de 20% anual, para el desarrollo del plan económico financiero no se considera la inflación, pero se tiene como referencia de 1.86%.

9.3 Plan de ventas de la empresa

A continuación, se va a determinar el nivel de ventas proyectado, basado principalmente en la información obtenida por parte de los empresarios del emporio de gamarra, de acuerdo con sus entrevistas correspondientes; las preguntas permitían acceder de manera específica a información tales como la estacionalidad, micro tendencias, porcentaje de crecimiento por cada mes, los niveles de ventas mensuales, etc.

En las siguientes figuras se muestra la proyección mensual y anual de las ventas a cinco años de la empresa:

PRESUPUESTO DE INGRESOS												
TEMPORADAS ALTAS Y BAJAS												
Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
6%	6%	6%	6%	10%	6%	10%	6%	10%	10%	10%	14%	
MESES DEL AÑO 1												
Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Mantenimiento	S/. 100.00											
N° de emprendedores	15	15	15	15	26	15	26	15	26	26	36	
Flujo de ingresos por mantenimiento	S/. 1,540.90	S/. 1,540.90	S/. 1,540.90	S/. 1,540.90	S/. 2,568.17	S/. 1,540.90	S/. 2,568.17	S/. 1,540.90	S/. 2,568.17	S/. 2,568.17	S/. 3,595.44	
Comisión del servicio	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	
Ventas de prendas de vestir (cantidad)	S/. 530,409.39	S/. 530,409.39	S/. 530,409.39	S/. 530,409.39	S/. 884,015.64	S/. 530,409.39	S/. 884,015.64	S/. 530,409.39	S/. 884,015.64	S/. 884,015.64	S/. 1,237,621.90	
Flujo de ingresos por comisión	S/. 31,824.56	S/. 31,824.56	S/. 31,824.56	S/. 31,824.56	S/. 53,040.94	S/. 31,824.56	S/. 53,040.94	S/. 31,824.56	S/. 53,040.94	S/. 53,040.94	S/. 74,257.31	
Total de flujo de ingresos	S/. 33,365.46	S/. 33,365.46	S/. 33,365.46	S/. 33,365.46	S/. 55,609.11	S/. 33,365.46	S/. 55,609.11	S/. 33,365.46	S/. 55,609.11	S/. 55,609.11	S/. 77,852.75	
Ventas de prendas de vestir por empresario (cantidad)	S/. 34,422.03											
Precios constantes po empresario	S/. 2,065.32											

Figura 65. Presupuesto de ingresos mensuales (Elaboración propia)

PRESUPUESTO DE INGRESOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mantenimiento	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00
N° de emprendedores	257	580	970	1,427	1,950
Flujo de ingresos por mantenimiento	S/. 25,681.68	S/. 58,017.92	S/. 97,008.72	S/. 142,654.08	S/. 194,954.00
Comisión del servicio	6%	6%	6%	6%	6%
Ventas de prendas de vestir (cantidad)	S/. 8,840,156.43	S/. 19,312,480.38	S/. 31,416,971.84	S/. 45,153,630.82	S/. 60,522,457.32
Flujo de ingresos por comisión	S/. 530,409.39	S/. 1,158,748.82	S/. 1,885,018.31	S/. 2,709,217.85	S/. 3,631,347.44
Total de flujo de ingresos	S/. 556,091.07	S/. 1,216,766.74	S/. 1,982,027.03	S/. 2,851,871.93	S/. 3,826,301.44
Ventas de prendas de vestir por empresario (cantidad)	S/. 34,422.03	S/. 33,287.10	S/. 32,385.72	S/. 31,652.53	S/. 31,044.48
Precios constantes po empresario	S/. 2,065.32	S/. 1,997.23	S/. 1,943.14	S/. 1,899.15	S/. 1,862.67

Figura 66. Presupuesto de ingresos anuales (Elaboración propia)

Se observa que en los meses uno, dos, tres, cuarto, seis y ocho la tasa de crecimiento mensual es menor que los otros meses, esto se debe fundamentalmente a que en esos meses son temporada escolar, de verano que no tienen alguna festividad que impulsen a comprar prendas, respecto a los demás meses tiene una tasa de crecimiento de 10% y en el mes 12 la más alta que los otros meses de 14%, porque es un mes de festividad que muchas personas compran para toda la familia.

Como se puede apreciar en los años 1, 2, 3, 4 y 5 el incremento por empresarios y la cantidad vendida está de forma creciente, debido a la tendencia en compras online obtenidas de fuentes secundarias ya trazada en los datos input respecto a cada año.

9.4 Análisis de costos

A continuación, se muestran los presupuestos de egresos de manera mensual y anual del presente proyecto Szigia Store.

PRESUPUESTO DE EGRESOS																				
DETALLE	AÑO 0	MESES DEL AÑO 1																		
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12							
Ventas por prendas de vestir	S/.	33,365.46	S/.	33,365.46	S/.	33,365.46	S/.	33,365.46	S/.	55,609.11	S/.	33,365.46	S/.	55,609.11	S/.	55,609.11	S/.	55,609.11	S/.	77,852.75
Costo por clic (CPC)	S/.	2,101.12	S/.	2,101.12	S/.	2,101.12	S/.	3,503.87	S/.	2,101.12	S/.	3,503.87	S/.	2,101.12	S/.	3,503.87	S/.	3,503.87	S/.	4,903.63
Costo por 1000 impresiones, publicidad (CPM)	S/.	1,282.04	S/.	1,282.04	S/.	1,282.04	S/.	2,136.73	S/.	1,282.04	S/.	2,136.73	S/.	1,282.04	S/.	2,136.73	S/.	2,136.73	S/.	2,951.43
Costo por me gusta (CPL)	S/.	2,065.51	S/.	2,065.51	S/.	2,065.51	S/.	3,442.52	S/.	2,065.51	S/.	3,442.52	S/.	2,065.51	S/.	3,442.52	S/.	3,442.52	S/.	4,819.53
Costo por acción, cuando visita la página web (CPA)	S/.	2,813.37	S/.	2,813.37	S/.	2,813.37	S/.	4,688.94	S/.	2,813.37	S/.	4,688.94	S/.	2,813.37	S/.	4,688.94	S/.	4,688.94	S/.	6,564.52
Conversaciones en messenger de facebook	S/.	2,065.51	S/.	2,065.51	S/.	2,065.51	S/.	3,442.52	S/.	2,065.51	S/.	3,442.52	S/.	2,065.51	S/.	3,442.52	S/.	3,442.52	S/.	4,819.53
Ventanas de anuncios pop up	S/.	2,029.90	S/.	2,029.90	S/.	2,029.90	S/.	3,381.16	S/.	2,029.90	S/.	3,381.16	S/.	2,029.90	S/.	3,381.16	S/.	3,381.16	S/.	4,736.47
Ventanas pop up para formulario	S/.	2,314.80	S/.	2,314.80	S/.	2,314.80	S/.	3,823.99	S/.	2,314.80	S/.	3,823.99	S/.	2,314.80	S/.	3,823.99	S/.	3,823.99	S/.	5,211.19
Delivery	S/.	2,669.24	S/.	2,669.24	S/.	2,669.24	S/.	4,448.73	S/.	2,669.24	S/.	4,448.73	S/.	2,669.24	S/.	4,448.73	S/.	4,448.73	S/.	6,238.22
COSTOS VARIABLES	S/.	17,341.48	S/.	17,341.48	S/.	17,341.48	S/.	28,902.47	S/.	17,341.48	S/.	28,902.47	S/.	17,341.48	S/.	28,902.47	S/.	28,902.47	S/.	40,483.45
Alquiler de POS	S/.	20.00																		
Tarjetas de presentación por millar	S/.	70.00																		
Volantes de publicidad por millar	S/.	85.00																		
Alquiler de local	S/.	2,100.00																		
Internet y teléfono	S/.	299.00																		
Gastos administrativos	S/.	13,100.00																		
Gastos de ventas	S/.	10,900.00																		
Beneficios	S/.	8,910.00																		
Contador	S/.	950.00																		
Hosting	S/.	16.67																		
Dominio	S/.	12.50																		
Certificado SSL	S/.	37.08																		
Electricidad	S/.	230.00																		
Agua	S/.	150.00																		
Influencer	S/.	10,788.00																		
Web en Google - servicio de SEO	S/.	104,400.00																		
COSTOS FIJOS	S/.	56,616.19																		
TOTAL DE EGRESOS	S/.	73,957.67	S/.	73,957.67	S/.	73,957.67	S/.	85,518.66	S/.	73,957.67	S/.	85,518.66	S/.	73,957.67	S/.	85,518.66	S/.	85,518.66	S/.	97,079.65

Figura 67. Presupuesto de egresos mensuales (Elaboración propia)

PRESUPUESTO DE EGRESOS										
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)									
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5					
Ventas por prendas de vestir	S/.	556,091.07	S/.	1,216,766.74	S/.	1,982,027.03	S/.	2,851,871.93	S/.	3,826,301.44
Costo por clic (CPC)	S/.	35,018.70	S/.	76,623.41	S/.	124,814.11	S/.	179,590.82	S/.	240,953.54
Costo por 1000 impresiones, publicidad (CPM)	S/.	21,367.34	S/.	46,753.26	S/.	76,157.76	S/.	109,580.84	S/.	147,022.50
Costo por me gusta (CPL)	S/.	34,425.16	S/.	75,324.70	S/.	122,698.62	S/.	176,546.91	S/.	236,869.58
Costo por acción, cuando visita la página web (CPA)	S/.	46,889.45	S/.	102,597.44	S/.	167,123.98	S/.	240,469.07	S/.	322,632.70
Conversaciones en messenger de facebook	S/.	34,425.16	S/.	75,324.70	S/.	122,698.62	S/.	176,546.91	S/.	236,869.58
Ventanas de anuncios pop up	S/.	33,831.63	S/.	74,026.00	S/.	120,583.13	S/.	173,503.00	S/.	232,785.62
Ventanas pop up para formulario	S/.	38,579.93	S/.	84,415.62	S/.	137,507.07	S/.	197,854.30	S/.	265,457.29
Delivery	S/.	44,487.29	S/.	97,341.34	S/.	158,562.16	S/.	228,149.75	S/.	306,104.12
COSTOS VARIABLES	S/.	289,024.66	S/.	632,406.48	S/.	1,030,145.46	S/.	1,482,241.60	S/.	1,988,694.91
Alquiler de POS	S/.	240.00	S/.	240.00	S/.	240.00	S/.	240.00	S/.	240.00
Tarjetas de presentación po millar	S/.	840.00	S/.	840.00	S/.	840.00	S/.	840.00	S/.	840.00
Volantes de publicidad por millar	S/.	1,020.00	S/.	1,020.00	S/.	1,020.00	S/.	1,020.00	S/.	1,020.00
Alquiler de local	S/.	25,200.00	S/.	25,200.00	S/.	25,200.00	S/.	25,200.00	S/.	25,200.00
Internet y teléfono	S/.	3,588.00	S/.	3,588.00	S/.	3,588.00	S/.	3,588.00	S/.	3,588.00
Gastos administrativos	S/.	157,200.00	S/.	157,200.00	S/.	157,200.00	S/.	157,200.00	S/.	157,200.00
Gastos de ventas	S/.	130,800.00	S/.	130,800.00	S/.	130,800.00	S/.	130,800.00	S/.	130,800.00
Beneficios	S/.	106,920.00	S/.	106,920.00	S/.	106,920.00	S/.	106,920.00	S/.	106,920.00
Contador	S/.	10,200.00	S/.	10,200.00	S/.	10,200.00	S/.	10,200.00	S/.	10,200.00
Hosting	S/.	200.00	S/.	200.00	S/.	200.00	S/.	200.00	S/.	200.00
Dominio	S/.	150.00	S/.	150.00	S/.	150.00	S/.	150.00	S/.	150.00
Certificado SSL	S/.	444.33	S/.	444.33	S/.	444.33	S/.	444.33	S/.	444.33
Electricidad	S/.	2,760.00	S/.	2,760.00	S/.	2,760.00	S/.	2,760.00	S/.	2,760.00
Agua	S/.	1,800.00	S/.	1,800.00	S/.	1,800.00	S/.	1,800.00	S/.	1,800.00
Influencer	S/.	129,456.00	S/.	129,456.00	S/.	129,456.00	S/.	129,456.00	S/.	129,456.00
Web en Google - servicio de SEO	S/.	104,400.00	S/.	104,400.00	S/.	104,400.00	S/.	104,400.00	S/.	104,400.00
COSTOS FIJOS	S/.	675,218.33	S/.	674,658.33	S/.	674,658.33	S/.	674,658.33	S/.	674,658.33
TOTAL DE EGRESOS	S/.	964,242.98	S/.	1,307,064.81	S/.	1,704,803.79	S/.	2,156,899.93	S/.	2,663,353.23

Figura 68. Presupuesto de egresos anuales (Elaboración propia)

En el presupuesto se considera los costos de publicidad como variables, así como el delivery, puesto que estos se miden en función de las ventas.

En los costos fijos se considera la planilla con sus respectivos beneficios, el alquiler del local, pagos por mantener la plataforma actualizada, así como los pagos a Google, todo en función a los 5 años.

9.5 Punto de equilibrio de la empresa

En cuanto al punto de equilibrio (P.E), el grupo de trabajo considera que su análisis es de suma importancia para el negocio, ya que permitirá conocer cuáles son los límites del proyecto; es decir, la valla que se tiene que pasar para poder generar ganancias o utilidades.

PUNTO DE EQUILIBRIO POR VENTAS						
DESCRIPCION	0	1	2	3	4	5
Volumen de ventas por empresario		8,840,156.43	19,312,480.38	31,416,971.84	45,153,630.82	60,522,457.32
Precio		0.06	0.06	0.06	0.06	0.06
COSTOS VARIABLES		S/. 289,024.66	S/. 632,406.48	S/. 1,030,145.46	S/. 1,482,241.60	S/. 1,988,694.91
costo variable unitario		S/. 0.03	S/. 0.03	S/. 0.03	S/. 0.03	S/. 0.03
COSTOS FIJOS		S/. 687,885.29	S/. 687,325.29	S/. 687,325.29	S/. 687,325.29	S/. 681,925.29
costo fijo unitario		S/. 0.08	S/. 0.04	S/. 0.02	S/. 0.02	S/. 0.01
P.E. (en cantidad)		25,192,205	25,219,244	25,259,522	25,294,077	25,125,091
P.E. (en S/)		S/. 1,511,532	S/. 1,513,155	S/. 1,515,571	S/. 1,517,645	S/. 1,507,505
Cantidad en Und vendidas para lograr...						
Un margen del 10% respecto a los ingresos		32,286,775	32,338,632	32,404,889	32,461,783	32,255,741
Un margen del 20% respecto de los ingresos		44,943,721	45,058,691	45,187,427	45,298,135	45,037,710
Un margen del 30% respecto de los ingresos		73,922,591	74,273,317	74,623,757	74,926,162	74,599,043
P.E. POR UNIDADES	P.E. EN S/					
CF	CF					
(PV u - CV u)	$\frac{1 - CV u}{PV u}$					

Figura 69. Punto de equilibrio (Elaboración propia)

El resultado obtenido representa que los empresarios deben vender por lo menos S/ 25'192,205.00 en ventas, lo que representa para el proyecto de inversión unidades, representando en soles S/ 1'511,532.00; esto quiere decir, que se requiere esa cantidad como mínimo para luego generar ganancias para el proyecto de inversión.

Para poder apreciar de manera más precisa, se muestra la siguiente figura señalando el punto muerto en donde a partir de ello se empezaría a ganar.

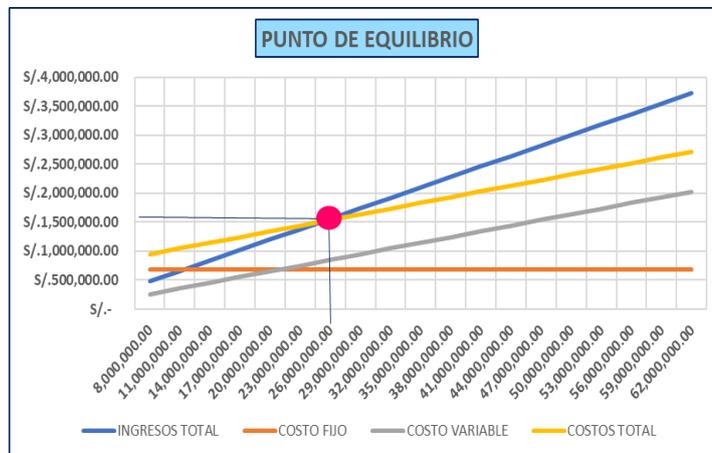


Figura 70. Punto de equilibrio (Elaboración propia)

9.6 Inversión inicial

En la presente parte de análisis, se presenta el cuadro de inversión inicial, con el cual se contará para la implementación del proyecto en desarrollo; para ello el equipo ha optado en elegir los muebles y equipos, así como contratar los servicios de la creación de la plataforma con el fin de poder brindar un buen servicio de acuerdo con las expectativas del mercado objetivo detallado en capítulos anteriores.

En el siguiente cuadro se muestra de manera detallada todos los requerimientos para poner en marcha el negocio Mype de la empresa Sizigia Store:

INVERSIÓN FIJA			
	Cantidad	Precio Unit.	Sub Total
Activos fijos tangibles			
Muebles y equipo de oficina			S/. 32,889.00
Laptop	6	S/. 2,100.00	S/. 12,600.00
Servidor informático	1	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00
PC	4	S/. 1,500.00	S/. 6,000.00
Cámara digital panasonic lumix dmcz47k	1	S/. 2,989.00	S/. 2,989.00
Cámaras de seguridad	2	S/. 950.00	S/. 1,900.00
Silla Giratoria	10	S/. 120.00	S/. 1,200.00
Aire acondicionado	1	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
Escritorio y muebles de recepción	1	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00
Costos Pre-operativos			S/. 1,251.50
Proyector LED GP80 - 300 Lumens 800x480 - USB	1	S/. 399.00	S/. 399.00
Impresora Multifuncional	1	S/. 560.00	S/. 560.00
Tacho de basura	1	S/. 37.50	S/. 37.50
Extintor	1	S/. 70.00	S/. 70.00
Botiquin de primeros auxilios	1	S/. 20.00	S/. 20.00
Luces de emergencia	1	S/. 50.00	S/. 50.00
Utiles de oficina	1	S/. 115.00	S/. 115.00
Artículos de seguridad y limpieza			S/. 122.00
Detergente	1	S/. 8.50	S/. 8.50
Lejía	2	S/. 8.00	S/. 16.00
Lavavajilla	1	S/. 5.00	S/. 5.00
Papel higiénico	1	S/. 22.50	S/. 22.50
Jabón	3	S/. 2.00	S/. 6.00
Alcohol	2	S/. 17.00	S/. 34.00
Escoba	1	S/. 10.00	S/. 10.00
Recogedor	1	S/. 10.00	S/. 10.00
Bolsas negras	1	S/. 10.00	S/. 10.00
SUBTOTAL			S/. 34,262.50
Activos fijos intangibles			
Preparación de la plataforma			S/. 68,000.00
Vex Solutions - Website Design & Programming (http://www.vexsoluciones.com)	1	S/. 68,000.00	S/. 68,000.00
Licencia de Funcionamiento			S/. 563.00
Licencia de Funcionamiento - La Victoria			S/. 563.00
Constitución de la empresa			S/. 1,117.60
Busqueda de índice			S/. 5.00
Reserva de nombre			S/. 20.00
Solicitud de RUC			-
Elaboración de la minuta y escritura (notario)			S/. 300.00
Registro la escritura pública en la Sunarp			S/. 90.00
Legalización de los libros			S/. 60.00
Indecopi (registro de nombre, marca, etc)	15.30%	S/. 4,200.00	S/. 642.60
TOTAL			S/. 69,680.60
INVERSIÓN TOTAL			S/.103,943.10

Figura 71. Inversión fija (Elaboración propia)

Como se puede observar, la inversión inicial es un monto elevado puesto que se están considerando muchos aspectos importantes, para la inversión fija tangible los mejores equipos que puedan facilitar las actividades del proyecto de inversión, asimismo equipos de emergencia elementales y otros artículos que ayuden en la limpieza del local.

Por otro lado, para la inversión fija intangible se contratará los servicios para la creación de la plataforma tomando en cuenta que deberán ser amigables al momento de utilizar los emprendedores y los usuarios finales, también se considera aquellos costos que son necesarios para que la empresa sea formal y tenga existencia en el mercado nacional.

9.7 Capital de trabajo

Es importante estimar el capital de trabajo que se requiere para poder operar, en el proyecto de inversión se ha optado trabajar con 30 días de desfase, es decir durante ese período se requerirá de S/ 79, 252.85 para hacer frente a las actividades, para los siguientes años solo será necesario incrementar una mínima cantidad de capital que sería S/28,177.14.

CAPITAL DE TRABAJO						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Costo total anual	S/. 964,242.98	S/. 1,307,064.81	S/. 1,704,803.79	S/. 2,156,899.93	S/. 2,663,353.23	
Necesidad de Capital de Trabajo	S/. 79,252.85	S/. 28,177.14	S/. 32,690.88	S/. 37,158.59	S/. 41,626.30	S/. 218,905.75
Incremento de capital de trabajo	S/. 79,252.85	S/. 28,177.14	S/. 32,690.88	S/. 37,158.59	S/. 41,626.30	S/. 218,905.75

Valor de recupero del capital de trabajo:	S/. 218,905.75
CT= (costo anual)*(# de días de desfase)	365
CT= S/. 79,252.85	

Figura 72. Capital de trabajo (Elaboración propia)

9.8 Fuentes de financiamiento

Como se mencionó en un inicio, su capital propio de los inversionistas es un 60% equivalente en unidades monetarias a S/ 109,917.57, lo restante con un 40% será financiado por una entidad bancaria por un monto de S/ 72,278.38, permitiendo operar con esa inversión.

INVERSION TOTAL						
CONCEPTO	HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Inversión en activos fijos	S/. 103,943.10					
Inversión en capital de trabajo	S/. 79,252.85					
Inversión total	S/. 183,195.95					

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	
	S/. 73,278.38
	S/. 109,917.57

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	
	40%
	60%

Figura 73. Inversión total (Elaboración propia)

Monto del préstamo	S/. 73,278.38	
Tasa de intereses	20%	anual sobre saldos
Plazo	5	amortización de la deuda
Pagos	Cuotas constantes	
Cuota constante	S/. 24,502.80	

SERVICIO DE LA DEUDA (Precios constantes)						
	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial		S/. 71,940.29	S/. 61,135.85	S/. 48,838.51	S/. 34,774.53	S/. 18,621.56
Interés		S/. 14,388.06	S/. 12,227.17	S/. 9,767.70	S/. 6,954.91	S/. 3,724.31
Amortización		S/. 9,667.31	S/. 11,388.94	S/. 13,417.17	S/. 15,806.60	S/. 18,621.56
Saldo final	S/. 73,278.38	S/. 62,272.98	S/. 49,746.90	S/. 35,421.34	S/. 18,967.93	S/. -

Figura 74. Financiamiento (Elaboración propia)

Como se puede observar, se solicitará un financiamiento por el monto de S/ 73,278.38 que es necesario para la inversión total, estos cálculos están deflactados según inflación de 1.86%, la cuota mensual en promedio es S/2,004.61 por el período de 5 años.

9.9 Proyección de flujo de caja

La presente información se ha realizado de manera mensual y anual para una mayor apreciación:

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO - FINANCIERO														
	AÑO 0	MESES DEL AÑO 1												
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
+ Ingresos de efectivo	S/. 33,365.46	S/. 33,365.46	S/. 33,365.46	S/. 33,365.46	S/. 55,609.11	S/. 77,852.75								
- Costos fijos	S/. 56,616.19	S/. 56,616.19	S/. 56,616.19	S/. 56,616.19	S/. 56,616.19	S/. 56,616.19	S/. 56,616.19	S/. 56,616.19	S/. 56,616.19	S/. 56,616.19	S/. 56,616.19	S/. 56,616.19	S/. 56,616.19	S/. 56,616.19
- Costos variables	S/. 17,341.48	S/. 17,341.48	S/. 17,341.48	S/. 17,341.48	S/. 28,902.47	S/. 40,463.45								
- Depreciación y amortización	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58
= Utilidad antes de impuestos	S/. 41,647.79	S/. 41,647.79	S/. 41,647.79	S/. 41,647.79	S/. 30,965.13	S/. 20,282.48								
- Impuesto a la renta (30% de U. bruta)	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
= Utilidad después de impuestos	S/. 41,647.79	S/. 41,647.79	S/. 41,647.79	S/. 41,647.79	S/. 30,965.13	S/. 20,282.48								
+ Depreciación y amortización	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58	S/. 1,055.58
= FLUJO OPERATIVO	S/. 40,592.21	S/. 40,592.21	S/. 40,592.21	S/. 40,592.21	S/. 29,909.55	S/. 19,226.90								
- Inversión fija	S/. 103,943.10													
- Inversión en capital de trabajo	S/. 79,252.85	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09
+ Valor de recupero de la inversión fija														
+ Valor de recupero del capital de trabajo														
= FLUJO NO OPERATIVO	S/. 183,195.95	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09	S/. 2,348.09
= FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/. 183,195.95	S/. 42,940.30	S/. 42,940.30	S/. 42,940.30	S/. 42,940.30	S/. 32,257.65	S/. 42,940.30	S/. 32,257.65	S/. 42,940.30	S/. 32,257.65	S/. 32,257.65	S/. 32,257.65	S/. 32,257.65	S/. 21,574.99
Interés	S/. 1,199.00	S/. 1,199.00	S/. 1,199.00	S/. 1,199.00	S/. 1,199.00	S/. 1,199.00	S/. 1,199.00	S/. 1,199.00	S/. 1,199.00	S/. 1,199.00	S/. 1,199.00	S/. 1,199.00	S/. 1,199.00	S/. 1,199.00
Amortización	S/. 805.61	S/. 805.61	S/. 805.61	S/. 805.61	S/. 805.61	S/. 805.61	S/. 805.61	S/. 805.61	S/. 805.61	S/. 805.61	S/. 805.61	S/. 805.61	S/. 805.61	S/. 805.61
Préstamo	S/. 73,278.38													
Interés 30% = Escudo fiscal	S/. 359.70	S/. 359.70	S/. 359.70	S/. 359.70	S/. 359.70	S/. 359.70	S/. 359.70	S/. 359.70	S/. 359.70	S/. 359.70	S/. 359.70	S/. 359.70	S/. 359.70	S/. 359.70
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/. 109,917.57	S/. 44,585.22	S/. 44,585.22	S/. 44,585.22	S/. 44,585.22	S/. 33,902.56	S/. 44,585.22	S/. 33,902.56	S/. 44,585.22	S/. 33,902.56	S/. 33,902.56	S/. 33,902.56	S/. 33,902.56	S/. 23,219.90

Figura 75. Flujo de caja mensual (Elaboración propia)

En el flujo de caja económico se muestran todos los movimientos que se presentarán mensual y anual en la empresa; dentro de este análisis se está incluyendo el impuesto a la renta de un 30%, porque lo que en los dos primeros años es negativo debido a que no se ha generado rentabilidad, se considera la depreciación durante los 5 años del proyecto, obteniendo al final el flujo operativo, luego se suma la inversión en capital de trabajo y nos da como resultado el flujo no operativo que sumado al flujo operativo da como resultado el flujo de caja económico el cual será importante para poder calcular indicadores de rentabilidad, tales como VAN, TIR y PRI.

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO - FINANCIERO							
HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)							
	0	1	2	3	4	5	
Figura 76. Flujo de caja económico anual (Elaboración propia)							
Utilidad antes de impuestos	-S/. 420,818.88	-S/. 102,965.02	S/. 264,556.28	S/. 682,305.04	S/. 1,155,681.25		
- Impuesto a la renta (30% de U. bruta)	S/. -	S/. -	S/. 79,366.89	S/. 204,691.51	S/. 346,704.37		
Utilidad después de impuestos	-S/. 420,818.88	-S/. 102,965.02	S/. 185,189.40	S/. 477,613.53	S/. 808,976.87		
+ Depreciación y amortización	S/. 12,666.96	S/. 12,666.96	S/. 12,666.96	S/. 12,666.96	S/. 7,266.96		
FLUJO OPERATIVO	-S/. 408,151.92	-S/. 90,298.06	S/. 197,856.36	S/. 490,280.49	S/. 816,243.83		
- Inversión fija	S/. 103,943.10						
- Inversión en capital de trabajo	S/. 79,252.85	S/. 28,177.14	S/. 32,690.88	S/. 37,158.59	S/. 41,626.30	S/. -	
+ Valor de recupero de la inversión fija						S/. 40,484.80	
+ Valor de recupero del capital de trabajo						S/. 218,905.75	
FLUJO NO OPERATIVO	-S/. 183,195.95	-S/. 28,177.14	-S/. 32,690.88	-S/. 37,158.59	-S/. 41,626.30	S/. 259,390.55	
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/. 183,195.95	-S/. 436,329.05	-S/. 122,988.94	S/. 160,697.77	S/. 448,654.19	S/. 1,075,634.38	
Interés	S/. 14,388.06	S/. 12,227.17	S/. 9,767.70	S/. 6,954.91	S/. 3,724.31		
Amortización	S/. 9,667.31	S/. 11,388.94	S/. 13,417.17	S/. 15,806.60	S/. 18,621.96		
Préstamo	S/. 73,278.38						
Interés 30% = Escudo fiscal	S/. 4,316.42	S/. 3,668.15	S/. 2,930.31	S/. 2,086.47	S/. 1,117.29		
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/. 109,917.57	-S/. 456,068.01	-S/. 142,936.90	S/. 140,443.21	S/. 427,979.15	S/. 1,054,405.79	

9.10 Análisis de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad son esenciales dentro de un proyecto de inversión, permite identificar si el proyecto es viable y rentable, así mismo conocer en qué tiempo se recupera la inversión, para ello es necesario obtener el flujo económico, a continuación, se detalla:

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/. 183,195.95	-S/. 436,329.05	-S/. 122,988.94	S/. 160,697.77	S/. 448,654.19	S/. 1,075,634.38
	-S/. 183,195.95	-S/. 376,795.38	-S/. 91,716.81	S/. 103,486.61	S/. 249,503.99	S/. 516,561.31
	-S/. 183,195.95	-S/. 559,991.33	-S/. 651,708.14	-S/. 548,221.53	-S/. 298,717.54	S/. 217,843.77
						5
VANE (%) =	S/. 217,843.77					
TIRE =	25%					
PRI =	5					
ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO						
	40%			14%	20%	
	60%			17%		
CPPC =	16%					
	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/. 109,917.57	-S/. 456,068.01	-S/. 142,936.90	S/. 140,443.21	S/. 427,979.15	S/. 1,054,405.79
	-S/. 109,917.57	-S/. 389,801.72	-S/. 104,417.34	S/. 87,688.60	S/. 228,391.09	S/. 480,926.24
	-S/. 109,917.57	-S/. 499,719.29	-S/. 604,136.63	-S/. 516,448.03	-S/. 288,056.93	S/. 192,869.31
						5
VANF (%) =	S/. 192,869.31					
TIRF =	27%					
PRI =	5					

Figura 77. Indicadores de rentabilidad (Elaboración propia)

Como se puede apreciar, en el flujo de caja económico el VAN del presente trabajo es de S/ 217,843.77, la TIR es de 25%, esto quiere decir que es superior al costo promedio ponderado de capital (CPPC) de 15% que se exige a los nuevos proyectos de inversión haciéndolo muy atractivo para los inversionistas, también importante mencionar que el retorno de la inversión se logra recuperar en 5 años.

Analizando el flujo financiero el VAN del proyecto es de S/ 192,869.31, la TIR es de 27%, entendiéndose de qué es superior al costo de oportunidad de capital (COK); es decir, superior a lo que exigen los accionistas por el proyecto, la inversión recuperada también es en 5 años.

9.11 Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

Es este tipo de análisis el más importante a considerar para la realización de un proyecto de inversión, para lo cual se ha optado trabajar con 4 variables de entrada, si se quiere lograr un VAN 0, se debe colocar los datos obtenidos en el punto muerto, al obtener un VAN 0 quiere decir que se alcanza el punto de equilibrio en donde no se pierde ni se gana.

ANÁLISIS DEL PUNTO MUERTO (Unidimensional)			
VARIABLE DE ENTRADA		PTO MUERTO	%
Precio por comisión	6%	5%	-10%
Mercado objetivo	3.97%	3.76%	-5%
Crecimiento de mercado por año	10%	9%	-10%
Gastos de ventas	S/. 10,900.00	S/. 17,318.69	59%

VAN () =	S/. 217,843.77
TIR =	25%

Figura 78. Análisis de punto muerto (Elaboración propia)

Para el presente análisis, el grupo presenta 3 posibles escenarios, el primero es de aspecto real considerando toda la data recopilada por los emprendedores y los usuarios finales; un escenario optimista y un escenario pesimista. A continuación, se muestra detalladamente cada escenario:

VARIABLES	ESCENARIOS		
	BASE	OPTIMISTA	PESIMISTA
Precio por comisión	6%	7%	5%
Mercado objetivo	3.97%	4.0%	3.7%
Crecimiento de mercado por año	10%	11%	9%
Gastos de ventas	S/. 10,900.00	S/. 10,000.00	S/. 11,000.00
VAN () =	S/. 217,843.77	S/. 868,960.41	-S/. 325,307.46
TIR =	25%	55%	1%

Probabilidad de ocurrencia	45%	30%	25%
-----------------------------------	-----	-----	-----

VAN (E) =	S/. 277,390.96
VARIANZA =	S/. 197,393,311,520.08
DESV. STD=	S/. 444,289.67

x = 0

Probabilidad de que $x < 0$ 27%

Probabilidad de que $x \geq 0$ 73%

Figura 79. Análisis de escenarios (Elaboración propia)

El escenario real o conservador corresponde a todos los datos obtenidos de los empresarios, los usuarios finales y del trabajo hasta el momento. Como se puede apreciar, en el escenario real el VAN del proyecto es de S/ 217,843.77, la TIR es de 25%. Una vez determinado el escenario real, se pueden analizar el resto de los escenarios. Como se puede notar, se ha variado el precio por comisión, mercado objetivo, crecimiento de mercado y gastos de ventas, por lo tanto, el VAN ahora es de S/ 868,960.41, la TIR es de 55%.

Al haberse disminuido cada variable de análisis, los indicadores de rentabilidad también caen, siendo el caso del VAN que ahora oscila en - S/ 325,307.45, la TIR baja a 1%, esto quiere decir que en un análisis pesimista dejaría de ser viable y rentables para los inversionistas.

El equipo de trabajo lo primero que ha realizado es identificar las variables que pueden ser más sensibles dentro del proyecto, es decir, el nivel máximo en el cual pueden caer cada una para que el negocio deje de ser viable, este análisis permite a los inversionistas conocer el punto máximo de caída en cada variable que puede soportar el proyecto de inversión Mype conllevando a que se tomen medidas correctivas en el transcurso del horizonte de análisis buscando evitar que se materialice dicha situación.

X. Conclusiones

Actualmente estamos atravesando un impacto fuerte a nivel mundial relacionado al Covid-19, de las cuales es obligatorio permanecer en confinamiento por mandato del Gobierno, debiendo respetar los horarios disponibles en cuanto al libre tránsito del ciudadano, limitándonos a realizar muchas actividades tales como: ir a comprar al supermercado, a tiendas por departamento, mall, entre otros; en ese sentido, el comercio electrónico, incluido el marketplace se han incrementado significativamente en estos últimos meses, así como el servicio delivery, siendo los medios idóneos para evitar contagios. Bajo esta premisa, consideramos que el proyecto es viable porque existe demanda para el servicio planteado en nuestro plan de negocios, la cual se evidencia en la información primaria y secundaria del estudio; e inclusive se proyecta un alto crecimiento respecto a las compras online y, por lo tanto, significaría mayor cobertura de mercado.

Ahora bien, podemos resaltar de manera adicional que el proyecto es técnicamente factible; es decir, realizable; sobre la base del estudio de mercado a nivel de perfil del proyecto.

Finalmente, se concluye que dentro del plan económico financiero se ha determinado que la idea de negocio planteada es viable, rentable y sostenible durante la vida del proyecto, sobre la base de los siguientes indicadores:

VANF; es decir, el Valor Actual Neto Financiero que determina el beneficio esperado durante la vida del proyecto para los inversionistas asciende a S/. 192,869.31; el cual, al ser positivo indica que el proyecto es rentable. Adicionalmente, la TIRF; es decir, la Tasa Interna de Retorno Financiera asciende a 27% que supera a la tasa exigida por los inversionistas, llamada costo de oportunidad (COK) por 17%; la cual significa que el proyecto es rentable.

XI. Recomendaciones

Ante el escenario actual, se recomienda no descuidar el registro de marca de cara a la implementación de un proyecto; ya que, es crucial ganar un nombre en el mercado y si no se toma en cuenta este punto, cualquier persona puede registrar tu marca y llevarse todo los esfuerzos invertidos en la construcción y posicionamiento de ella; por eso, es importante realizar una pequeña inversión a largo plazo, que te protegerá ante la piratería y sobre todo generarás mayor confianza de cara a tus clientes.

Luego del segundo año de iniciado el negocio, es preferible realizar un estudio de mercado a profundidad para capitalizar las ganancias y poder consolidar la expansión de la empresa pudiendo llegar a nuevos nichos de mercado, con el fin de diversificar el portafolio de productos a ofrecer.

Asimismo, es de mucha importancia implementar indicadores que brinden apoyo en la toma de decisiones respecto a los procesos de operaciones como: el cumplimiento, devoluciones, atención al cliente, etc. El indicador debe ser retador, pero a la vez alcanzable y de esta forma lograr los objetivos de la empresa.

Referencias Bibliográficas

América Economía (2019). La empresa presentó la estrategia que ha seguido para consolidar su ecosistema físico y digital. Asimismo, anunció inversiones en logística en Chile y Perú. *América Economía*. Recuperado de <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/multilatinas/falabella-reafirma-su-estrategia-para-potenciar-su-ecosistema>

Andina (2018). Descubre el perfil que debe tener un diseñador gráfico. *Andina*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-descubre-perfil-debe-tener-un-disenador-grafico-708040.aspx>

Arellano Consultora (2019). Retail: ¿Qué cadena multimarca brinda la experiencia de compra más feliz?. *Arellano Consultora*. Recuperado de <https://www.arellano.pe/cadena-multimarca-brinda-la-experiencia-compra-mas-feliz/>.

Bravo, F. (2020). E-commerce Perú: ¿Cuáles son las tiendas online más utilizadas y preferidas por los peruanos?. *Ecommercenews*. Recuperado de <https://www.ecommercenews.pe/comercio-electronico/2020/tiendas-online-peru.html>.

Carro, R. y Gonzales, D. (2012). Capacidad y distribución física. Recuperado de http://nulan.mdp.edu.ar/1620/1/15_capacidad_distribucion.pdf

Chavez, M. (2010). *Estudio de localización para una empresa fabricantes de herramientas* (Tesis para obtener el título de ingeniero industrial). México.

D'Alessio, F. (2014). *Planeamiento Estratégico Razonado. Aspectos Conceptuales y Aplicados*. Lima, Perú: Pearson Educación

Diario Exitosa (2020). Ministra Barrios: Gamarra podría iniciar actividades a puertas cerradas tras cuarentena. *Diario Exitosa*. Recuperado de <https://exitosanoticias.pe/v1/ministra-barrios-gamarra-podria-iniciar-actividades-a-puertas-cerradas-tras-cuarentena/>

El Comercio (2020). Comercio electrónico: se eliminan mayoría de requisitos y ahora podrá funcionar a nivel nacional. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/fase-1-reactivacion-economica-peru-comercio-electronico-se-eliminam-mayoria-de-requisitos-y-ahora-podra-funcionar-a-nivel-nacional-covid-19-bienes-del-hogar-compras-online-noticia/?ref=ecr>.

Estascontratado (2019). Conoce las principales funciones de un asistente de ventas.

Estascontratado. Recuperado de <https://www.estascontratado.com/blog/funciones-de-un-asistente-de-ventas-en-panama.aspx#ixzz6UK7RkuFg>.

Franco, P. (2013). Planes de negocios: una metodología alternativa. Lima: Universidad del Pacífico.

Fuente, O. (2017). Qué es un community manager y cuáles son sus principales funciones en la empresa. Recuperado de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-community-manager-redes-sociales/>

Gestión (2018). CCL: Casi 80% de peruanos compra online por influencia de las redes sociales. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/ccl-80-peruanos-compra-online-influencia-redes-sociales-nndc-248960-noticia/?ref=gesr>.

Gestión (2020). E-commerce: 58% de las compras en Perú en 2020 se pagaron a través de medios digitales. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/coronavirus-peru-e-commerce-58-de-las-compras-en-peru-en-2020-se-pagaron-a-traves-de-medios-digitales-nndc-noticia/?ref=gesr>.

Gestión (2020). Perú será el país con mayor caída de PBI en Sudamérica este año, según BM. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/banco-mundial-peru-sera-el-pais-con-mayor-caida-de-pbi-en-sudamerica-este-ano-noticia/>.

Gestión (2020). Centros comerciales: Ventas a través del e-commerce se cuadruplicaron durante cuarentena. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/coronavirus-peru-centros-comerciales-ventas-a->

[traves-del-e-commerce-se-cuadruplicaron-durante-cuarentena-nndc-noticia/?ref=gesr.](#)

Grisanti A. (2016). *Outsourcing. Herramienta útil para las organizaciones empresariales.*

Recuperado de <http://epublica.saber.ula.ve/index.php/visiongerencial/article/viewFile/7146/7015>

Helios (2018). *Perfil de cargo auxiliar administrativo.* Recuperado de

<https://www.ucc.edu.co/bogota/sede/Documents/Perfil%20Aux%20Adtiva%20y%20contable.pdf>.

Indecopi (2020). *El Indecopi recibió 1027 reclamos y reportes relacionados al comercio*

electrónico a nivel nacional. Recuperado de <https://www.indecopi.gob.pe/en/-/el-indecopi-recibio-1027-reclamos-y-reportes-relacionados-al-comercio-electronico-a-nivel-nacional>

Indecopi (2016). *Guía de Estudios de Mercado “Comisión de Defensa de la Libre*

Competencia” recuperado de <https://www.indecopi.gob.pe/documents/1902049/3761587/Mercado.pdf/350d009d-b488-6132-ebce-d4d6ce88e84e>.

INEI (2018). “*Características de las Empresas del Emporio Comercial de Gamarra, 2017*”.

recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1555/libro.pdf

INEI (2018). Características de las Empresas del Emporio Comercial de Gamarra, 2017.

Recuperado de

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1555/libro.pdf

Kantar (2018). “9 de cada 10 shoppers compran textiles en un mes” recuperado de:

<https://www.kantarworldpanel.com/pe/Noticias/9-de-cada-10-shoppers-compran-textiles-en-un-mes>

Kantar (2019). “Prendas para mujer concentran el 45% del gasto de ropa” recuperado

de <https://www.kantarworldpanel.com/pe/Noticias/Prendas--para-mujer-concentran-el-45-del-gasto-de-ropa>

La Cámara (2012). Día del padre digital. *La Cámara*. Recuperado de

<https://lacamara.pe/dia-del-padre-digital/>.

La República (2020). Gamarra deposita sus expectativas en el e-commerce ante

millonarias pérdidas. *La República*. Recuperado de

<https://larepublica.pe/economia/2020/05/27/gamarra-deposita-sus-expectativas-de-recuperacion-en-el-ecommerce-ante-millonarias-perdidas/>.

Linio (2020). “Reglamento para el pago de la comisión por servicios de marketplace”.

Recuperado de: [https://comunicacion.linio.com/TYC/2020/2020-](https://comunicacion.linio.com/TYC/2020/2020-Anexo%2020Reglamento%20para%20el%20pago%20de%20la%20Comision%20por%20Servicios%20de%20MP-PE.pdf)

[Anexo%2020Reglamento%20para%20el%20pago%20de%20la%20Comision%20por%20Servicios%20de%20MP-PE.pdf](https://comunicacion.linio.com/TYC/2020/2020-Anexo%2020Reglamento%20para%20el%20pago%20de%20la%20Comision%20por%20Servicios%20de%20MP-PE.pdf)

Lira, J. (2020). CCL prevé que ventas online crezcan 50% en abril y que más empresas usen el canal digital. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/coronavirus-peru-ccl-preve-que-comercio-electronico-crezca-50-en-abril-y-que-mas-empresas-usen-el-canal-online-nndc-noticia/?ref=gesr>

Marketing Esencial (2016). *El Reloj de Bowman*. Recuperado de <https://www.marketing-esencial.com/2016/06/10/el-reloj-de-bowman/>

Neuvoo (2017). ¿Qué hace un representante de Atención al Cliente?. Recuperado de <https://neuvoo.com.mx/neuvooPedia/es/representante-de-atenci%C3%B3n-al-cliente/>

Observatorio Urbano (2020). Población en Lima Metropolitana 2020. Recuperado de <http://observatoriourbano.org.pe/project/poblacion-en-lima-metropolitana/>

Perú21 (2019). Caótica: Lima es la tercera ciudad con más congestión vehicular en el mundo. *Perú21*. Recuperado de <https://peru21.pe/peru/lima-tercera-ciudad-congestion-vehicular-mundo-483405-noticia/>.

Perú Retail (2020). *Perú: Marketplace aumenta sus ventas por cuarentena*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/peru-marketplace-aumenta-sus-ventas-por-cuarentena/>

Perú Retail (2019). E-commerce en Perú: El 76% de las transacciones se realizaron a través de smartphones en 2018. *Perú Retail "La Web de Retail y los Canales*

Comerciales". Recuperado de <https://www.peru-retail.com/e-commerce-en-peru-el-76-de-las-transacciones-se-realizaron-a-traves-de-smartphones-en-2018/>.

Perú Retail (2019). Tiendas departamentales en Perú mueven más de US\$1.800 millones con 96 locales. *Perú Retail*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/tiendas-departamentales-en-peru-mueven-mas-de-us1-800-millones-con-96-locales/>.

Plataforma digital única del Estado Peruano (2020). *Régimen General*. Recuperado de <https://www.gob.pe/6991-regimen-general>

Plataforma digital única del Estado Peruano (2020). *Registrar o constituir una empresa*. Recuperado de <https://www.gob.pe/269-registrar-o-constituir-una-empresa>

Raffino, M. (2020). Concepto de gerente general. Recuperado de <https://concepto.de/gerente-general/#:~:text=Funciones>.

Requejo, L. (2020). ¿Qué es un Marketplace? Conoce algunas plataformas que permiten a empresas vender sus productos online. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/coronavirus-peru-que-es-un-marketplace-conoce-algunas-plataformas-que-permiten-a-empresas-vender-sus-productos-online-economia-peruana-negocios-linio-lumingo-juntoz-mercado-ripley-noticia/?ref=ecr>.

Reporte Oficial de la Industria E-Commerce en el Perú (2019). Reporte oficial de la industria e-commerce en Perú, Crecimiento de Perú y Latinoamérica 2009-2019. Observatorio E-Commerce de CAPECE. Recuperado de

<https://www.inteligenciaparanegocios.com/wp-content/uploads/2020/02/Reporte-Oficial-de-la-Industria-Ecommerce-en-Peru.pdf>

Resolución de Superintendencia N° 105-2020/SUNAT (2020). Flexibilizan disposiciones en la normativa sobre emisión electrónica. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2020/indices/indcor.htm>.

Rojas, P. (2019). E-commerce: ¿Cuántos peruanos ya gastan más de S/ 1,000 en una sola compra online? *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/e-commerce-peruanos-gastan-s-1-000-sola-compra-online-273135-noticia/?ref=gesr>

RPP (2020). ¡Fuerte caída! La aprobación del presidente Martín Vizcarra baja 10% en junio, según Ipsos. *RPP*. Recuperado de <https://rpp.pe/politica/gobierno/ipsos-peru-la-aprobacion-del-presidente-martin-vizcarra-cae-10-en-junio-noticia-1273633?ref=rpp>.

SlideShare (2015). Perfil técnico de sistemas 21. Recuperado de <https://es.slideshare.net/Kevinlml26/perfil-tecnico-de-sistemas>.

Sunat, Ministerio de Economía y Finanzas (2020). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)*. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/sunat/informes-publicaciones/394120-clasificacion-industrial-internacional-uniforme-ciiu>.

Taxi Carga Lima (2020). Imagen del modelo de los transportes. Recuperado de <https://taxicargalima.com/>

Trigones, M. (2019). Ripley, Paris, y Estilos crecen más en recordación en tiendas por departamento. *Gestión*. Recuperado de

<https://gestion.pe/economia/empresas/ripley-paris-estilos-crecen-recordacion-tiendas-departamento-269317-noticia/?ref=gesr>.

Urbania (2020). Imágenes del local de alquiler para la oficina. Recuperado de <https://urbania.pe/buscar/venta-de-propiedades?keyword=la%20victoria%20santa%20catalina%20oficina>

Ugalde, A. (2020). ¿Qué es un asesor comercial?. Recuperado de <http://www.pymrang.com/ventas-y-servicio/ventas/estrategia-de-ventas/diseño-de-la-fuerza-de-ventas/428-el-coaching-en-las-ventas>

Weinberger, Karen (2009). “Plan de negocios, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio”. (1era. Ed.). Lima. Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

Anexos

Nombre (Opcional): _____

1. ¿cuál es tu género?

Hombre

Mujer

Otro: _____

2. ¿Cuál es tu rango de edad?

Menor o igual a 17 años

De 18 a 24 años

De 25 a 39 años

De 40 a 55 años

De 56 a 65 años

De 66 a más años

3. ¿Cuál es tu estado civil?

Soltero (a) Casado (a)

Viudo (a)

Divorciado (a)

Otro: _____

4. ¿Has realizado anteriormente una compra online?

Si

No

5. ¿En qué zona de Lima Metropolitana vives actualmente?

LIMA MODERNA: Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo.

LIMA SUR: Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo.

Otro: _____

(Al seleccionar esta opción se procede a cerrar la encuesta gracias).

6. ¿qué tipo de productos o servicios usted compra por internet?

- Moda (ropa y calzado)
- Viajes y turismo
- Belleza y cuidado personal
- Electrodomésticos
- Salud
- Comida (bebidas, frutas, verduras, menor y productos de primera necesidad)
- artículos y muebles para el hogar
- Accesorios personales
- Entrada a eventos y conciertos
- Servicio de correr y Delivery.
- Cuidado y artículos para mascotas.
- Juguetes y artículos para niños
- Transporte
- Videojuegos
- Educación (cursos online).

7. ¿Con qué medios de pago hace su compra por internet?

- Tarjeta débito
- Tarjeta de crédito
- Transferencia
- Efectivo contra entrega
- PayPal
- Aplicación (Yape, Tunqui u otro)

8. ¿Cuánto es tu gasto promedio cuando compras online?

- No Sabe /No Recuerda
- Menor a S/ 50 Soles
- De S/51 a S/150 Soles
- De S/151 a S/250
- De S/251 a S/ 500
- De 501 a S/1000 Soles

- Mayor a S/1000 Soles

9. ¿Con qué frecuencia compra productos o servicios online?

- No sabe /no recuerda
- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

10. ¿Desde qué lugar usted se conecta frecuentemente por internet para realizar la compra online?

- Casa
- Trabajo/ empresa
- Universidad
- Puntos de Acceso público (centro comerciales y cafeterías)
- Puntos de Acceso privado (salas de internet)

11. ¿Cuál es el medio electrónico que usa para hacer su comprar en internet?

- Computador de escritorio
- Celular (Smartphone)
- Computador portátil (laptop, notebook)
- Tablet / iPad

12. Por favor, indique con una x su grado de acuerdo o desacuerdo respecto a las siguientes afirmaciones en relación a los motivos que lo llevan a comprar por internet [ahorra tiempo].

Item	Motivos	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Ahorra tiempo					
2	Variedad de productos y servicios					
3	Existe alta información de productos y servicios					
4	Ahorro de dinero (Precios competitivos)					
5	Tengo la posibilidad de tener lo último en tecnología					
6	Promociones exclusivas online					
7	Confío en las compras online					
8	Tengo lo que no tienen los demás					
9	Permite tener productos de otro país					
10	Evito interactuar personalmente con un vendedor					
11	Evito desplazarme de tienda en tienda					
12	Evito posibles contagios con el COVID 19					
13	Tengo la posibilidad de tener lo último de la moda					
14	Recomendación e interacción con otros compradores					
15	Servicio de delivery, recibo los productos directamente en mi casa					
16	Compro a cualquier hora del día/noche					
17	Los sitios web que me interesan son seguros					
18	Las promociones y especiales que llega al correo electrónico					
19	La búsqueda de nuevos productos/servicios online					
20	Es un medio adecuado para comprar productos de primera necesidad					

13. ¿Cuáles son las principales barreras que pueden limitar su compra online?

- Tardanza en la entrega de los productos
- Productos no cumplen con las características esperadas
- Fraudes (Clonación de tarjetas, estafas y otros)
- Plataformas que no facilitan la compra por Internet
- Desconfianza con la marca o sitio web

14. Si Ud. quisiera comprar moda (ropa) a que sitio web se dirigiría:

- www.Falabella.pe
- www.Ripley.com.pe
- www.Oechsle.pe
- www.forever21.com
- www.zara.com
- www.shop.mango.com
- www.facebook.com/marketplace
- www.gamarra.com

15. ¿de qué manera accede finalmente al sitio web en el que realiza la compra de producto o servicio?

- Utiliza un Buscador Ej. Google, Yahoo! u otro
- Introduzco la dirección del sitio Web
- A través de un link
- Banners y/o anuncios en páginas web
- Publicidad en redes sociales (Facebook, WhatsApp, Instagram y otros)
- Lo vio en algún medio masivo
- A través de una aplicación móvil e-commerce (Ej. Wish, Aliexpress, Alibaba u otro)
- A través de una aplicación móvil de Delivery (Ej. Rappi, UberEats y Glovo)
- A través de una aplicación móvil de Transporte y/o Courier (Ej. Glovo, Beat, Uber y Rappi)
- Códigos QR

16. ¿A qué se dedica en su tiempo libre?

- Práctica deporte
- Va al cine
- Ve televisión
- Ve videos y series online
- Leer
- Escuchar música
- Caminar

- └ Comprar y/o observar ropa por Internet
- └ Ir al estadio
- └ Ir al gimnasio
- └ Jugar juegos de video(online)
- └ Chatear (redes sociales)
- └ Compartir con la familia
- └ Ir al centro comercial
- └ Pasear
- └ Cocinar
- └ Salir a bares / Tomar / Discotecas
- └ Nada

Anexo 1. Cuestionario de la encuesta (Elaboración propia)



ANEXO 1: FORMULARIO

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA

SEÑOR REGISTRADOR DEL REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS:

Yo, _____ identificado con:

DNI¹ CIP CE OTROS _____ N° _____

en mi calidad de (titular socio abogado notario representante) domiciliado en _____, distrito de _____, Provincia de _____, ante Ud. con el debido respeto me presento y digo:

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA para:

Constitución Modificación de Estatuto

Podrá indicar hasta 03 nombres y de forma opcional sus correspondientes abreviaturas tratándose de denominaciones.¹

Sólo se concederá la reserva de un nombre (completo o abreviado) de forma excluyente.

NOMBRE COMPLETO DE LA PERSONA JURÍDICA OBLIGATORIO	NOMBRE ABREVIADO DE LA PERSONA JURÍDICA OPCIONAL
1. _____ _____	1. _____ _____
2. _____ _____	2. _____ _____
3. _____ _____	3. _____ _____

TIPO DE PERSONA JURÍDICA: (Marque una opción)

S.A ASOCIACIÓN S.R.L COMITÉ S. CIVIL
 S.A.C E.I.R.L COOPERATIVA OSB

OTROS (precisar el tipo de persona jurídica) _____

NOMBRE (S) Y APELLIDOS DE TODOS LOS INTEGRANTES DE LA PERSONA JURÍDICA EN CONSTITUCIÓN O NOMBRE DE LA PERSONA JURÍDICA CONSTITUIDA EN CASO DE MODIFICACIÓN DE ESTATUTOS O NOMBRE DE LAS PERSONAS AUTORIZADAS PARA LA FORMALIZACIÓN (etra Imprinta):

Lima, ____ de _____ del 20 __

Firma del Solicitante

Anexo 2: Formulario de reserva de nombre (SUNARP, 2020)



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

INDECOPI

**DIRECCIÓN DE SIGNOS DISTINTIVOS
SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA DE PRODUCTO/ SERVICIO Y/O
MULTICLASE**

1. DATOS DEL SOLICITANTE N° de Solicitantes (En caso de ser más de 1 solicitante llenar el anexo A) por cada solicitante adicional)

<input type="checkbox"/> PERSONA NATURAL	<input type="checkbox"/> PERSONA JURÍDICA
Tipo de empresa (*) (marcar la correspondiente): <input type="checkbox"/> Micro <input type="checkbox"/> Pequeña <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Otra: _____	
Nombre o Denominación / Razón Social (conforme aparece en su documento de identidad o de constitución)	
Nacionalidad / País de Constitución:	Documento de Identidad (marcar y llenar según corresponda): Persona Natural: DNI <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> PASAPORTE <input type="checkbox"/> / Persona Jurídica: RUC <input type="checkbox"/>
Representante Legal (Llenado obligatorio en caso de ser Persona Jurídica):	
Domicilio para envío de notificaciones en el Perú	
Dirección:	
Dirección:	Provincia: Departamento:
En caso de contar con el servicio de casilla electrónica, indicar el número de usuario de cuenta (previa suscripción de contrato en www.indecopi.gob.pe)	
Número de teléfono fijo y/o celular	
De llenar este campo, todas las notificaciones serán enviadas a este correo.	

2. INFORMACIÓN REFERENTE AL PODER DE REPRESENTACIÓN (marcar la opción de corresponder):
 (De llenar si adjuntar un documento de poder privado, se considerará como denominación del solicitante lo señalado en el encabezado del documento de poder; en caso de tener una partida registral, se llenará la denominación que conste en dicha partida)

Se adjunta documentación que acredita representación.

Documentación que acredita representación ha sido presentada en el expediente N°: _____
 (Este expediente no debe tener una antigüedad mayor de 05 años, conforme lo establecido en el artículo 40 de la Ley N° 27444)

Bajo declaración jurada informo que la facultad de representación se encuentra inscrita ante Sunarp, en la Partida registral N° _____ Asiento N° _____

3. PAGO DE TASA ADMINISTRATIVA (No llenar si adjunta voucher)

N° de comprobante _____ Fecha de pago _____

4. PRIORIDAD EXTRANJERA (marcar la opción de corresponder):

Marcar este recuadro si reivindica Prioridad Extranjera (Llenar ANEXOC)

5. INTERÉS REAL PARA OPOSICIÓN ANDINA (llenar sólo de ser el caso):

5.1 Esta solicitud se presenta para acreditar el interés real de la oposición formulada en el(los) Expediente(s) N°	5.2 Clase(s)

(* De acuerdo con el D.S. 013-2013-PRODUCE será considerada como micro empresa, aquella que tenga ventas anuales no mayor a las 150 U.I.T.; pequeña empresa, aquella que tenga ventas anuales no menor a las 150 U.I.T. ni mayor a las 1700 U.I.T. y mediana empresa, aquella que tenga ventas anuales no menor a las 1700 U.I.T. ni mayor a las 2300 U.I.T.

6. DATOS RELATIVOS A LA MARCA A REGISTRAR

<p>6.1. Tipo de Marca:</p> <p><input type="checkbox"/> Denominativa (compuesto sólo por palabras y/o números)</p> <p><input type="checkbox"/> Denominativa con grafía (compuesta por una o más palabras con un tipo de letra particular, con o sin color)</p> <p><input type="checkbox"/> Mixta (combinación de palabras y elementos gráficos)</p> <p><input type="checkbox"/> Tridimensional (constituida por envases u otras formas, vistas de todos sus ángulos)</p> <p><input type="checkbox"/> Figurativa (compuesta sólo por una o más figuras, con o sin colores)</p> <p><input type="checkbox"/> Otros: _____</p>	<p>6.2. En caso de haber marcado la opción DENOMINATIVA, escriba la denominación a solicitar</p>	<p>6.3. Reproducción del Signo</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>En caso de haber marcado la opción DENOMINATIVA CON GRAFÍA, MIXTA, FIGURATIVA O TRIDIMENSIONAL, insertar la reproducción de la marca.</p> <p>Se sugiere enviar <u>copia fiel del mismo logotipo</u> al correo: logos-ds@indecopi.gob.pe (formato sugerido: JPG o TIFF, a 300 dpi y bordes entre 1 a 3 pixeles)</p> </div>
--	---	---

6.4. Precise si desea proteger el color o colores como parte de la Marca: SI NO
(en caso de NO MARCAR alguna opción, y de contener el signo algún color, se protegerán éstos conforme aparecen en la reproducción adjuntada)

6.5. LISTA DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS (De solicitar una marca multiclase, deberá pagar una tasa de tramitación por cada clase en la que solicita el registro. Asimismo, es responsabilidad del usuario la correcta inclusión de los productos y/o servicios en la solicitud y su posterior verificación en la Gaceta electrónica del Indecopi)

Clase	Productos y/o servicios (se sugiere consultar la lista de productos y servicios de la Clasificación de Niza en el buscador PERUANIZADO que se encuentra disponible en la página web del Indecopi)

De no ser suficiente el espacio anterior, indicar las clases, productos y/o servicios adicionales en el ANEXO

B

7. FIRMA DEL SOLICITANTE O DEL REPRESENTANTE, DE SER EL CASO

Firma (conforme aparece en su documento de identidad)	Nombre y/o calidad del firmante

IMPORTANTE: Toda información consignada en esta solicitud se considera cierta, en atención al Principio de presunción de veracidad reconocido en el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, la misma que estará sujeta a fiscalización posterior.

EXAMEN DE FORMA: Dentro de los quince (15) días hábiles contados a partir de la fecha de presentación de la solicitud, la Dirección verificará si la misma cumple con todos los requisitos previstos en los artículos 50 y 51 del Decreto Legislativo 1075.

Si la solicitud contiene todos los requisitos, la Dirección emitirá la correspondiente orden de publicación.

PLAZO DEL PROCEDIMIENTO: 180 días hábiles contados desde el día siguiente de la presentación de la solicitud de registro.

En cumplimiento de lo dispuesto por la Ley N° 29733, Ley de protección de Datos Personales, le informamos que los datos personales que usted nos proporcione serán utilizados y/o tratados por el Indecopi (por sí mismo o a través de terceros), estricta y únicamente para administrar el sistema de promoción, registro y protección de derechos de propiedad intelectual (signos distintivos, invenciones y nuevas tecnologías, y derecho de autor) en sede administrativa, así como, de ser el caso, para las actividades vinculadas con el registro de usuarios del sistema de patentes, pudiendo ser incorporados en un banco de datos personales de titularidad del Indecopi.

Se informa que el Indecopi podría compartir y/o usar y/o almacenar y/o transferir su información a terceras personas, estrictamente con el objetivo de realizar las actividades antes mencionadas.

Usted podrá ejercer, cuando corresponda, sus derechos de información, acceso, rectificación, cancelación y oposición de sus datos personales en cualquier momento, a través de las mesas de partes de las oficinas del Indecopi.

Anexo 3. Solicitud de registro de marca (INDECOP, 2020)

