

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN E-
RETAIL DE PIJAMAS PARA LA POBLACIÓN DEL DISTRITO
DE CHICLAYO, LAMBAYEQUE PERIODO 2016-2018**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

JORGE HUMBERTO TICLLA ZEVALLOS

ASESOR

FERNANDO ANTONIO ARRIOLA JIMÉNEZ

<https://orcid.org/0000-0001-8730-2973>

Chiclayo, 2020

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN E-
RETAIL DE PIJAMAS PARA LA POBLACIÓN DEL
DISTRITO DE CHICLAYO, LAMBAYEQUE
PERIODO 2016-2018**

PRESENTADA POR:

JORGE HUMBERTO TICLLA ZEVALLOS

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Jorge Augusto Mundaca Guerra
PRESIDENTE

Linda Marita Cruz Pupuche
SECRETARIO

Fernando Antonio Arriola Jiménez
VOCAL

Dedicatoria

A Dios, que guía mis pasos de mi vida. A Padres: Jorge Evello y Anita del Rosario por su apoyo continuo e incondicional para culminar el trabajo de investigación. A mi hermano Vladimir que en todo momento me demostró su cariño y apoyo.

Agradecimientos

A mi asesor de tesis: Mtro. Fernando Antonio Arriola Jiménez, por su paciencia, apoyo y orientación para culminar la presente investigación.

A los miembros del jurado: Dr. Jorge Augusto Mundaca Guerra y Mtra. Linda Marita Cruz Pupuche por sus valiosos aportes que ayudaron a culminar este informe de tesis exitosamente.

ÍNDICE

I	Introducción.....	14
II	Marco teórico.....	19
	2.1 Antecedentes	19
	2.2 Bases teóricas.....	20
	2.3 Definición de términos básicos.....	23
III	Metodología	24
	3.1 Tipo y nivel de investigación	24
	3.2 Diseño de investigación.....	24
	3.3 Población, muestra y muestreo	24
	3.4 Criterios de selección	25
	3.5 Operacionalización de variables.....	26
	3.6 Técnicas y recolección de datos	28
	3.7 Procedimientos	29
	3.8 Plan de procesamiento y análisis de datos	29
	3.9 Matriz de consistencia	30
	3.10 Consideraciones éticas	30
IV	Resultados	31
	4.1 Viabilidad estratégica	31
	4.1.1 Principios axiológicos.....	31
	4.1.2 Análisis SEPTE	32
	4.1.3 Cadena de valor del e-retail de pijamas 2016 -2017	36
	4.1.4 Fuerzas de Porter	38
	4.1.5 Análisis de factores externos	40
	4.1.6 Análisis de factores internos.....	42
	4.1.7 Matriz Interna y Externa.....	43
	4.1.8 Análisis FODA cruzado.....	44
	4.1.9 Matriz de perfil competitivo MPC.....	45
	4.1.10 Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción	46
	4.1.11 Matriz gran estrategia	48

4.2	Viabilidad de Mercado	49
4.2.1	Perfiles de las potenciales clientas.....	59
4.2.2	Conclusiones del estudio de mercado.....	61
4.2.3	MARKETING MIX	61
4.2.4	Propuesta de plan de marketing de posicionamiento.....	65
4.3	Viabilidad técnico Operativa	66
4.3.1	Objetivo estratégico del estudio técnico	66
4.3.2	Selección del lugar.....	68
4.3.3	Características de la localización.....	69
4.3.4	Bosquejo de la distribución del local.....	70
4.3.5	Objetivos operativos	71
4.3.6	Actividades previas al proceso de producción	71
4.3.7	Diagrama de flujo de proceso de compra del cliente.....	73
4.3.8	Equipos y útiles de oficina.....	74
4.3.9	Consumo de energía	75
4.3.10	Control de calidad	76
4.3.11	Horarios de trabajo y atención	77
4.3.12	Estructura Organizacional.....	80
4.3.13	Propuesta de manual de funciones	80
4.3.14	Plan de dirección de personas	81
4.4	Viabilidad Económica Financiera	83
4.4.1	Inversión total	85
4.4.2	Inversión activos tangibles	86
4.4.3	Inversión activos intangibles	87
4.4.4	Proyección de ventas y producción	89
4.4.5	Capital de trabajo.....	91
4.4.6	Planilla de pagos	92
4.4.7	Flujo de caja económico y financiero.....	93
4.4.8	Valor actual neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) económico y financiero	94
4.4.9	Balance inicial	96
V	Análisis de Escenarios y Sensibilidad	97
VI	Conclusiones	98
VII	Recomendaciones	100

VIII Referencias	101
IX Anexos	108

Índice de tablas

Tabla 1 Cálculo de la población a estudiar	24
Tabla 2 Operacionalización de variables	26
Tabla 3 Matriz de consistencia.....	30
Tabla 4 Número de hogares que han realizado compras.....	32
Tabla 5 Análisis de factores externos del e-retail de pijamas FancyPijama 2016	40
Tabla 6 Análisis de factores internos del e-retail de pijamas FancyPijama 2016.....	42
Tabla 7 Análisis FODA cruzado	44
Tabla 8 Matriz de perfil competitivo según los factores clave de éxito entre empresas.....	45
Tabla 9 Ponderación de la MPC.....	45
Tabla 10 Ponderación de la PEYEA del e-retail de pijamas FancyPijama	46
Tabla 11 Población de mujeres según rango de edad de 18 a 47 años.....	49
Tabla 12. Lugares de compra preferidos de las mujeres	49
Tabla 13 Percepción sobre " uso de ropa" en mujeres de 18 a 45 años. Distrito de Chiclayo 2016.....	50
Tabla 14 Número de horas libres diarias de las mujeres.....	50
Tabla 15 Tela Preferida para la confección de la pijama de	51
Tabla 16 Tela preferida para la confección de pijama	51
Tabla 17 Edades de las mujeres que tuvieron miedos durante.....	52
Tabla 18 Miedos que tuvieron las mujeres de 18 a 47 años durante la primera compra en línea	53
Tabla 19 Plataforma web utilizada para realizar las compras por las mujeres encuestadas de 18 a 47 años. Chiclayo, 2016	53
Tabla 20 Mujeres de 18 a 47 años según horas libres y los medios de pago utilizados.....	54
Tabla 21 Mujeres de 18 a 47 años según gasto aproximado y el medio de pago, Chiclayo 2016	55
Tabla 22 Mujeres de 18 a 47 años según frecuencia de compra y el gasto, distrito de Chiclayo 2016.....	55

Tabla 23 Mujeres de 18 a 47 años según la categoría de compra y gasto promedio, distrito de Chiclayo 2016.	57
Tabla 24 Mujeres de 18 a 47 años según el gasto y la tela preferida, Chiclayo 2016.....	57
Tabla 25 Mujeres de 18 a 47 años según la frecuencia de compra y la categoría, distrito de Chiclayo 2016	58
Tabla 26 Características de compra, preferencias, tiempo libre, frecuencia de compra, gasto y lugar de compra de las mujeres de 18 a 47 años, distrito de Chiclayo 2016.....	59
Tabla 27 Escalas de valorización de los	68
Tabla 28 Matriz de ponderación de microlocalización	69
Tabla 29 Equipos y útiles de oficina	75
Tabla 30 Costo de Energía	75
Tabla 31 Servicios Requeridos.....	76
Tabla 32 Requerimiento de personal.....	76
Tabla 33 Actividades para el registro de la empresa.....	79
Tabla 34 <i>Estructura de financiamiento</i>	84
Tabla 35 Condiciones del préstamo	84
Tabla 36 Detalle de las inversiones.....	85
Tabla 37 Equipos, mobiliario y útiles de oficina	86
Tabla 38 Costo de empaques.....	87
Tabla 39 Costos de trámites y papeleos	87
Tabla 40 Gastos de constitución.....	88
Tabla 41 Mezcla de venta, coto de producción, y producción mensual promedio año 1	89
Tabla 42 Capital de trabajo para 2 meses.....	91
Tabla 43 Planilla de pagos	92
Tabla 44 Proyección de ventas.....	92
Tabla 45 VAN y TIR económico	94
Tabla 46 VAN y TIR financiero	95
Tabla 47 Balance General inicial	96

Tabla 48 Análisis de sensibilidad ingresos disminuidos en porcentaje	97
Tabla 49 Análisis de sensibilidad costos aumentados en porcentaje	97

Índice de Figuras

Figura 1 : Elección de productos financieros en los años 2013-2014 Perú 2015.....	33
Figura 2: Uso del internet al interior de los estratos más altos Perú 2015	35
Figura 3 Matriz Interna y Externa del e-retail de pijamas FancyPijama 2016.....	43
Figura 4 Matriz PEYEA.....	47
Figura 5 Estrategias MGE.....	48
Figura 6 Ubicación de Chiclayo distrito	67
Figura 7 Distribución del almacén	70
Figura 8 Actividades previas al proceso de producción.....	71
Figura 9 Diagrama de flujo de proceso de compra del cliente.....	73
Figura 10 Organigrama informativo de la empresa	80
Figura 11 Modelos según la temporada	90
Figura 12: Largos de pantalón.....	90
Figura 13 Flujo de caja económico y financiero	93

Resumen

El presente plan de negocio tuvo por objetivo principal: Determinar la viabilidad de un e-retail de pijamas para usuarias de internet de 18 a 45 años del nivel socioeconómico A-B del distrito de Chiclayo - Lambayeque, periodo 2016-2017, originándose por dos motivos, el primero la falta de posicionamiento en la mente del consumidor una marca específica de pijamas y segundo el auge del comercio electrónico. El plan de negocio fue elaborado con una metodología basada en una guía de fuentes primarias y secundarias, con la aplicación de una encuesta virtual a 338 participantes con el objetivo de determinar los gustos, preferencias, formas de compra, motivos y usos que se les da a las pijamas. Los resultados permitieron identificar que el 50.3% de las encuestadas tienen de 0 a 3 horas libres al día, siendo los e-retails una opción factible para realizar sus compras; además de ello, el 48.82% está dispuesta a cambiar su pijama por una nueva. Cabe mencionar que 60.95% de ellas efectuó el pago con tarjetas crédito o débito y realizó la mayoría de sus compras en fechas especiales como el día de la madre, navidad y 28 de julio (55.33%). En el plano económico la empresa muestra rentabilidad con ventas estimadas de 2726 unidades de pijamas durante el primer año, a un precio promedio de venta de S/.52.4 nuevos soles. Cuyos indicadores arrojan según el resultado económico un VANE de S/.329576.8 y un TIRE de 78.92%, por el lado financiero un VANF de S/358908.39 y un TIRF de 175%.

Palabras clave: Plan de negocios, Viabilidad, Negocios en internet, Tienda en línea, Ropa de dormir, Mujeres.

JEL: M1, M13, L67

Abstract

This business plan had as main goal: determine the viability of an e-retail for pajamas for Internet users aged 18 to 45 years of the socioeconomic level AB of the district of Chiclayo - Lambayeque, period 2016-2017, in the wake of two reasons, the first the lack of positioning in the mind of the consumer a specific brand of pajamas and second the rise of electronic commerce.

The business plan was developed with a methodology based on a guide of primary and secondary sources, with the application of a virtual survey of 338 participants with the objective of determining the tastes, preferences, forms of purchase, motives and uses that are given to pajamas. The results allowed us to identify that 50.3% of the respondents have between 0 to 3 free hours per day, with e-retails being a feasible option to make their purchases; In addition, 48.82% are willing to change their pajamas for a new one. It is worth mentioning that 60.95% of them made the payment with credit or debit cards and made the majority of their purchases on special dates such as Mother's Day, Christmas and 28 of July (55.33%).

On the economic level, the company shows profitability with an approximate sales of 2726 pajamas units during the first year, at an average sales price of S / .52.4 nuevos soles. Whose indicators show, according to the economic result, ENPV of S / 329576.8 and an EIRR of 78.92%, on the other hand the financial one a FNPV of S / 358908.39 and a FIRR of 175%.

Keywords: Business plan, Feasibility, Internet business, Online store, Sleepwear, Women.

JEL: M1, M13, L67

I Introducción

Desde la aparición del comercio electrónico a principios de los años 90, Dan Khon, un joven empresario de 21 años que dirigía la web Netmarket, comercializó por primera vez en la historia un CD de Sting, realizando la primera transacción segura del mundo por encriptación PGP (Pretty Good Privacy o en español Privacidad Bastante Buena). (Shopify.com ,2015)

Poco a poco las innovaciones tecnológicas comerciales fueron implementándose a lo largo de la década desarrollando así el e-commerce, un medio muy importante para el consumidor actual, que le permite adquirir bienes y servicios sin salir de su hogar ahorrando tiempo y esfuerzo.

En el actual contexto tecnológico comercial, surge la idea de combinar el e-retail (tienda electrónica) y la moda; un factor que influye en todas las personas, sin importar el sexo, edad o poder adquisitivo. La demanda actual de la moda exige constantemente diseño, calidad y lo último en boga, todo esto gracias al internet, se conocen las tendencias de moda en cualquier parte del mundo. Los grandes impulsores de esta revolución son las tiendas virtuales en las que se puede encontrar prendas de vestir de última moda a un precio accesible, con entrega a domicilio evitando salir de compras.

En un estudio realizado en Perú y publicado por la BBVA Reserch (2016) (Banco Continental), sostiene que el incremento de la demanda se debe a factores como el mayor cuidado personal, la preocupación por la apariencia, el gusto por estar a la moda y el factor más importante el poder adquisitivo, eso sí siempre cuidando la economía.

Según IPSOS (2016), el 22% de la población peruana con acceso a internet ha comprado algún producto y/o servicio por internet, fueron vestimenta y calzado un 30% del total de las transacciones, además hay que resaltar que Perú se ubica como sexto comprador electrónico a nivel de la región Sudamericana y los primeros lugares se encuentran Brasil, México, Argentina, Chile y Colombia. Incluso publicaron que, el número de compras en línea ha despegado aceleradamente en los últimos años. Desde el 2015, se estima que las ventas por internet aumentarán 15% por año y en promedio US\$2300 millones por este tipo de comercio. (Cámara de Comercio de Lima CCL, 2015).

Un sondeo realizado por Pago Efectivo, en las diferentes provincias del Perú, publicó que: 38% de los pedidos son efectuados a través de compras en línea; 55% de los compradores en línea son nativos digitales; 55% usan aplicaciones en los dispositivos móviles, además 52% mencionó comprar en tiendas internacionales y 48% compra en tiendas online peruanas.

Finalmente 48% de los usuarios de aplicaciones móviles han asociado su tarjeta de crédito o débito a las aplicaciones de un Smartphone o Tablet. (El comercio, 2016)

En la entrevista realizada por el diario Gestión (2017) al Gerente de Estudios especiales de la empresa de investigación CCR; se mencionó que las ciudades con más compras on-line de los nativos digitales (de 27 a menos años de edad) son: Lima, Arequipa, Trujillo y Chiclayo, agregó también que es necesario entender, guiar y prepararse como empresa para atender las nuevas necesidades.

El investigador evidenció a nivel local escasas publicaciones de planes de negocios de comercio electrónico de ropa de dormir, pero si existen publicaciones de comercio electrónico de ropa casual. En el mercado local con respecto a los pijamas, los diseños mantienen el mismo modelo desde hace mucho tiempo. Existen pijamas de distintos precios, las más económicas tienden a ser de modelos estándar y de baja calidad; también se observó que la industria china ha saturado el mercado local con respecto a este producto. Los lugares donde se venden las pijamas son escasos, limitando la oferta y la variedad de las mismas, aun el comercio es mayormente tradicional, directamente con el vendedor minorista. Además, el investigador a través de un sondeo rápido de mercado obtuvo que las personas también reemplazan la ropa de dormir con camisetas o shorts o la recambian cuando la pijama es muy antigua.

Bajo estas condiciones del mercado, se formuló la siguiente pregunta: ¿Cuán viable es un plan de negocio para la creación de un e-retail de pijamas para damas, distrito de Chiclayo, Lambayeque, periodo 2016-2017?

Se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- a) Plantear la viabilidad estratégica para la creación de un e-retail de pijamas para damas en el distrito de Chiclayo.
- b) Analizar la viabilidad de mercado y demanda para la creación de un e-retail de pijamas para damas en el distrito de Chiclayo.
- c) Analizar y determinar la viabilidad técnico- operativa para la creación de un e-retail de pijamas para damas en el distrito de Chiclayo.
- d) Establecer la viabilidad organizacional para la creación de un e-retail de pijamas para damas en el distrito de Chiclayo.
- e) Analizar la viabilidad económica- financiera para la creación de un e-retail de pijamas para damas en el distrito de Chiclayo.

Este plan de negocios busca abastecer el mercado con pijamas de calidad y diseños innovadores, rompiendo los esquemas del tradicional pijama, por prendas que al ser confeccionadas con detalles femeninos realzan la belleza de la mujer a la hora de dormir.

Además, es necesario utilizar las ventajas de las redes sociales para llegar al cliente y realizar ventas; el proyecto da la posibilidad de expandir la línea, con artículos y productos relacionados con el buen dormir.

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron dos técnicas: la encuesta y la revisión bibliográfica, la primera para recoger información del mercado y la segunda para establecer el marco teórico de la tesis. Como instrumento se utilizó un cuestionario virtual de 14 preguntas a 338 mujeres edades de entre 18 y 45 años, sobre gustos, preferencias, usos, lugares de compra, tiempos libres enfocado a la ropa de pijama.

La venta de pijamas puede considerarse un negocio irrelevante, sin futuro o de baja rentabilidad. La falta de creatividad, el miedo a lo nuevo o al fracaso han estancado al mercado en el sector pijamas, desaprovechando la oportunidad del canal de ventas en línea. La falta de iniciativa o mediocridad de muchos negocios físicos dedicados a este segmento, sumado al no alinearse a las nuevas tendencias de comercio electrónico pueden significar pérdidas de dinero tanto en ventas reales como potenciales. He allí donde el investigador decidió poner a prueba su idea de negocio: “venta de pijamas en línea”.

Las cuestiones logísticas, derivadas de este tipo de negocio, pueden haber sido otra de las razones por las cuales aún no se lleva a cabo: la distribución de pedidos dentro de un área geográfica es todo un reto para la compañía que asume este tipo de ventas; sin embargo los beneficios de este modelo es que ofrece un sistema claro, ordenado y preciso de las ventas en tiempo real creándose históricos de ventas e información derivada de la aceptación de ciertos productos por parte de los consumidores; creándose así una plataforma de ventas que brinda la oportunidad de diversificarse según los requerimientos de la demanda; he allí donde nace la posibilidad de vender prácticamente cualquier cosa, con tan solo dos ingredientes: una base de datos y la confianza de los clientes.

Lamentablemente el segmento de pijamas aún no ha migrando al internet como se debe, dicho esto y habiéndose descubierto una grieta en la oferta disponible los nuevos consumidores requieren nuevas formas de venta ya sea en el precio, plaza, promoción o producto, dentro de un sistema que se adapta a estas sin generar mayor costo para la empresa, disponible las 24 horas del día, todos los días generando ingresos todo el año.

Ciertos indicios empujaron a la iniciativa del investigador, basadas en experiencias previas realizadas en diferentes escenarios o cambios del mercado como:

- Iniciativas de negocios colombianas de lencería.
- Iniciativas de negocio de venta de ropa y accesorios en línea peruanas.
- Incremento de las ventas en línea a lo largo de los años en Perú.
- Grandes cadenas de retail que fortalecen y promocionan sus plataformas virtuales de compra y cada año van ganado terreno en los consumidores a pesar de las dificultades logísticas.
- Mayor confianza en las compras en línea por parte de ciertos consumidores.
- Observación, cuestionamiento y creatividad: al analizar la realidad local e identificar que los negocios de pijamas continúan utilizando los canales convencionales de venta.
- Inspiración propia del investigador: al poner a prueba una idea bajo la estructura del plan de negocio.

La principal motivación del mercado para la compra de un pijama es la sensación de comodidad. Esta decisión depende de los gustos de quien compra, influyendo factores como: textura, colores, estampados, cortes, telas, acabados, ornamentos y el uso que se le dé: ya sea para estar abrigados, frescos durante el verano o en la intimidad de pareja (este el único momento donde la pijama adquiere un matiz social). Estas prendas tienden a mostrar la individualidad de quien la luce, ya que al ser usada para uno mismo se disfruta a nivel personal. Dicho esto, existe mercado para las pijamas ya que: la variedad de personalidades es proporcional al número de pijamas que se pueden crear, uno mercado donde los clientes digan yo soy esta pijama y la compren.

La necesidad de compra de una pijama, al igual que cualquier otra prenda de vestir, depende del gusto de cada persona y está fundamentada en la excusa de dejar de usar cualquier cosa para dormir a modo de pijama. El público no tiene la necesidad real de comprar una pijama, fácilmente puede dormir con lo que sea pero, a diferencia de otras prendas que se encuentran en un armario (muchas veces sin uso), la pijama será usada, siendo esta otra razón que justifica la compra, ya que en algún momento del día se tendrá que dormir.

Además, la pijama es un artículo que tiene impacto en el bienestar de las personas, con respecto a la salud mejora la calidad de sueño, genera bienestar y influyendo directamente en la calidad de vida; está demostrado que un inadecuado sueño tiene repercusiones en el rendimiento laboral, académico; además, al ser una prenda de uso propio y de elección personal puede mejorar el autoestima de la usuaria. Finalmente es necesario afirmar que el mercado de los pijamas muy difícilmente desaparecerá por las siguientes razones:

- La gente duerme y necesita ropa para dormir.
- La gente quiere usar algo cómodo dentro de su casa, ya sea para estar o haraganear.
- Es una excelente opción de regalo cuando no se sabe que regalar.

En la actualidad no es necesario descubrir la pólvora solo hay que vender en formas creativas que se adapten al cambio y caprichos de los consumidores, ideas muy atrevidas salen al mercado y son comerciales, un ejemplo: es el ladrillo de arcilla marca Supreme valorizado en aproximadamente 900 dólares. Todo es posible, todo se vende, todo se compra. ¿Es la idea de una tienda de pijamas en línea tan descabellada?

II Marco teórico

2.1 Antecedentes

Canossa (2019) concluye en la investigación: “El negocio electrónico y la gestión de empresas en Costa Rica”, que el comercio electrónico tiene una alta complejidad e involucra todas las actividades de la gestión empresarial. Es un tipo de negocio que requiere de constante actualización y uso de las nuevas tecnologías para la correcta interacción entre las empresas y los clientes, brindando información efectiva, oportuna y conveniente. La búsqueda de los cambios en el entorno es fundamental para reconocer nuevos segmentos y enfocarse en las necesidades que los clientes tienen. Los pilares en el negocio electrónico son: los proveedores, la velocidad de las entregas en el tiempo estipulado y la capacidad de la tienda virtual para comunicarse con el cliente. Finalmente, todas las acciones relacionadas al comercio electrónico deben estar controladas para verificar el impacto de éstas, sobre los clientes a favor de la mejora continua.

Lopéz (2018) en la investigación “Alma de prenda SAC, Una empresa especializada en la fabricación y venta por catálogo de lencería fina unisex, ubicada en Lima – Perú”, que la venta de lencería unisex por catálogo (ropa de dormir, ropa interior masculina y femenina) es rentable y es una gran oportunidad de inversión sin embargo considera de vital importancia para reducir los costos en las prendas, la obtención de maquinaria industrial y automatizada para la producción de la ropa.

Para posicionar la marca, es necesario variar constantemente las prendas e invertir en publicidad a través de las redes sociales. Es importante que las empresas dedicadas al rubro de textiles adquieran un taller de confección a medida que los pedidos se hagan mayores y aprovechar la reducción en costos. Así mismo el uso de las redes sociales posibilita llegar a una mayor cantidad de personas a menor costo, con el fin de captar más compradores es necesario ofrecer modelos variados y planificar la producción basada en los pedidos realizados por los usuarios de las redes sociales.

Para Díaz (2016) en la tesis; “Plan de negocios para una tienda de ropa y accesorios para mujeres”; recomienda comunicación constante entre todos los stakeholders; realizar investigaciones de mercado periódicas para innovar, utilizar las redes sociales como una herramienta de marketing y un vehículo para el posicionamiento de marca y finalmente la solución de sugerencias y reclamos de manera eficiente para aumentar la cantidad de clientes

satisfechos y la credibilidad de la marca. En la investigación, el uso del internet como medio para hacer las compras sugiere practicidad para el comprador evitándole salir de su hogar.

En la actualidad el comercio electrónico facilita el acceso a una infinidad de productos y un ahorro significativo de tiempo para los compradores. La relación con ellos es de vital importancia ya que la credibilidad de un e-retail está basada en los comentarios de los propios clientes y la capacidad de las compañías para comunicarse con cada uno de ellos.

En el estudio realizado por Ortiz (2017) “El comercio electrónico y el impacto en las pymes del emporio comercial de Gamarra, durante el año 2015” mostró que es necesaria la presencia de las mypes en la Internet por más pequeña que sea y por considerarla necesaria 42.2% de la pymes en Gamarra no hace uso de la internet.

Quispe y Rojas (2017), en la investigación realizada sobre: “el comercio electrónico B2C y la ventaja competitiva de las Mypes textiles de la provincia de Huancavelica año 2015”, afirmó que, el comercio electrónico tiene un impacto positivo en la ventaja competitiva en un 65% y que es considerado como un medio de hacer compras para un 62.5% de la población. Queda demostrado que el comercio electrónico es un gran medio para llegar a los clientes sin necesidad de estar presente físicamente y que en la actualidad una página web es la mejor vitrina de nuestros productos a nivel mundial

Las empresas que utilizan los e-retail como canales de ventas ahorran costos en: como los de local, personal de tienda, instalaciones y servicios. Además, con el fin de otorgar un mejor precio competitivo generando un mayor valor al cliente. Por el precio de venta, ahorro de tiempo y variedad de productos.

Bajo este contexto nace la idea de un plan de negocio de un e-retail de pijamas; prenda de uso sencillo, siendo el ideal del plan ofrecer una opción nacional de pijamas con diseño a través de una tienda virtual, brindando al consumidor una opción de compra diferente, donde el canal virtual le ahorre tiempo y producto (los pijamas para damas) sean de gran diseño y calidad.

2.2 Bases teóricas

Desde hace muchos años existen autores definen al plan de negocio, así tenemos que:

Barrow (2008), entiende por plan de negocio a un documento que incluye las metas de la empresa a corto y largo plazo, la descripción de los productos y servicios que se ofrecerán, las oportunidades de mercado observadas y la forma en las que se van a aprovechar y finalmente como se utilizarán dichos recursos para lograr el éxito.

Para Ramsey y Windhaus (2009), lo define como un documento meta en el cual se escriben una serie de objetivos específicos del negocio, describiendo la estructura y sus propósitos. Del mismo modo ayuda a preguntar y responder preguntas esenciales acerca de este para lograr un negocio exitoso.

Según Warren (2014) define al plan de negocio como un documento que detalla y desarrolla los objetivos del plan por un tiempo determinado. Además Pinson (2008), indican que un plan de negocio es un documento que sirve como guía para el negocio, respaldo financiero y una ayuda para trabajar en mercados internacionales. El plan de negocio provee un estándar internacional de fácil entendimiento en el mundo empresarial.

Para Akdeniz (2016), el plan de negocio es una estrategia en sí, para administrar exitosamente una organización y garantizar el logro de metas. Respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿Dónde competirá la empresa?
- ¿Por qué los clientes quieren relacionarse con la compañía?
- ¿Cómo se puede re estructurar la empresa para terminar los objetivos?
- ¿Qué elementos o tipos de administración serán la más conveniente?

Según el Confederation College (2013), categoriza a los planes de negocio en tres tipos:

- a) Planes de negocio de emprendimiento, están fundamentados en información, supuestos y predicciones sin poseer la experiencia operativa.
- b) Planes de negocio para compañías existentes: poseen la experiencia del uso del mercado, los supuestos y predicciones ya fueron comprobados realizando los ajustes necesarios en el plan. El enfoque de este tipo tiene como objetivo aumentar las ventas y crecer como empresa. Siendo su principal necesidad nuevo personal y financiamiento.
- c) Planes de negocio estratégicos: guía al negocio mediante estrategias y establece las acciones necesarias para llegar a su objetivo a largo plazo. Estrategias como las siguientes son las más comunes:
 - Cambios o adiciones de los productos de la compañía
 - Nuevos enfoques de marketing
 - Mejoras tecnológicas
 - Cambios organizacionales para la mejora de las operaciones

Los planes de negocio, son de gran ayuda ya que dan luces de los nuevos tipos de clientes, sus necesidades y gustos, además de incentivar la creatividad de los mismos para resolver problemas y cubrir necesidades de nichos de mercado de forma innovadora. Asimismo, generan antecedentes para nuevas investigaciones o ideas para futuros planes y concretan la idea, colocándola a prueba durante el desarrollo del plan.

Para el Harvard Business Press (2009), un plan de negocio busca concretar un emprendimiento y darle solidez de mercado, mediante cinco planes a la iniciativa de negocio: plan estratégico, plan de mercado, plan técnico, plan organizacional y plan económico financiero. A continuación, se detallan los cinco planes:

- Plan estratégico

Según Brenes (s/f) el plan estratégico es el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición futura deseada, dando a entender que el plan estratégico es la guía de todas las organizaciones para el logro de metas y objetivos a corto y largo plazo.

- Plan de mercado

Según Zorita (2016) el plan de marketing es la preparación a corto plazo (1 año) de las acciones comerciales de la empresa basadas en las 4P o mezcla de marketing (producto, precio, plaza y promoción) con el fin de alcanzar los objetivos previamente definidos que se concentran en decisiones relativas al producto, precio, distribución, comunicación y el cliente.

- Plan técnico

Según Hitt (2006), es un instrumento básico de gestión que centra su atención en el corto plazo y traducen los planes tácticos en metas y acciones específicas para pequeñas unidades de la organización.

- Plan organizacional

Según Vainrub (1996), es el proceso gerencial que traduce la filosofía de la empresa en reglas básicas de dirección de recursos humanos, físicos y la coordinación de sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos.

- Plan económico financiero

Según Ollé (1997), es un plan cuya tarea principal es estimular los impulsos capaces de desarrollar actividades, que generen rendimientos, suficientes para compensar los riesgos a que se verá enfrentada la empresa ayudando a entender mejor la situación de la misma,

es decir que se generen ingresos suficientes para financiar las actividades correspondientes dentro de la empresa.

2.3 *Definición de términos básicos*

- Pijamas

La palabra pijama proviene del urdú pae jamah y define unos amplios pantalones persas. (Riviére, 2013). Según la Real Academia Española (RAE) se define como ‘prenda para dormir, compuesta en general de dos piezas’ confeccionada de tela de algodón y satén mayormente.

- E-retail (tienda virtual)

Según La Cruz (2014) la palabra retail se define como: comercialización al por menor o venta al detalle. Abarcando desde bodegas hasta hipermercados; se utiliza para hacer referencia a supermercados y tiendas por departamentos; el prefijo “e” da la connotación electrónica o virtual. Por lo tanto, un e retail sería la venta al por menor o detalle de productos haciendo uso de medios electrónicos.

Moore, Bruce y Britistle (2007) describen al e-retail como un listado de tecnologías y prácticas disponibles para mejorar la eficiencia en las relaciones comerciales que brinda facilidades como delivery, método de pago, asistencia personal, garantías y devoluciones. Ayers J. y Odegaard M. (2007), definen el e-retail como la venta de productos al por menor al consumidor final, donde los proveedores y distribuidores son agentes importantes para el correcto desarrollo del negocio.

- Compras en línea

Según Pearsons (2012) es el uso de Internet y la Web para hacer transacciones comerciales entre organizaciones e individuos en los que se intercambian valores, productos y servicios.

III Metodología

3.1 Tipo y nivel de investigación

La presente investigación es cuantitativa, no experimental, descriptiva transversal.

3.2 Diseño de investigación

No experimental transversal

3.3 Población, muestra y muestreo

La población de estudio fueron las usuarias de Internet de 18 a 45 años, que viven en las zonas urbanas y del sector socioeconómico A-B del distrito de Chiclayo- Lambayeque periodo 2016-2017. Según el INEI (2016) muestra que en Lambayeque 67.3% de las mujeres toman decisión por si solas para realizar compras para hogar y familia.

Para el cálculo de la población a estudiar, se consideraron las siguientes condiciones:

- Población total de mujeres del distrito de Chiclayo de 18 a 45 años
- 22% de los cibernautas han hecho una compra en línea.
- Nivel socioeconómico A/B (10.5%)

En la tabla 1, el primer paso para determinar la muestra fue aplicar filtros a la población, se consideró solo a las mujeres del distrito de Chiclayo de entre 18 y 45 años, el segundo que un 22% de las cibernautas ha hecho una compra en línea y el tercero el nivel socioeconómico A/B (10.5%).

Tabla 1 Cálculo de la población a estudiar

Criterios	N°
Total mujeres entre 18 y 45 años del distrito de Chiclayo	132176
El 22% de los cibernautas ha hecho una compra en línea	29078.72
NSC A/B 10.5%	3053.2656
TOTAL	3053.2656

Fuente: INEI, Ipsos, Apeim

Una vez obtenida la población se calculó la muestra utilizando la siguiente fórmula:

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

N= Población total	3053.2656
e= 5%	0.05
Z= nivel de confianza	1.95
P= costos de oportunidad del sector	0.5
Q= Fracaso	0.5

$$n = 338$$

El muestreo fue probabilístico y aleatorio simple; inicialmente se envió la encuesta a un grupo de mujeres, de las cuales se solicitó también reenviar la encuesta a sus contactos, se continuó enviando correos electrónicos hasta completar la muestra.

3.4 Criterios de selección

Mujeres de 18 a 45 años de edad usuarias de Internet que realizan compras en línea.

3.5 Operacionalización de variables

Tabla 2 Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO	TÉCNICA
PLAN DE NEGOCIO	VIABILIDAD ESTRATÉGICA	<p>ENTORNO EMPRESARIAL</p> <p>Análisis del sector</p> <p>FODA</p> <p>Estrategias (basadas en las estrategias competitivas)</p> <p>Costos y precios</p> <p>Diferenciación</p>	<p>Viabilidad estratégica del Sector</p>	<p>Análisis SEPTÉ</p> <p>Cadena de Valor</p> <p>Fuerzas de Porter</p> <p>Análisis de factores externos</p> <p>Análisis de factores internos</p> <p>Matriz interna y externa</p> <p>FODA cruzado</p>	Revisión Bibliográfica
		<p>Enfoque en el segmento</p> <p>Ventajas Competitivas (eficiencia, eficacia, calidad e innovación)</p> <p>Visión</p> <p>Misión</p> <p>Valores</p> <p>Objetivos</p>	<p>Competitividad del sector</p> <p>Objetivos, metas y estrategias genéricas</p>	<p>Matriz de perfil competitivo</p> <p>Matriz cuantitativa de planeación estratégica</p> <p>Matriz de posicionamiento y evaluación</p> <p>Matriz gran estrategia</p>	
	VIABILIDAD DE MERCADO	<p>Segmentación de mercado</p> <p>Inv. De mercado</p> <p>Oferta/demanda</p> <p>Mercado consumidor, competidor y de productos sustitutos</p> <p>Plan de marketing operativo: mezcla comercial 4P</p> <p>Plan de marketing estratégico: plan de posicionamiento</p>	<p>NSE/ estilos de vida, sexo</p> <p>Mercado objetivo</p> <p>Necesidades y motivaciones</p> <p>Percepciones</p> <p>Expectativas</p> <p>Gastos</p> <p>Objetivos</p> <p>Metas</p> <p>Estrategias de corto, mediano y largo plazo</p> <p>Ventajas competitivas en producto y precio de marketing mix</p>	<p>Metodología de investigación de mercados</p> <p>Plan de marketing</p> <p>Posicionamiento</p>	<p>Revisión bibliográfica</p> <p>Encuestas</p> <p>Revisión bibliográfica</p>

		Localización	Macro y microlocalización	Matriz de ponderación de macro y microlocalización	
		Procesos	Actividades previas al proceso de producción	Diagrama de flujos	
		Cadena de suministros	Proceso de compra del cliente	Control de calidad Horario de trabajo	Revisión Bibliográfica
		Estimación de costos y presupuestos de operaciones	Tiempo de reacción		
			Equipos y útiles de oficina		
			Consumo de energía		
			Servicios requeridos	Tabla Excel	
			Mano de obra		
			Gastos de ventas, administrativos y transporte		
	VIABILIDAD TECNICA OPERATIVA				
		Constitución de la empresa	Bases legales	Ley general de sociedades	
		Diseño organizacional	Modelo organizacional	Manual de funciones	
		Estructura orgánica	Funcional matricial	Organigrama	Revisión bibliográfica
		Capital humano	Indicadores de gestión del talento humano	Plan de dirección de personas	
	VIABILIDAD ORGANIZACIONAL				

				Balance de apertura	
			Costo del proyecto	Presupuesto	
		Diseño económico financiero	Capital del trabajo operativo	Estado de GG y PP proyectados	
				Flujo de caja	
				Análisis de escenarios y sensibilidad	
				Punto de equilibrio	
	VIABILIDAD ECONÓMICA FINANCIERA			VAN E/F	Revisión bibliográfica
				TIR E/F	
				B/C	
		Evaluación económica y financiera	Análisis de sensibilidad y de riesgo	Periodo de recuperación del capital	
				Objetivos, metas y estrategias	
		Plan económico y financiero	Viabilidad	Apalancamiento operativo y financiero	

3.6 Técnicas y recolección de datos

Se utilizó la técnica de la encuesta ya que nos permitió conocer de forma rápida la opinión de las mujeres que conformaron la muestra y comprender la realidad del mercado.

El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario compuesto de trece preguntas de opción múltiple y una pregunta abierta, con el objetivo de determinar:

- Si el canal virtual es una alternativa de compra para el segmento
- La importancia de verse bien de las encuestadas
- La importancia del tiempo libre para el segmento
- Finalidad de uso al comprar una pijama
- Conocer gustos y preferencias de los consumidores en cuanto a telas y colores.

La duración aproximada del cuestionario fue de 5 a 10 minutos. Este fue validado por dos juicios de expertos.

3.7 *Procedimientos*

El cuestionario se redactó haciendo uso de la aplicación Google Forms; se envió a direcciones de correo electrónico donde se explicaron los motivos de la investigación a las participantes, accediendo a este a través de un enlace, además se solicitó a las encuestadas reenviar el cuestionario a sus contactos.

El cuestionario tuvo una pregunta filtro “¿Compra usted por internet?” si la respuesta era positiva se continuaba con las demás preguntas. La tabulación de resultados fue automática.

Con el fin de descartar a quienes no fuesen usuarias de internet se utilizó el soporte virtual, llevando a cabo las encuestas mediante Google forms,

3.8 *Plan de procesamiento y análisis de datos*

Los resultados obtenidos desde la aplicación de Google Forms fueron transferidos al programa de Excel 2010, donde se generaron frecuencias y proporciones. La pregunta abierta se codificó a través de patrones generales de respuestas. Los resultados ayudaron a determinar la estrategia 4P (Precio, plaza, promoción y producto)

3.9 Matriz de consistencia

Tabla 3 Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Método	Variable	Dimensiones
¿Es viable un plan de negocio para la creación de un e-retail de pijamas para damas, distrito de Chiclayo, Lambayeque, periodo 2016-2017?	Elaborar un plan de negocio para la creación de un e-retail de pijamas para damas, distrito de Chiclayo, Lambayeque, periodo 2016-2017 Objetivo específico Determinar la viabilidad de los cinco planes que conforman al plan de negocio	Cuantitativa descriptiva no experimental transversal	Plan de negocio	<ul style="list-style-type: none"> - Factibilidad Estratégica - Factibilidad de Mercado - Factibilidad Técnico Operativa - Factibilidad Organizacional - Factibilidad Económica Financiera

3.10 Consideraciones éticas

Según Burns y Grove (2012) durante la presente investigación los principios utilizados fueron:

- Derecho al anonimato y confidencialidad: los datos obtenidos solo se utilizaron con fines investigativos, no se solicitó la identidad de las encuestadas.

Consentimiento informado: se explicó mediante un texto el objetivo de la encuesta y participaron voluntariamente

IV Resultados

4.1 Viabilidad estratégica

4.1.1 Principios axiológicos

Misión

Ser elegido por los clientes como uno de los tres mejores portales de compra por Internet a nivel nacional de ropa, accesorios y artículos del hogar. Volviendo a cada producto un referente de originalidad.

Visión

Ser al 2024 un competidor a nivel latinoamericano en la venta por Internet de prendas de vestir, accesorios y artículos para el hogar, haciendo uso de la industria nacional en Perú.

Valores

- Confianza: con los socios y los clientes.
- Flexibilidad: capacidad de adaptarse a los cambios del entorno que nos hagan crecer como personas y empresa.
- Camaradería: representa al trabajo en equipo y el apoyo incondicional entre todos.
- Honestidad: para con nuestros clientes y entre todos.
- Igualdad: trato igualitario y respetuoso entre los integrantes de la organización.

Objetivo General

- Convertir al e-retail Fancy Pijama en la opción número uno de compras de pijamas en internet.

Objetivos específicos

- Adaptar los productos a las necesidades de los clientes.
- Asegurar la satisfacción del cliente, mediante entregas puntuales, cumplimiento de expectativas y resolución de dudas y problemas a la brevedad.
- Mantener satisfechos a nuestros socios estratégicos mediante acuerdos mutuos.
- Fidelizar al cliente interno.

4.1.2 Análisis SEPTA

a) Económicas

El Comercio (2016), afirmó que, en los últimos cuatro años, el comercio electrónico en nuestro país ha crecido a tasas del 8% anual. Vale decir que en el año 2015 se alcanzaron ventas por US\$2 mil millones. Y las proyecciones para el mismo año fueron igualmente favorecedoras. A si mismo publicó que la cámara de comercio de lima (CCL) proyecta que e-commerce crecería en un 15% y realizaría ventas por unos US\$2.300 millones al finalizar el año. (El comercio, 2016).

Dentro del ranking en comercio electrónico Perú ocupa el sexto lugar en Sudamérica, a pesar de ello crece a un ritmo considerable del 8.2% mientras que en la región latinoamericana avanza en 13% (Gestión, 2015). La venta online es popular tanto en la capital como en las provincias del país; 50% de las operaciones de compras en línea se realizan en las provincias de: Cusco, Arequipa, Huancayo, Chiclayo, Piura y Trujillo. (El Comercio, 2016)

Según Ipsos (2016), el 22% de la población conectada ha comprado algún producto o servicio por internet; interpretando tal estadística a la realidad de Lambayeque aproximadamente 13 161 hogares con acceso a internet han hecho compras en línea (ver tabla 4).

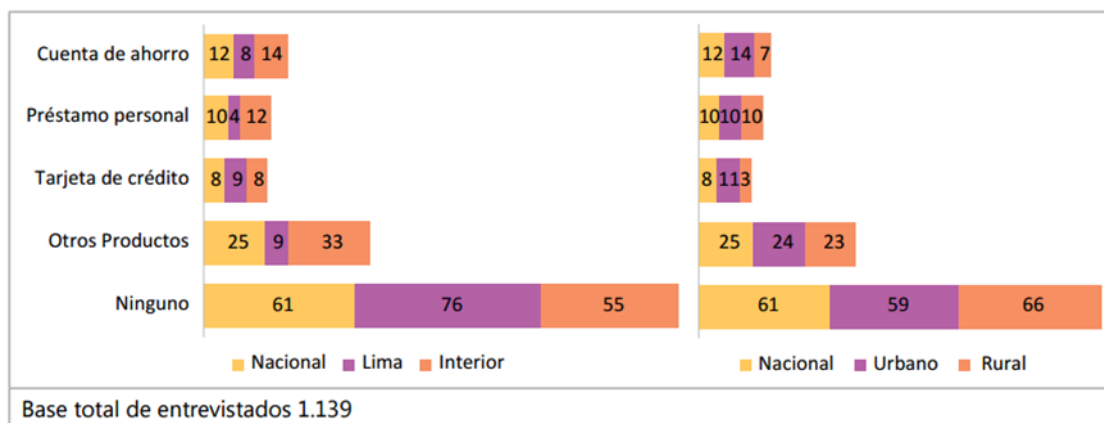
Tabla 4 Número de hogares que han realizado compras por Internet en departamento de Lambayeque 2016

Características de hogares	N	%
Número de hogares	289,000	
Número de hogares con internet	59 823	20.7%
Compradores por internet	13 161	21.99%

Fuente: IPSOS

Las estimaciones hechas por El Comercio (2016), menciona que el ticket promedio de compra en línea es de entre S/.200 y S/. 300, muy cercano al gasto de S/.120 al mes que hacen los lambayecanos según el INEI (2016) en vestido y calzado. Igualmente, el elemento más importante para realizar compras por internet es la tarjeta de crédito o débito ya que con esta el usuario puede realizar las compras virtuales.

Figura 1 : Elección de productos financieros en los años 2013-2014 Perú 2015



Fuente: Mejía, Pallotta y Egúsquiza (2015)

En el informe expuesto por Mejía, Pallotta y Egúsquiza (2015) la razón de la baja penetración del sistema bancario en el país se debe a la desaceleración de la inclusión financiera; la figura 1 muestra que 61% del total de los entrevistados no han elegido ningún producto bancario en los dos últimos años. Los productos más elegidos fueron las cuentas de ahorro (12%), préstamo personal (10%) y las tarjetas de crédito (8%).

a) Políticas

El gobierno del Perú está trabajando en el desarrollo del comercio electrónico, para ello cuenta con el apoyo del gobierno de China. Se firmó el memorándum de entendimiento para impulsar el comercio electrónico de las pymes peruanas, durante la conferencia de lanzamiento de la IX Cumbre Pyme APEC 2016, la asociación COMEX Perú reveló que "En ningún otro país de la región se ha visto esta gran oportunidad (El Comercio, 2016).

En una publicación del diario gestión, el presidente de la Cámara Peruano de Comercio Electrónico, manifestó que la mayoría de intentos de mejorar el comercio electrónico han sido débiles; por ello, es necesaria la regulación de esta actividad con ayuda del Poder Ejecutivo y el Congreso, mediante políticas que garanticen una compraventa segura en plataformas online, con miras a convertirse en leyes generales y que aseguren la mejora continua del comercio electrónico generando confianza en el consumidor. (Gestión, 2016)

El informe técnico, publicado por la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) en el año 2016 estableció una serie de lineamientos para expandir el e-commerce y asegurar los derechos de los consumidores. A pesar de que el comercio electrónico aumenta en nuestro país, Perú aun no es miembro de la OCDE, sin embargo, el Instituto Nacional de la Competencia y de la Protección Intelectual (INDECOPI) señala: que se posee la

intención de difundir tales lineamientos a nivel nacional. Entre los lineamientos más importantes, Guerrero (2016) menciona: a la transparencia y protección al consumidor, buenas prácticas publicitarias, términos y condiciones claras, políticas públicas sobre comercio electrónico y la creación de mecanismos de cooperación internacional.

b) Sociales

En la actualidad la mayoría de la población mundial se comunica mediante los medios virtuales siendo el internet una plataforma de acceso a la información, productos y servicios que pueden ser adquiridos con solo un click. Los factores que han impulsado el comercio electrónico son: la fuerte demanda de los consumidores y la aparición de nuevas firmas que están generando una buena experiencia de compra. (El comercio, 2016)

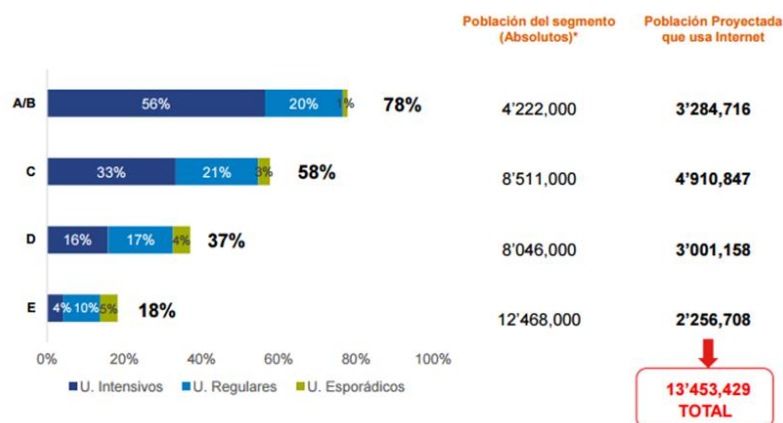
Además de ello, existen fechas como el Cyberday, celebradas los días 28 - 29 de noviembre y 15 - 16 de julio de todos los años; esta estrategia ayuda a crear un espacio virtual donde los consumidores de todas partes del país pueden conocer a las empresas que cuentan con tiendas virtuales y acceder a las ofertas; estas fechas son promovidas por la CCL (Cámara de Comercio de Lima).

Las empresas de mayor participación del cyberday en el mes de julio fueron las líneas de transporte aéreo, venta de ropa formal de deporte y zapatos, venta de abarrotes, líneas telefónicas y deco hogar y construcción. Comercio (2016)

El abrir un canal online tiene gran impacto, según Hospina (2016), la razón es porque los usuarios que navegan en Internet, y que compran primero investigan antes de hacer una adquisición, creándose así comunidades en la red donde los usuarios comparten sus experiencias de los productos y les sirven de guía a otros compradores. Al estar los clientes conectados e interactuando entre ellos, se logra la verdadera fidelización, ya que los internautas confían en los comentarios de otros usuarios sobre el producto, de esta forma se origina un diálogo sincero entre ellos.

Según la encuestadora GFK (2015) del total de la población peruana un 24% utiliza internet. Del total de usuarios de internet 78% corresponde a los estratos con mayor poder adquisitivo. Es importante resaltar que estrato A/B son que usan más tiempo internet, por lo tanto, este es más proclive a conocer el producto y adquirirlo. Figura 2

Figura 2: Uso del internet al interior de los estratos más altos Perú 2015



Fuente: GFK (2015)

b) Tecnológicas

Según GFK Perú (2015), en el interior del país uno de cada tres personas, en las distintas regiones, utiliza internet y además la mitad de ellos es decir uno de cada seis personas en el interior es un usuario intensivo.

Asimismo, afirma que el nivel de uso de internet en todo el Perú es del 42%, pero las cifras varían, en el Perú urbano 50% de la población utiliza internet y 18% de la población rural.

De acuerdo, con el director digital de Sony para Latinoamérica, afirma que la principal motivación de apostar por el Perú en comercio electrónico es el rápido crecimiento de la penetración de Internet que registra. (El Comercio, 2016)

En una nota periodística La República (2015) nos coloca como sexto país en la región de comercio electrónico; con el 3,4% de las ventas totales en Latinoamérica, el líder de este ranking es Brasil (con 41,1%), seguido de México (16,6%) y Argentina (12,5%).

c) Ecológicas

De acuerdo con la nueva ley N°30884, que regula el plástico de un solo uso y los recipientes o envases descartables en Perú, cuyo fin es el de orientar el uso del plástico hacia una economía circular y que no genere contaminación, es que se opta por empacar las pijamas con papel reciclado. (Diario el Peruano, 2019).

La entrega a domicilio de los productos evita la congestión vehicular causada por la salida masiva de personas al ir de compras, así mismo una ruta planeada permite la entrega eficiente de pijamas haciendo menor uso de combustibles. (Ambientum,2018)

A diferencia del comercio tradicional el comercio electrónico deja de lado el papeleo correspondiente a las boletas, iluminación de escaparates, evita el uso de aire acondicionado (TICPymes, 2010).

El uso de bicicletas para las entregas de los productos son opciones viables dentro de las ciudades al ser vehículos ecoamigables, que ahorran tiempo y no suelen quedarse estancadas en el tráfico. (Observatorio Ecommerce, 2020)

4.1.3 Cadena de valor del e-retail de pijamas 2016 -2017

El éxito de los e-retails dependen en gran medida del control y eficiencia de la cadena de valor, estos procesos son necesarios para hacer llegar al cliente el producto de la mejor forma posible agregando valor en cada eslabón.

- Abastecimiento

Gracias a una alianza con la empresa de *Confeciones Textiles LB SAC* el servicio confección, acabado y empaquetado de los pijamas será llevado a cabo por ellos, asimismo la empresa nos proporcionará la materia prima en telas como: polares, algodón, seda fría entre otras.

- Tecnología

La tecnología usada para la elaboración del portal de ventas, será otorgada por el servidor Shopify, plataforma que ofrece una gran variedad de plantillas a un bajo costo por dominio web. Se integrarán los pedidos de la web con los proveedores y confeccionistas mediante *Google Drive*, el intercambio de información activará todo el proceso productivo.

Asimismo, las redes sociales (Instagram, Facebook, Sanpchat, Whatsapp, Pinterest) ayudarán al posicionamiento de la marca en el mundo virtual ya que a través de ellos se publicitarán los productos para web. Un uso adicional de estas redes es la posibilidad de comunicarse fluidamente con los clientes, para solucionar dudas, interactuar con comentarios y consultar si el pedido llegó conforme.

- Capital humano

Los colaboradores encargados en redes sociales, almacén, diseño de figurines y contabilidad, perteneciente a nuestro core business, deben poseer la capacidad de resolver conflictos, tomar decisiones, manejar el cambio y ser creativos e innovadores.

- Infraestructura

Se utilizará un espacio de 30 metros cuadrados ubicado en las tiendas comerciales aledañas al mercado modelo, tal espacio será utilizado en inicio de operaciones y se cambiará a otro local cuando las ventas sean mayores y se necesite mayor infraestructura. El local tendrá doble finalidad almacén central y oficinas. El almacén central se encargará de la distribución y clasificación de los envíos de pedidos, mientras que en las oficinas se llevará a cabo el diseño de figurines y los servicios contables. Sin embargo, para llevar a cabo las operaciones de confección y manejo web no se necesitarán espacios dentro de la organización ya que estarán tercerizados dichos servicios.

- Logística interna

La venta de las pijamas se realizará utilizando la plataforma virtual, los medio de pago utilizados serán: las tarjetas de crédito, tarjetas de débito y depósito bancario. Una vez realizado el pago se moviliza toda la cadena de valor.

El proceso de compra con envío regular demorará como máximo 6 días. Entre el día 0 y 1 se espera la confirmación del pago, en el día 2 se habrán acumulado los pedidos se empacarán con la información del cliente, finalmente los pedidos serán clasificados y enviados en el día 3, para llegar a su destino entre el día 4. En caso ocurriesen contra tiempos se tienen 1 día de margen para solucionar los posibles problemas de entrega en la página web se publicará que la compra con envío regular demora 5 días, este tipo de modelo evita el uso de almacenes.

Las compras con envío rápido estarán disponibles a nivel local: distrito de Chiclayo, José Leonardo Ortiz, la Victoria y Santa Victoria, lugares con cercanía relativa al almacén; este tipo de pedido demorarán como máximo 2 días y serán enviados utilizando moto lineal y entrega personalizada. Cabe mencionar que los costos de envío por regular y rápido son diferenciados. Del mismo modo a mayores compras menor será el costo de envío de los productos. (Ver figura 10 flujograma de compra)

- Operaciones

Comprende el seguimiento y asesoría del cliente durante el proceso de compra. Los datos de la investigación evidencian que las clientas tienen miedo o desconfían de hacer compras en línea, es por ello, que la comunicación constante y la resolución de las dudas sobre medios de pago, uso de la plataforma virtual y políticas de devolución ayudarán a la fidelización a largo plazo con nuestro producto, brindando un servicio personalizado que asegure que las transacciones en línea sean confiables y sea grata la experiencia de compra.

- Logística externa

Proveedores, confeccionistas y transportistas deben actuar con puntualidad para poder entregar el pedido de los clientes y que éstos reciban lo que compraron entre 0 y 4 días según sea el caso.

- Marketing y ventas

Este proyecto esta enfocado al segmento de ropa de dormir, sector poco explotado y con casi nulo posicionamiento de marca en la mente del consumidor. Las estrategias de marketing serán por redes sociales interactuando constantemente con los clientes; las personas que logren hacer comprar y recomienden la página a sus contactos, recibirán un bono de descuento.

- Servicio post venta

Para disminuir los problemas post venta, se describirán correctamente las características de los productos en la página web acompañado de una breve explicación sobre las medidas corporales a tomar en cuenta (busto, cintura y cadera), si a pesar de eso existen inconvenientes, se atenderán las quejas y reclamos una a una, asimismo se llevará a cabo una estricta política de devoluciones en la cual el cliente puede hacer el cambio siguiendo ciertos requerimientos y/o condiciones como: limpieza de la prenda, que este correctamente etiquetada y que sea dentro de las 48 horas posteriores.

4.1.4 Fuerzas de Porter

- Amenaza de entrada de nuevos competidores

Colocar un emprendimiento en línea, es sencillo basta tener acceso a internet y conocimiento básico de diseño, por lo tanto, el factor diferencial en el e-commerce es la facilidad con la que se puede usar la página, el diseño y la seguridad de datos que esta brinda al ser usado en la web siendo factor fundamental para el éxito del negocio.

- Amenaza de productos sustitutos

En el mercado, existen tanto tiendas virtuales como físicas que venden pijamas. Pero ninguna de ellas está posicionada en la mente del consumidor como tal, son vistas como tiendas por departamentos, stands en galerías o mercados.

Algunos de los e-retails mencionados por las encuestadas fueron: Mercado Libre, Amazon, Forever21, Zaful, Wish, Steam. Best Buy, Asos, Romwe, DoIt, Dresslink, Natura cosméticos, Leonisa y Victoria Secret. (ver tabla 24)

- Poder de negociación de los compradores

Los compradores en línea tienen un gran poder, en cuanto a búsqueda de información sobre productos a adquirir. El mercado en línea es a nivel mundial y por ende la variedad de precios, calidades, diseños y términos de envío es enorme. Hay que establecer una proporción ideal entre precio y diseño que vuelva atractiva la oferta en la plataforma online.

- Poder de negociación de los proveedores

Se busca establecer acuerdos con toda la cadena productiva mediante la firma de contratos a largo plazo con cláusulas de flexibilidad y confidencialidad de diseños que permitan reaccionar rápidamente ante las necesidades del mercado.

En conclusión, como primer punto en el mercado en línea el poder de negociación lo poseen los proveedores, ya que la fidelidad del cliente está determinada por el precio del producto; el cliente tolerará una pequeña diferencia de precio para luego ir a la competencia. Una buena estrategia para contrarrestar este efecto es la creación de conglomerados empresariales para el desarrollo colaborativo. Este análisis no hace caer en cuenta que es necesaria para la supervivencia a largo plazo la inversión en un taller de confecciones.

El segundo punto es la amenaza de nuevos competidores, ya que las barreras de entrada para el mercado en línea son muy bajas y cualquier persona puede participar del negocio. Pero, en el sector textil hay elementos como: patentes, economías de escala, grandes capitales, costos de transferencia, distribución minorista; que sirven indirectamente como barreras de entrada, obtenidas durante la trayectoria en el rubro.

4.1.5 Análisis de factores externos

Tabla 5 Análisis de factores externos del e-retail de pijamas FancyPijama 2016

	FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Oportunidades	1 Mejoras en el proceso productivo y la gestión empresarial	0.1	4	0.4
	2 Crecimiento del e-commerce	0.05	3	0.15
	3 Delivery de prendas al consumidor final	0.05	3	0.15
	4 Crecimiento poblacional de la región Lambayeque	0.1	4	0.4
	5 Exposición en ferias locales	0.04	4	0.16
	6 Renovación de stock por el cambio de modas y tendencias	0.04	3	0.12
	7 Base industrial en textiles y confecciones	0.04	3	0.12
	8 Productos de alta moda	0.05	4	0.2
	9 Legislación ampara a la industria nacional textil	0.05	3	0.15
	10 Variedad de climas, que permite vender diferentes modelos de pijamas todo el año	0.03	4	0.12
Amenazas	1 Ingreso de competidores (nuevos y ya existentes) a las plataformas virtuales	0.04	2	0.08
	2 Mayor capacidad de inversión de los competidores.	0.05	1	0.05
	3 Tácticas de competencia desleal por parte de los competidores	0.03	2	0.06
	4 Ingreso de productos importados de bajo costo	0.05	1	0.05
	5 Alza de los insumos.	0.05	2	0.1
	6 Fallas técnicas en el portal web.	0.04	1	0.04
	7 Copia de los diseños, por parte de otras empresas.	0.04	2	0.08
	8 Colapso de vías terrestres que generen escasez de materia prima y accesorios para la confección	0.03	1	0.03
	9 Irrelevancia de los derechos de autor y propiedad intelectual	0.04	1	0.04
	10 Competencia global	0.05	1	0.05
	11 Productores con economías de escala	0.03	2	0.06
		1		2.61

De acuerdo a la tabla 4, la compañía puede aprovechar las oportunidades que le brinda el mercado para combatir las amenazas. A pesar de enfrentarse a estas situaciones negativas no se frenaría el desarrollo del negocio. Por lo tanto, se debe estar alerta y analizando constantemente los cambios en el mercado para que el negocio continúe siendo rentable ya que la matriz esta levemente por encima del promedio esperado (2.61)

4.1.6 Análisis de factores internos

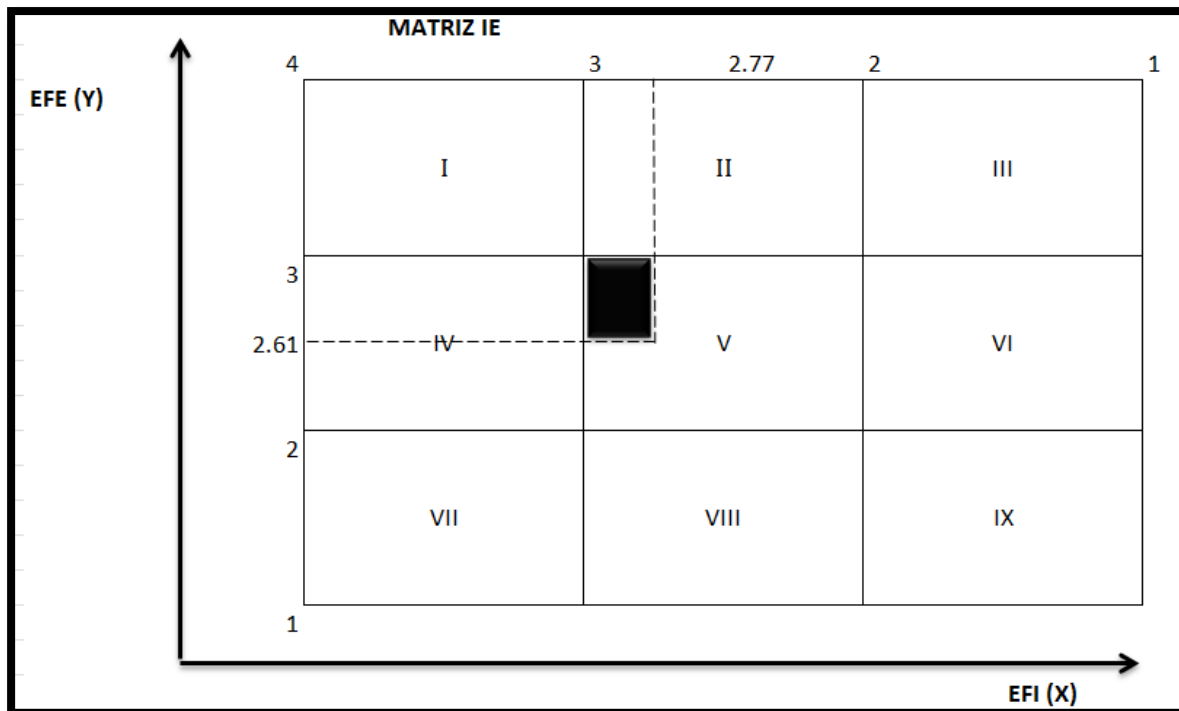
Tabla 6 Análisis de factores internos del e-retail de pijamas FancyPijama 2016

		FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Fortalezas	1	Conocimiento de la industria de confecciones(trayectoria)	0.04	4	0.16
	2	Amplia variedad de proveedores	0.05	4	0.2
	3	Conocimiento del mercado y sus necesidades	0.05	4	0.2
	4	Adaptabilidad a las exigencias del mercado	0.04	3	0.12
	5	Ubicación geográfica favorable para los envíos.	0.05	3	0.15
	6	Materia prima de alta calidad	0.04	4	0.16
	7	Disponibilidad de mano de obra capacitada	0.04	3	0.12
	8	Actualización tecnológica y productiva	0.04	4	0.16
	9	Bajo costo de operaciones.	0.05	3	0.15
	10	Capacidad de entrega a nivel local	0.05	4	0.2
	11	Precios competitivos en el sector (relación calidad/precio)	0.05	4	0.2
	12	Sistemas de seguimiento a las necesidades del cliente	0.05	4	0.2
	13	Posicionamiento como país productor de textiles	0.05	4	0.2
Debilidades	1	Bajo uso del -ecommerce por desconfianza	0.08	1	0.08
	2	Informalidad empresarial	0.06	2	0.12
	3	Negocios administrados empíricamente	0.04	1	0.04
	4	Tercerización de operaciones	0.05	1	0.05
	5	Limitada capacidad de inversión	0.05	2	0.1
	6	Sobrecostos logísticos	0.04	1	0.04
	7	Pocos antecedentes relacionados a ventas electrónicas en la región	0.04	2	0.08
	8	Oferta fragmentada, demasiadas microempresas	0.04	1	0.04
			1.00		2.77

El puntaje global de 2.77 que la empresa tiene una posición interna fuerte para implementar el negocio, para ser competitiva frente a sus competidores y establecer estrategias para el desarrollo de la gestión de la empresa.

4.1.7 Matriz Interna y Externa

Figura 3 Matriz Interna y Externa del e-retail de pijamas FancyPijama 2016



Según D'Alessio (2016), el resultado de la matriz indica que la empresa se encuentra en la región 5, siendo la compañía un negocio promedio; por lo que se sugiere invertir selectivamente nuestros recursos y dirigir la expansión de la empresa. Dentro de las estrategias expuestas se pueden aplicar las siguientes:

Penetración en el mercado: entrar al mercado con estrategias agresivas que generen impacto en los consumidores.

- Desarrollo de productos: mejorar los productos y servicios involucrados, adaptándolos a las necesidades del cliente.
- Desarrollo de mercado: explorar nuevos horizontes para las pijamas.
- Integración horizontal: absorber la cadena de valor, con el fin de lograr independencia de los proveedores.

4.1.8 Análisis FODA cruzado

Tabla 7 Análisis FODA cruzado

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
AMENAZAS	FA	DA
	<p>F4+A3= Renovación los modelos disponibles mensualmente</p> <p>F12+A7= Alianzas estratégicas con proveedores</p> <p>F8+A6= Utilización de redes sociales: Whatsapp y Facebook Mesenger</p> <p>F5+F10+A4= Envíos mucho más velozes que los importadores.</p> <p>F4+A3= Adaptación del producto a las necesidades y gustos del cliente.</p> <p>F7+A9= Perzonalización de producto</p> <p>F8+F9+A4= Flexibilidad de la cadena productiva de acuerdo al mercado</p> <p>F12+A1= Liderazgo de precios mediante descuentos y ofertas en fechas especiales.</p> <p>F13+A11: Promocionar las prendas como producto peruano con calidad de exportación</p>	<p>D1+A1= Ganar credibilidad y reputación en redes sociales mediant la interacción con los clientes.</p> <p>D1+A1= Asignar a un administrador de página resolver los problemas de la misma</p> <p>D1+D7+A1= Realizar brechmarking</p> <p>D1+A6= Uso de servidores confiables para evitar caidas de la página web</p> <p>D2+A10 = Formar una asociación de productores textiles</p> <p>D4+A11= Crear fondos para la creación de una fábrica de confecciones</p> <p>D5+A2 = Reinvertir un porcentaje de las ganancias mensuales en la mejora y expansión de la compañía</p> <p>D5+D6+A4=Mejorar la producción mediante la innovación en cortes y modelos, asi como la calidad mediante controles periódicos</p> <p>D7+A4 = Sistematizar por programas informáticos los procesos operativos y empresariales.</p> <p>D8+A7= Renovar el stock constantemente, usar insumos de calidad para diferenciar de la competencia</p>
OPORTUNIDADES	FO	DO
	<p>F1+F3+O6= Investigación de mercado trimestral de gustos y preferencias en ropa de dormir para el desarrollo de modelos que satisfagan las necesidades de los clientes</p> <p>F2+O7= Firma de contratos a largo plazo con los confeccionistas</p> <p>F1+O8= Innovación de diseños y cortes en las prendas de vestir</p> <p>F4+O3= Diseñar de acuerdo a las necesidades del mercado (precio, producto)</p> <p>F1+O7 = Formar y retener el talento</p> <p>F5+O1+O3= Alianzas estratégicas con empresas de encomiendas para hacer los envíos a nivel nacional</p> <p>F7+O4= Unificar a los productores de materia prima, sector confección- textil y el comercial para rentabilizar las ventas</p>	<p>D1+O5+O9= Participar en los eventos de comercio electrónico peruanos; luego del mundo.</p> <p>D2+O6+O7= Registrar los aprendizajes (color más vendido, modelo más vendido, fallas en el sistema, retraso de envios ,e tc) de cada trimestres en libros para su posterior consulta</p> <p>D4+O2= Distribuir riesgos mediante la venta de productos relacionados con el rubro</p> <p>D5+O4 = Aprovechar el crecimiento poblacional para vender a otros distritos dentro de la región</p> <p>D6+ O3 = Regular la producción de acuerdo a los pedidos solicitados e ir colocando en promoción los stocks restantes.</p> <p>D7+O2 = Mantener y actualizar los comentarios de nuestros clientes en la redes sociales, creando asi un antecedente para los nuevos compradores.</p> <p>D8+O8 = Diferenciarse de las otras empresas al ser reconocida como referentes de diseño y calidad.</p> <p>D2+O1+O10= Marco legal que facilita el desarrollo empresarial.</p> <p>D4+O3= Contratación de motorizados para el delivery de productos.</p>

4.1.9 Matriz de perfil competitivo MPC

Tabla 8 Matriz de perfil competitivo según los factores clave de éxito entre empresas

FACTOR CLAVE DEL ÉXITO	PESO	Kayser		Leonisa		Dupré		Puntos de venta físico		Otros E-retail	
		VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN
Prestigio	0.2	3	0.6	4	0.8	2	0.4	2	0.4	4	0.8
Alianza estratégica	0.1	3	0.3	3	0.3	2	0.2	2	0.2	3	0.3
Sistema Financiero	0.11	2	0.22	4	0.44	2	0.22	2	0.22	3	0.33
Tecnología	0.05	2	0.1	1	0.05	1	0.05	1	0.05	3	0.15
Diversificación de producto	0.05	2	0.1	3	0.15	2	0.1	1	0.05	4	0.2
Distribución	0.05	3	0.15	2	0.1	3	0.15	1	0.05	2	0.1
Posicionamiento	0.15	3	0.45	4	0.6	1	0.15	2	0.3	3	0.45
Experiencia	0.15	2	0.3	4	0.6	3	0.45	3	0.45	4	0.6
Publicidad	0.14	2	0.28	2	0.28	1	0.14	1	0.14	3	0.42
TOTAL	1		2.5		3.32		1.86		1.86		3.35

Tabla 9 Ponderación de la MPC

	PONDERACIÓN	PUESTO
Otros E-retail	3.35	1
Leonisa	3.32	2
Kayser	2.5	3
Dupré	1.86	5
Puntos de venta	1.86	5

Considerando los puntajes obtenidos en la MPC, las empresas analizadas tienen como factores clave del éxito: el prestigio y la experiencia, por lo que el plan de negocio tendría que establecer estrategias agresivas de mercadeo y de penetración de mercado que nos permita aumentar las ventas. (ver tabla 8)

4.1.10 Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción

Tabla 10 Ponderación de la PEYEA del e-retail de pijamas FancyPijama

FUERZA FINANCIERA (FF)	VALOR	ESTABILIDAD AMBIENTE (EA)	DEL	VALOR
Rendimiento sobre la inversión	5	Cambios tecnológicos		-1
Apalancamiento	4	Tasa de inflación		-5
Liquidez	3	Variación de la demanda		-4
Capital de Trabajo	5	Rango de precios de los productos de la competencia		-2
Flujo de Capital	3	Barreras de ingreso al mercado		-4
Factibilidad para salir del mercado	3	Presión competitiva		-6
Riesgo involucrado en el negocio	4	Elasticidad de precios de la demanda		-1
TOTAL	4			-3
VENTAJA COMPETITIVA(VC)	VALOR	FORTALEZA INDUSTRIA (FI)	DE LA	VALOR
Participación en el mercado	-6	Potencial de crecimiento		4
Calidad de producto	-1	Potencial de utilidades		4
Lealtad de los clientes	-4	Estabilidad financiera		5
Utilización de la capacidad de la competencia	-1	Conocimiento técnicos de los colaboradores		4
Conocimiento técnico y de diseño	-3	Utilización de recursos		5
Control sobre proveedores y distribuidores	-3	Intensidad del capital		3
Ciclo de vida del producto	-2	Factibilidad de ingreso al mercado		3
		Productividad, aprovechamiento de la capacidad		5
TOTAL	-3			4

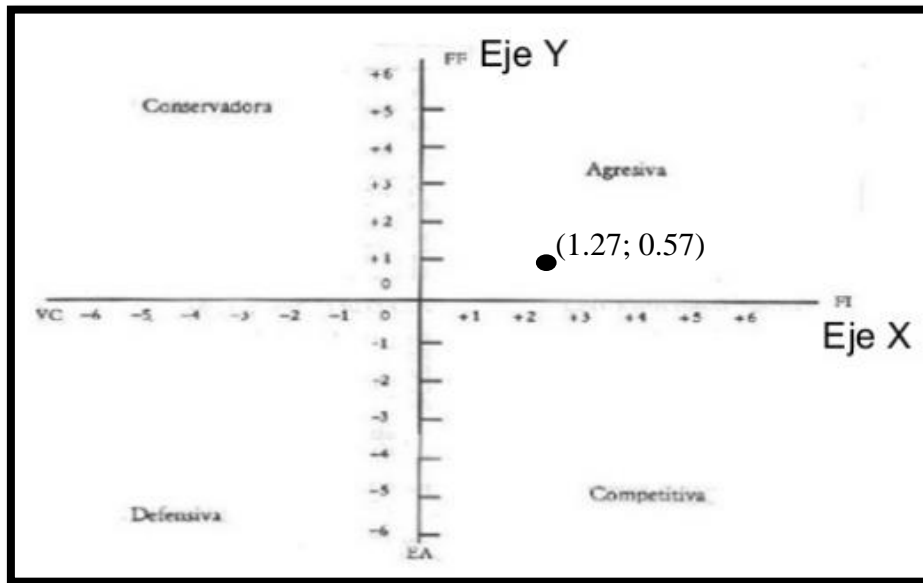
Promedio FF 3.86

Promedio VC -2.86 Eje X: VC+FI = 1.27

Promedio EA -3.29 Eje Y: FF+EA = 0.57

Promedio FI 4.13

Figura 4 Matriz PEYEA

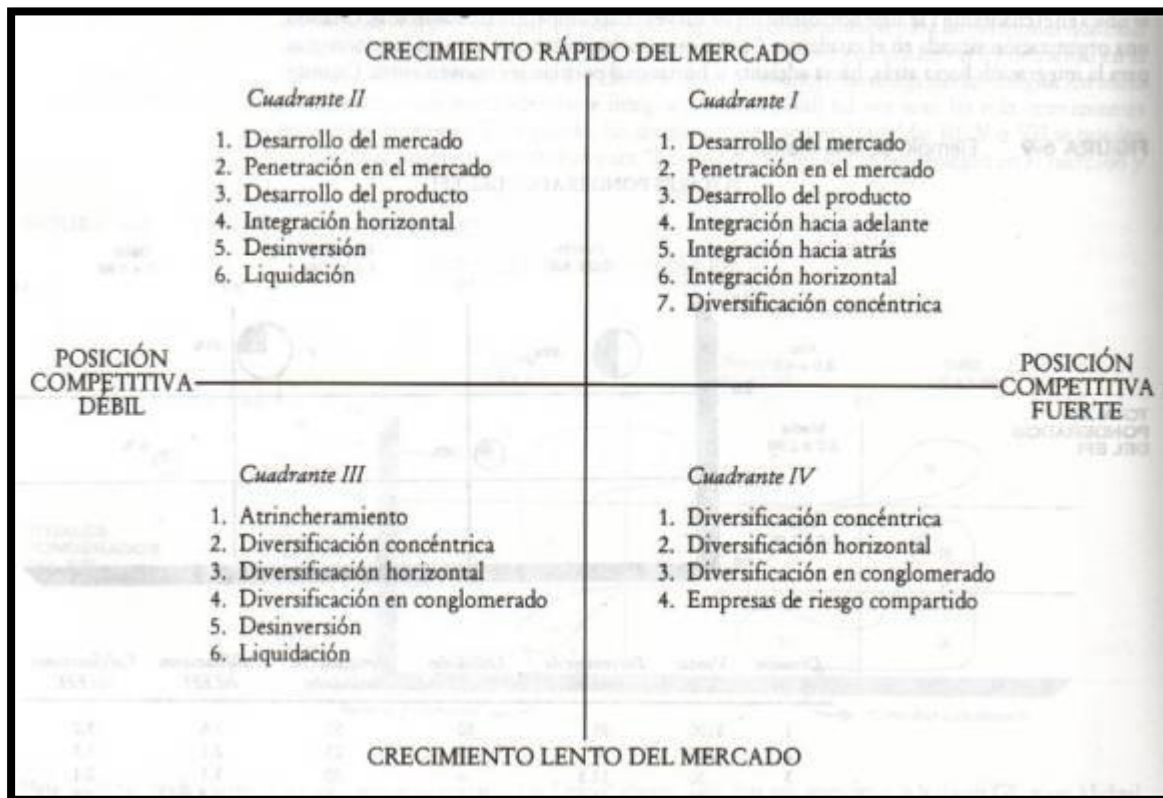


Según D'Alessio (2016), la postura agresiva es característica de las industrias rentables con poca turbulencia en el entorno, volviéndola muy atractiva para los inversionistas; tiene como factor crítico la entrada de nuevos competidores, para contrarrestarlos se debe sacar total ventaja a todas las oportunidades eso incluye la absorción de industrias relacionadas al rubro, para aumentar la participación del mercado, del mismo modo se debe enfocar en productos con clara ventaja competitiva. (Ver figura 4)

Según Miles y Snow (2003), la estrategia agresiva corresponde a los exploradores/buscadores, quienes investigan nuevos segmentos empleando métodos de planeación, control descentralizado y análisis del entorno.

4.1.11 Matriz gran estrategia

Figura 5 Estrategias MGE



Fuente: Christen, Berg y Salter (1976)

Ambas dimensiones nos ubican en el cuadrante II, debido a las características de nuestra empresa.

- Crecimiento rápido: debido al estilo de vida de los consumidores, la tienda virtual facilita la adquisición de productos de consumo.
- Posición competitiva débil: al ser una microempresa no tiene la capacidad de satisfacer todo el mercado a comparación de los grandes competidores, asimismo carecemos del reconocimiento y confianza por parte del consumidor.

Según D'Alessio (2016), es necesario evaluar el acercamiento al mercado, para ello propone estrategias intensivas como las 1, 2 y 3 (ver figura 5), además de la diferenciación o las ventajas competitivas como impulsores del negocio. Las alternativas 4, 5 y 6 en este caso no aplican, ya que la empresa aún está por fundarse.

4.2 Viabilidad de Mercado

Antes de realizar un análisis de mercado hay que identificar el segmento al cual dirigirse con el objetivo de satisfacer lo mejor posible las necesidades latentes. La presente investigación identificó características relevantes del mercado objetivo de las mujeres que compran en línea y desean pijamas con diseños innovadores.

Características del mercado objetivo

Luego de la aplicación de la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 11 Población de mujeres según rango de edad de 18 a 47 años. Chiclayo 2016

Rango de edades	N	%
18-23	253	74.85%
24-29	47	13.91%
30-35	32	9.47%
36-41	4	1.18%
42-47	2	0.59%
Total general	338	100.00%

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

La mayoría de las mujeres que contestaron la encuesta fueron adultas jóvenes, destacando la edad de 18 a 23 años, las mujeres de 36 años a más, tuvieron una pequeña participación en esta encuesta, ya que se tuvo limitaciones para encontrar participantes de esas edades en las redes sociales dispuestos a dar respuesta.

Tabla 12. Lugares de compra preferidos de las mujeres encuestadas de 18 a 45 años. Chiclayo, 2016

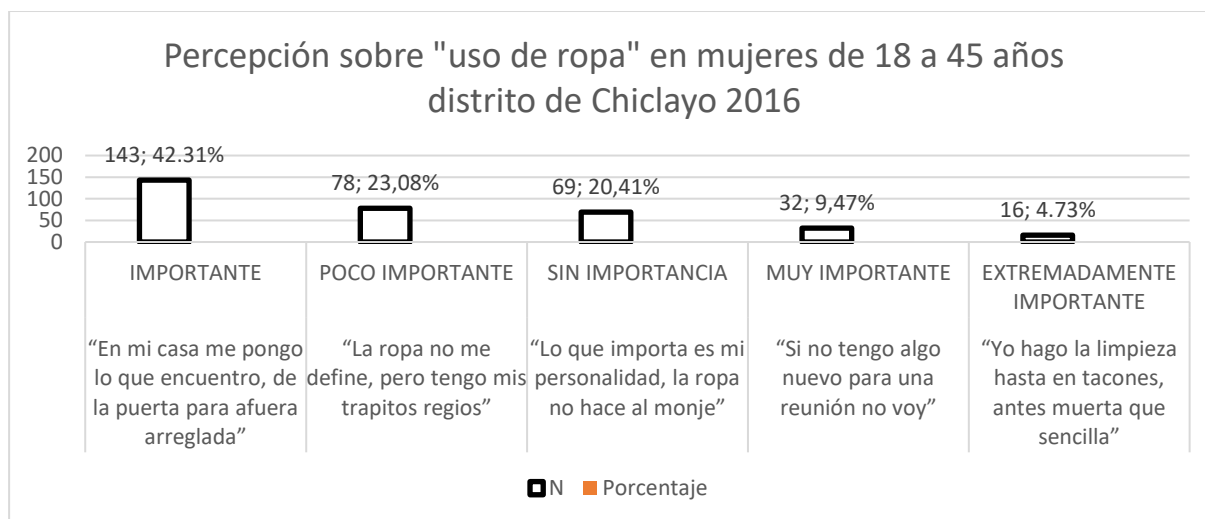
Lugares de compra	N	Porcentaje
Tiendas	236	32.37
Centro Comercial	163	22.3
Internet	108	14.81
Galerías	93	12.76
Catálogos	78	10.70
Mercados	51	7.00
TOTAL	729	100

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

Más del 70% de las mujeres son compradoras tradicionales ya que utilizan las tiendas, centros comerciales, galerías y mercados para la compra de pijama. Es importante destacar que el 50% compra en tiendas y centros comerciales probablemente porque son lugares visitados

con la familia. Es importante destacar que el 25% de la población encuestada compra sin tener contacto físico utilizando el internet o la venta por catálogo.

Tabla 13 Percepción sobre " uso de ropa" en mujeres de 18 a 45 años. Distrito de Chiclayo 2016



Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

La mitad de las mujeres encuestadas consideran muy importante la apariencia personal ya que considera importante y muy importante arreglarse para salir fuera del hogar y un escaso porcentaje considera extremadamente importante estar bien vestido dentro del hogar.

Tabla 14 Número de horas libres diarias de las mujeres encuestadas de 18 a 45 años. Chiclayo, 2016

Horas libres diarias	N	%
2.-3 horas	138	40.83
4-5 horas	132	39.05
0-1 horas	32	9.47
6-7 horas	24	7.10
8 a más	12	3.55
Total general	338	100

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

Las responsabilidades personales de trabajo y la mujer que tienen en la actualidad disminuye la cantidad de tiempo libre. La mitad de las mujeres revelaron tener entre 1 a 3 horas libres. (Ver tabla 14)

El investigador de acuerdo a su experiencia personal en la localidad, sostiene que para hacer compras en físico el tiempo mínimo para realizar compras es de aproximadamente dos horas. Por ejemplo: 15 min para vestirse, 15 min de viaje al lugar de las compras (dependiendo a la ubicación), 60 min de recorrido por las diversas tiendas, 10 min haciendo las colas para pagar y otros 15 min para regresar a casa. En total 1 hora y 50 minutos. La facilidad que brinda el e-retail es disminuir el tiempo de búsqueda mediante filtros como, tallas, colores y diseño de la prenda. Haciendo uso de la tecnología, la búsqueda es veloz y con menor esfuerzo; tardando así menos tiempo que las compras por el canal tradicional.

Tabla 15 Tela Preferida para la confección de la pijama de las mujeres encuestadas de 18 a 45 años. Chiclayo, 2016

Tipo de tela	Nº de votos	Porcentaje
Algodón	226	66.86%
Seda fría	44	13.02%
Polar	22	6.51%
Algodón, Polar	21	6.21%
Algodón, Seda fría	15	4.44%
Algodón, Polar, Seda fría	8	2.37%
Polar, Seda fría	2	0.59%
Total general	338	100%

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

Más del 60% de las mujeres eligieron algodón para la confección de pijamas, probablemente por el clima de la ciudad, en caso de invierno el algodón abriga, en el caso del verano es fresco y transpirable.

Tabla 16 Tela preferida para la confección de pijama de las mujeres encuestadas de 18 a 45 años. Chiclayo, 2016

Tipo de tela	N	%
Algodón	270	69
Seda fría	69	18
Polar	53	14
TOTAL	392	100

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

La mayoría de las encuestadas eligieron telas que se adaptan a las características climáticas de la zona. Se puede interpretar que las mujeres desean comodidad y frescura al usar un pijama ya que el departamento de Lambayeque- Perú presenta un clima promedio anual de 22.5°C según el Senami (2017).

Tabla 17 Edades de las mujeres que tuvieron miedos durante su primera experiencia de compra por Internet

EDADES	MIEDO A LA COMPRA				TOTAL
	NO		SI		
	%	N°	%	N°	
18-23	39.92	101	60.08	152	253
24-29	9.88	25	8.70	22	47
30-35	7.91	20	4.74	12	32
36-41	0.00	0	1.58	4	4
42-47	0.00	0	0.79	2	2
				TOTAL	338

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

A pesar de que las mujeres estudiadas son adultas jóvenes la mayoría tiene miedo a hacer su primera compra por internet, esto coincide con lo publicado por Gestión (2019) donde refieren como como motivos la desconfianza en la entrega de los productos, miedo al mal uso de la información importante, preferencia por la tienda física, preferencia por observar el producto de forma física.

Otro resultado importante fue que el 43.2% no tuvo inconvenientes de hacer compras por internet por primera vez, este grupo es un early adopter (el primero en hacer algo), ya que desde un inicio tenían en claro que debían hacer y cómo funcionaba todo el proceso, pudiendo ser este un segmento atractivo, ya que haría las recomendaciones a su entorno sobre la venta de pijamas en línea.

Las mujeres que expresaron no tener miedo en la primera compra son adultas de 24 a 35 años y las que expresaron mayor miedo fueron las jóvenes y las adultas mayores de 36 años 25. Cabe destacar que sin importar la edad todas las encuestadas tuvieron miedos antes de realizar la primera compra.

Es conveniente para la fidelización cubrir las expectativas mínimas de las consumidoras: llegada del pedido a tiempo, cobro correcto y similitud entre lo ofrecido y lo entregado. (Ver tabla 18).

Tabla 18 Miedos que tuvieron las mujeres de 18 a 47 años durante la primera compra en línea

VARIABLES	N	%
Estafa/desconfianza/miedo de ser estafada	36	33.64
No envío pérdida del producto/no llegue/demora	35	32.71
No cumpla con las expectativas/ no sea lo que ofrecen/calidad	15	14.02
Mal uso de información bancaria/personal	13	12.15
Entalle, no sé si me quedará bien	4	3.74
Hacer mal la compra	3	2.80
Sitio web falso	1	0.93
TOTAL	107	100.00

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

En la presente investigación se realizaron preguntas abiertas en donde se expresó los miedos para la compra por internet. Dentro de ellos se destacó lo siguiente:

- El envío: incumplimiento en el tiempo de entrega, pérdida del producto, que el producto no sea enviado por parte de los vendedores, retraso, cobros adicionales no mencionados y pedidos incompletos.
- Las estafas, lo que incluye: fraude, sitios web falsos y engaños.
- Las expectativas del producto, lo que incluyen: que el producto difiera de las imágenes publicadas, el producto no tiene las condiciones de confección enunciadas (talla, costuras, etc.) y no obtener reembolsos o cambios.
- Inseguridad de las transacciones en línea, lo que incluye: uso de datos confidenciales, efectividad de la compra, clonación de tarjeta y fraude con uso de la tarjeta para compras de otras personas.
- Desconocimiento sobre la dinámica de las compras por internet.

Tabla 19 Plataforma web utilizada para realizar las compras por las mujeres encuestadas de 18 a 47 años. Chiclayo, 2016

PORTAL WEB UTILIZADO	N	%
Página de Facebook	136	28.69
Portales web de centros comerciales	127	26.79
AliExpress	96	20.25
Linio	58	12.24
Ebay	14	2.95
Amazon	12	2.53
Mercado Libre	10	2.11
Wish	7	1.48
OTROS	14	2.95
TOTAL	488	1

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

Con los resultados obtenidos se puede deducir que la creación de una página de Facebook es fundamental para el desarrollo del negocio, ya que a través de este servicio las clientas conocerán el producto y comentarán sus experiencias en las redes sociales favoreciendo la credibilidad del producto ante posibles compradoras.

Los portales de los retails de los centros comerciales nacionales e internacionales, pueden ser utilizados como modelos a seguir y extraer lo mejor de cada uno de sus modelos de negocio y ver la posibilidad de aplicarlos. Al ser compañías grandes no podemos considerarlas competencia, pero si para realizar benchmarking.

Tabla 20 Mujeres de 18 a 47 años según horas libres y los medios de pago utilizados por las encuestadas

Medios de pago	01 hora		2 a 3 horas		4 a 5 horas		6 a 7 horas		8 a más horas	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Tarjeta crédito o débito	25	78.13	80	57.97	77	58.33	16	66.67	8	66.67
Contra entrega	4	12.50	17	12.32	24	18.18	8	33.33	0	0.00
Depósito bancario	2	6.25	34	24.64	22	16.67	0	0.00	2	16.67
Pay Pal	1	3.13	7	5.07	9	6.82	0	0.00	2	16.67
TOTAL	32	100	138	100	132	100	24	100	12	100

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

La mayoría de mujeres sea que tengan entre 1 a más de 8 horas libres prefieren como medio de pago la tarjeta, también mencionan como segunda opción la contra entrega.

Tabla 21 Mujeres de 18 a 47 años según gasto aproximado y el medio de pago, Chiclayo 2016

Medios de pago	MAS DE 90 SOLES		60 A 89 soles		30 a 59 soles		0 a 29 soles	
	N	%	N	%	N	%	N	%
TARJETA (CRÉDITO DÉBITO)	95	65.97	40	58.82	43	64.18	28	47.46
DEPÓSITO BANCARIO	28	19.44	18	26.47	16	23.88	6	10.17
CONTRA ENTREGA	12	8.33	8	11.76	4	5.97	21	35.59
PAY PAL	9	6.25	2	2.94	4	5.97	4	6.78
TOTAL	144	100.00	68	100.00	67	100.00	59	100

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

Todas las mujeres que están dispuestas a pagar más de 30 soles prefieren la tarjeta de crédito como primera opción y como segunda opción el depósito bancario. Y las mujeres que gastarían menos de 29 soles tienen como opciones la tarjeta de crédito y la contra entrega. También se evidencia un uso incipiente del Pay Pal.

Tabla 22 Mujeres de 18 a 47 años según frecuencia de compra y el gasto, distrito de Chiclayo 2016

GASTO APROX.	FECHAS ESPECIALES		TRIMESTRAL		MENSUAL		QUINCENAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%
más de 90 soles	76	40.64	31	41.33	22	47.83	6	60.00
60 a 89 soles	38	20.32	14	18.67	12	26.09	0	0.00
30 a 59 soles	30	16.04	18	24.00	12	26.09	4	40.00
0 a 29 soles	43	22.99	12	16.00	0	0.00	0	0.00
TOTAL	187	100.00	75	100.00	46	100.00	10	100.00

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

El gasto aproximado para compra en las fechas especiales el rango de gasto es variado puede ir de 1 a más de 90 soles. En las compras quincenales, mensuales y trimestrales el gasto varía entre 30 a más de 90 soles.

El foco de atención para las ventas son las consideradas fechas especiales, donde la mayoría de las mujeres estudiadas gasta más de 90 soles, del mismo modo hay quienes gastan sumas menores y su disposición de compras por internet es similar. Es probable que en estos

días las encuestadas evalúen la efectividad de las compras en línea influenciados por las promociones y publicidad, a raíz de esto realizan adquisiciones con montos pequeños de dinero, y quienes ya han tenido experiencias positivas compran aprovechando las ofertas.

El hábito de consumo para las mujeres que compran de forma trimestral es diferente; ya que el monto de compra no depende de la estacionalidad sino más bien de la cantidad de productos que se adquieran o el precio de los mismos, se puede considerar una compra planeada. Más de la mitad de ellas gasta de 89 a más soles.

Las personas que realizan sus compras mensualmente están familiarizadas con las compras en línea; casualmente coincide con las fechas del día de pago. Se puede deducir que es una compra por necesidad o carencia de un producto que se utiliza mensualmente y no se encuentra en el mercado local. La mitad de ellas tiene un nivel de gasto superior a los 89 soles.

Dentro de la investigación se encontraron pequeños grupos con distintas frecuencias de compra:

- Quienes compran cada vez que lo desean también son el grupo de más gasta. Un 66.67% afirma que gasta de S/.60 a S/.89 mientras que un 33.33% más de S/.90.
- Las encuestadas que hacen sus compras de forma semestral muy probablemente esperan por las ofertas de mediados y finales de año o ahorran durante tal periodo para adquirir sus productos debido a que el 100% afirma tener compras superiores a los S/.90.
- Quienes compran semanalmente muy probablemente desean estar con la última moda. Un 66.67% afirma gastar entre S/.0 a S/.29 y un 33.33% de S/.30 a S/.59. Al ser los montos de gasto bajos puede suponer que se compra ropa de alta rotación o moda rápida o productos en presentaciones pequeñas

Las frecuencias de compras varían en cuanto al monto de gasto, se puede decir que el pico de las ventas en este tipo de productos es estacional por lo que es necesario tratar de vender la mayor cantidad de productos en las fechas consideradas especiales y entre fecha y fecha ofrecer productos relacionados o de la siguiente categoría más solicitada que es tecnología y maquillaje.

Tabla 23 Mujeres de 18 a 47 años según la categoría de compra y gasto promedio, distrito de Chiclayo 2016.

CATEGORÍA	0 a 29 soles		30 a 59 soles		60 a 89 soles		más de 90 soles	
	N	%	N	%	N	%	N	%
INDUMENTARIA	26	30.23	38	37.62	48	52.17	100	48.31
MAQUILLAJE	26	30.23	19	18.81	22	23.91	56	27.05
TECNOLOGÍA	17	19.77	24	23.76	22	23.91	51	24.64
ARTÍCULOS DEL HOGAR	12	13.95	9	8.91	0	0.00	0	0.00
OTROS	5	5.81	11	10.89	0	0.00	0	0.00
TOTAL	86	100.00	101	100.00	92	100.00	207	100.00

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

Las mujeres tienen tres opciones principales de categorías: Indumentaria, Maquillaje y tecnología estando dispuestas a gastar desde 1 a más 90 soles.

Tabla 24 Mujeres de 18 a 47 años según el gasto y la tela preferida, Chiclayo 2016

TELA PREFERIDA	RANGO DE GASTOS PROMEDIO							
	más de 90 soles		60 a 89 soles		30 a 59 soles		0 a 29 soles	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Algodón	112	66.67	50	67.57	59	73.75	49	70.00
Seda fría	35	20.83	12	16.22	12	15.00	11	15.71
Polar	21	12.50	12	16.22	9	11.25	10	14.29
TOTAL	168	100.00	74	100.00	80	100.00	70	100.00

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

De las mujeres que prefieren una pijama de algodón la mayoría está dispuesta a gastar hasta 59 soles, pero también existe una gran proporción que tienen la capacidad de gastar entre 60 a más de 90 soles. Las mujeres que están dispuestas a pagar más de 90 soles preferirían comprar pijamas tanto de algodón como de seda fría.

Tabla 25 Mujeres de 18 a 47 años según la frecuencia de compra y la categoría, distrito de Chiclayo 2016

CATEGORÍAS	FRECUENCIA DE COMPRA									
	Fechas especiales		Trimestral		Mensual		Quincenal		Otras	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
INDUMENTARIA	105	37.91	52	43.33	32	47.06	10	45.45	9	40.91
MAQUILLAJE	66	23.83	29	24.17	20	29.41	6	27.27	1	4.55
TECNOLOGÍA	66	23.83	26	21.67	10	14.71	0	0.00	6	27.27
ARTÍCULOS DEL HOGAR	38	13.72	7	5.83	6	8.82	2	9.09	4	18.18
OTROS	2	0.72	6	5.00	0	0.00	4	18.18	2	9.09
TOTAL	277	100.00	120	100.00	68	100.00	22	100.00	22	100.00

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

La mayoría de mujeres está dispuesta a comprar indumentaria, maquillaje y tecnología en fechas especiales y en forma quincenal, mensual y trimestral la preferencia de compra va dirigida a indumentaria y maquillaje.

4.2.1 Perfiles de las potenciales clientas

Tabla 26 Características de compra, preferencias, tiempo libre, frecuencia de compra, gasto y lugar de compra de las mujeres de 18 a 47 años, distrito de Chiclayo 2016

VARIABLE	EDAD DE LAS ENCUESTADAS											
	18 - 23 años			24 - 29 años			30 - 35 años			36-47 años		
	Palabra clave	N°	%	Palabra clave	N°	%	Palabra clave	N°	%	Palabra clave	N°	%
Nivel de importancia de la apariencia	Importante	123	48.62	Sin importancia	16	34.04	Sin importancia	11	34.38	Poco /Sin importancia, Importante	6	100.00
Horas libres al día	2 - 3 horas libres	109	43.08	4-5 horas	18	38.30	2-3 horas	10	31.25	2.-3 horas	4	66.67
Uso que se le da a la pijama	Renovación	129	50.99	Renovación	18	38.30	Renovación	17	53.13	Renovación	4	66.67
Tela preferida	Algodón	211	71.28	Algodón	37	68.52	Algodón y seda Fría	32	88.89	Algodón	6	100.00
Limitaciones en la primera compra	Sí	152	60.08	No	25	53.19	No	20	62.50	Sí	6	100.00
Categoría de compra	Indumentaria	157	45.11	Indumentaria	25	32.05	Indumentaria	19	29.23	Indumentaria	5	31.25
Medio de pago	Tarjeta (crédito o débito)	149	58.89	Tarjeta (crédito o débito)	27	57.45	Tarjeta (crédito o débito)	24	75.00	Tarjeta (crédito o débito)	6	100.00
Frecuencia de compra	Fechas especiales	139	54.94	Fechas especiales	26	55.32	Fechas especiales	20	62.50	Fechas especiales, trimestral, quincenal	6	100.00
Gasto promedio	más de 90 soles	89	35.18	más de 90 soles	23	48.94	más de 90 soles	28	87.50	más de 90 soles	4	66.67
Páginas web para comprar	Página de Facebook	100	28.90	Página de Facebook	21	31.34	Portales web de centros comerciales	18	36.00	Portales web de centros comerciales	4	36.36
Lugar de compra físico preferido	Tiendas	183	34.66	Tiendas	39	37.14	Galerías	18	21.43	Tienda, Centro Comercial, Internet	12	100.00

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

- a) 18 a 23 años: Esta población de mujeres considera importante su apariencia y poseen aproximadamente de 2 a 3 horas libres en el día, el principal motivo de compra de un pijama es la renovación y la tela preferida es el algodón. Manifestaron que tuvieron miedo en la primera compra por internet, la mayoría de sus compras está relacionada con la indumentaria y utilizan tarjetas de débito o crédito para el pago de las compras en línea. El portal web de Facebook es el más utilizado, realizan las compras en fechas especiales gastando más de 90 soles en cada transacción. Cabe resaltar que continúan haciendo compras en tiendas físicas.

- b) 24 a 29 años: para las mujeres de esta edad la apariencia es un factor sin importancia, afirmaron tener de 4 a 5 horas libres al día. Prefieren comprar pijamas de algodón y por renovación. Expresaron que no tuvieron miedo a la hora de realizar su primera compra en línea; la categoría más adquirida es la indumentaria, para pagar utilizan las tarjetas (débito o crédito) comprando mayormente en fechas especiales. Las páginas de Facebook son las favoritas para realizar compras, gastan aproximadamente más de 90 soles en sus compras y continúan adquiriendo artículos en tiendas físicas.

- c) 30 a 35 años: las mujeres estudiadas consideran que la apariencia no es importante, poseen de 2 a 3 horas libres, la adquisición de una pijama es por renovación y las telas preferidas son algodón y seda fría. Manifestaron no tener miedo en su primera compra por internet y la categoría de compras preferida es la indumentaria, para llevar a cabo las transacciones utilizan tarjetas (crédito o débito), compran en fechas especiales y el gasto promedio es mayor a 90 soles. Los portales web de los centros comerciales son los más visitados aún continúan comprando en tiendas físicas y galerías comerciales.

- d) 36 a 47 años: Este grupo poblacional es relativa y depende de la ocasión cuentas con 2 a 3 horas libres y el motivo de compra de una pijama es por renovación y el material preferido es el algodón. Así mismo, afirmaron que sí tuvieron dudas al realizar su primera compra e invierten en comprar indumentaria y el pago es a través de tarjetas de crédito o débito compran en fechas especiales además de frecuencia trimestral y quincenal. El gasto promedio es de más de 90 soles, los portales web más visitados los de los centros comerciales.

4.2.2 Conclusiones del estudio de mercado

El estudio de mercado arrojó que la categoría que más se adquiere en línea fue la indumentaria (ropa, zapatos y accesorios), indicando que las pijamas tienen un lugar dentro de las compras de las mujeres. Se puede deducir que la mayoría de las encuestadas buscan tres cosas en una prenda: precio, belleza de la prenda y renovación; otra categoría preferida fue el maquillaje seguida de la tecnología.

Los productos ofrecidos, en su mayoría, han de ser de algodón debido a que fue el textil preferido, la segunda opción fue la seda fría y finalmente el polar, que ha de tener una menor representación dentro del total de productos ofrecidos

Conocer los medios de pago de las clientes; es una forma de garantizar que la experiencia de compra sea satisfactoria, fácil y fiable; en su mayoría ellas utilizan las tarjetas de crédito o débito para realizar sus compras. Sin importar la edad todas las encuestadas registran su mayor número de compras en las llamadas fechas especiales y en tales fechas el ticket de compra es de entre S/30 a más de S/90.

Las fechas especiales, son la perfecta oportunidad para realizar el mayor porcentaje de ventas durante el año al ser las pijamas un producto de compra esporádica; para alcanzar tal objetivo es necesario brindar información de las promociones previo al suceso de las fechas especiales para que tengan la oportunidad de realizar sus compras.

Propuesta de plan de marketing operativo

4.2.3 MARKETING MIX

Para crear la estrategia de marketing se utilizarán las 4P's (Producto, precio, plaza y promoción)

Producto

- Producto básico

Se refiere al fin más básico del producto y la necesidad más simple que este cubre. En el caso del e-retail, las pijamas se convierten en un elemento que cubre la necesidad de vestir de las mujeres a la hora de dormir.

- Producto esperado

Se define el formato, empaque, tamaño, diseño, presentaciones y las características propias del producto que diferencian una marca de otra. Las consumidoras esperan por parte del e-retail, que las pijamas sean de buena calidad y lleguen a tiempo.

- **Producto aumentado**

Se enfoca en las acciones que sobrepasan las expectativas del cliente. En el caso de la venta de pijamas estan deben hacer que las mujeres se sientan bellas y cómodas a la hora de dormir, un excelente servicio post venta que les ayude ante cualquier reclamo y un servicio delivery que les ahorre tiempo.



Figura 6 Ejemplos de pijamas

- **Características del producto**

- **Marca:** es todo signo o medio sirva para distinguirse de la competencia en un mercado de productos o servicios, idénticos o similares al propio, para lograrlo es necesario tener un nombre fácil de pronunciar. Para el presente trabajo de investigación se consideró el nombre Fancy Pijama, cuya traducción al español es pijama lujosa que representa el producto que se piensa vender. Otro elemento importante es el nombre y logotipo de la marca, se ha considerado el siguiente.
- **Empaque:** es aquel envoltorio cuya finalidad es agrupar el producto pensando en su manipulación, transporte, almacenaje y venta. De acuerdo a las nuevas exigencias gubernamentales que restringen el uso de plástico es que se tiene como propuesta el uso de empaques ecológicos, una excelente alternativa es el papel reciclado. Cada empaque se adapta a un producto específico, asimismo en este material imprimir el logotipo es sencillo.



Figura 7 Modelos de empaques

- Etiquetado

Consiste en agregar un elemento que sirve para diferenciar un producto del de los demás, además informa y detalla el contenido del empaque. El etiquetado se realizará sobre el empaque de las pijamas sobre el cual se escribirá la marca, talla, modelo, número de contacto, link de contacto entre otros.

Precio

Se entiende como precio al valor que se le cobra a los clientes por el servicio, producto o solución que la empresa provee. Es uno de los pilares más importantes del plan de marketing ya que a partir de esta P es posible cubrir los costos, reinvertir y generar utilidades. La fijación del precio desde el punto de vista del cliente, ayuda a determinar el nivel de calidad en la ropa, asimismo es sinónimo de exclusividad.

En los resultados arrojados en el estudio de mercado aproximadamente más del 80% de las encuestadas gasta más de 30 a más soles en las compras en línea, tal nivel de gasto concuerda con los precios de nuestras prendas que van desde los 27 hasta 69 nuevos soles. Con la finalidad de abarcar una mayor cantidad de mercado se ofrecerán pequeños productos relacionados a la hora de dormir como lo son antifaces, mascarillas de un solo uso para antes de dormir, bolsas para ojeras, etc. Todo ello con la intención de que las posibles compradoras se animen a realizar su primera compra y comprueben la efectividad del sistema en línea.

Plaza

Para llegar a los consumidores la red social Facebook (Ver Anexo 3) es la más idónea según los resultados de la encuesta, por ser la preferida por las consumidoras para realizar sus compras en línea. Gracias a las bondades del internet es posible llegar a una gran cantidad de compradoras potenciales, del mismo modo las nuevas aplicaciones de pago permiten hacen depósitos fácilmente. Por otro lado, la única barrera es el canal logístico, es por ello que en un

inicio se harán las entregas solo para el distrito de Chiclayo, siempre con miras a expandir nuestro rango de alcance.

Promoción

Los negocios virtuales hacen uso de las redes sociales para efectuar las campañas publicitarias, en las cuales se dan a conocer las promociones, ofertas y descuentos especiales, asimismo se publican los nuevos diseños que varían de acuerdo a la temporada. El objetivo principal será llegar a la mayor cantidad de compradoras potenciales y convertir la marca en un sinónimo de pijamas lujosas con el fin de brindar comodidad y estilo a la hora de dormir. La estrategia de comunicación será de tipo pull, es decir que sean los clientes quienes soliciten el producto utilizando las redes sociales y por medio del delivery se entregue al consumidor final.

Los resultados obtenidos en la investigación de mercado demostraron que 88.46% de las encuestadas está dispuesta a adquirir una pijama, por lo que sí existe un mercado para tal producto tan poco explorado. Para llegar a tal conclusión, fue necesario averiguar el gasto aproximado, las categorías de compra y la disposición para adquirir una pijama. Concluyendo que es factible y existe un mercado para las pijamas de lujo en el distrito de Chiclayo.

Objetivos

- Poseer una red de contactos activa en Facebook (ver anexo 3), mínima de 1000 personas
- Aumentar la red de contactos en 1000 cada año.
- Responder a las preguntas, comentarios y sugerencias de los usuarios en línea.
- Llegar a los segmentos más apartados de la tecnología.
- Hacer uso de los medios electrónicos para comunicarse con los clientes.
- Estar presente en eventos públicos de textiles y de confecciones, ya sea como auspiciadores o participantes.

Metas

- Vender 120 unidades de pijamas al mes durante el primer año.
- Ser recomendados por nuestros compradores al menos por una persona.
- Posicionarnos en el distrito de Chiclayo como un e-retail de pijamas al año 2019.

Estrategias de corto plazo

- Publicar fotos de los pijamas un mes antes de las fechas especiales (día de la madre, día del padre, día del niño, inicio de clases, día del amor, navidad, año nuevo ,etc) y cada trimestre, describiendo correcta y específicamente el producto.
- Actualizar las redes sociales con contenido relevante para los usuarios.
- Crear video-tutoriales en línea de compras por internet en la página web.
- Adquirir publicidad pagada en las redes sociales.
- Estudio continuo de las tendencias de moda.

Estrategias de mediano plazo

- Conocer los gustos, fechas y necesidades de cada cliente que compre periódicamente en nuestra tienda.
- Ofrecer promociones y descuentos a los compradores frecuente. Estas han de estar sujetas a disponibilidad de la empresa y su estado económico
- Realizar jornadas cortas periódicas en las que se enseñe el uso del internet para hacer compas. En lugares acordes con el segmento al que se quiere llegar como centros comerciales, galerías, universidades, etc.
- Expandir la line de productos relacionada con el rubro de pijamas como pantuflas, antifaces para dormir, sandalias, sábanas, cubrecamas, etc.

Estrategias de largo plazo

- Abrir nuevas categorías de venta.

4.2.4 Propuesta de plan de marketing de posicionamiento

Ventajas competitivas del producto y precio

- Entregas a domicilio en el distrito de Chiclayo.
- Compras las 24 horas del día.
- Diseños nuevos e innovadores cada mes.
- Ofertas y descuentos en fechas especiales.
- Precio competitivo con el beneficio de comprar desde casa y ahorrar tiempo.

4.3 Viabilidad técnico Operativa

4.3.1 Objetivo estratégico del estudio técnico

El objetivo del estudio técnico es formar parte de la toma de decisiones del plan de negocio en cuanto a ubicación del almacén, el metraje, especificaciones técnicas y la capacidad del mismo. Es de vital importancia la ubicación ya que se planifican rutas a partir de este punto que faciliten la distribución de los pedidos realizados en línea, así como llevarlos a los hogares.

Aspectos técnicos generales

- Relación tamaño-demanda

En la determinación de la demanda se estimó que existen 13058 mujeres del segmento a/b que compran en línea siendo estas las posibles clientas, así mismo se puede estimar que se recibirán aproximadamente 2276 pedidos distribuidos en todo el año y en días como 28 de julio, día de la madre, navidad entre otros. Depende del uso que le den al producto ya sea para uso personal, regalo o renovación de la prenda. Cabe resaltar que según los resultados las compradoras tienen distintas fechas para hacer compras en línea durante todo el año, pero las fechas especiales siempre son elegidas para las compras y son estas en las que más se gasta.

- Relación tamaño-financiamiento

El tamaño del plan de negocio está sujeto a la capacidad de inversión que se tenga sobre este, en este caso se ha tomado la participación del investigador como inversor de capital (capital propio), cantidad que representa el 30% del total o S/ 6 196.00 nuevos soles. El resto que representa el 70% o S/14 457.33 nuevos soles, serían otorgados por el Banco de crédito (para efectos de la investigación se ha utilizado una simulación de crédito).

- Elección del tamaño del almacén

El almacén, de un tamaño aproximado de 30 metros cuadrados, debe estar ubicado en una posición cercana al taller con el objetivo de controlar la producción, del mismo modo debe poseer vías que faciliten la llegada de los repartidores motorizados, reduciendo el costo de transporte y el acceso.

Tamaño y localización

El distrito de Chiclayo se encuentra ubicado en el departamento de Lambayeque, en la parte norte de Perú (ver figura 6). Esta provincia se caracteriza por tener climas variados en los distintos puntos de la provincia así como durante el día, la razón de ello es que la provincia ocupa varias regiones, la mayor parte en la región Chala (costa), le sigue la Yunga (pies de las cordilleras) y finalmente la región Quechua con menor proporción. Chiclayo limita:

- Por el norte: con el distrito de José Leonardo Ortiz
- Por el sur: con el distrito de La Victoria
- Por el este: con el distrito de Invernillo y el distrito de San Antonio
- Por el oeste: con la Ciudad de Dios y el distrito de Pimentel

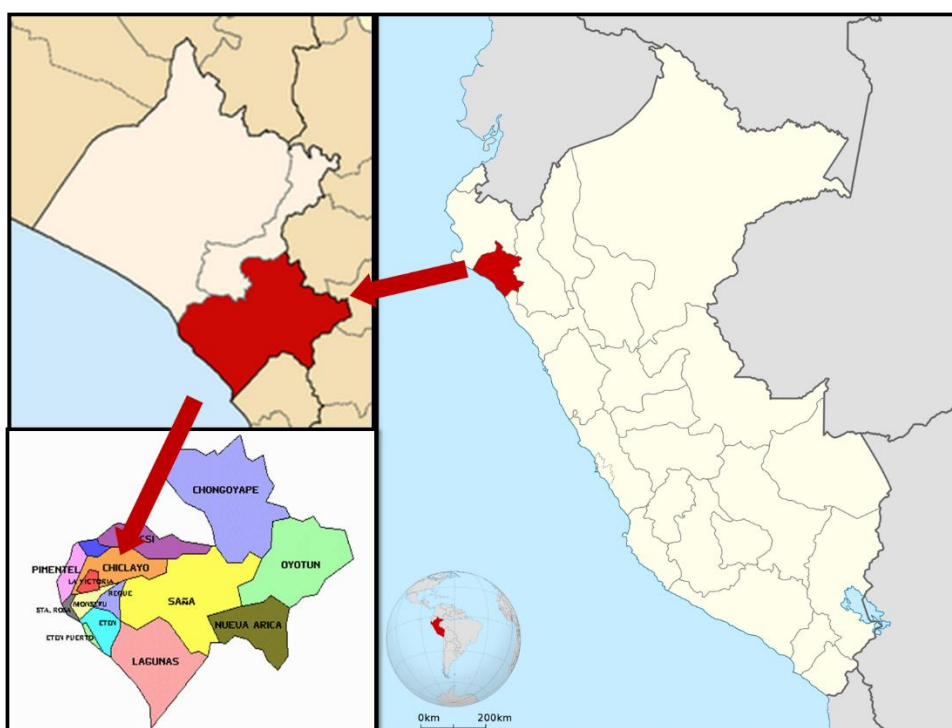


Figura 6 Ubicación de Chiclayo distrito

Fuente: Wikipedia (2016) y MiningPeru (s/f)

Según el INEI (2017) el área de estudio comprende la provincia de Chiclayo, esta posee un área aproximada de 3288.07 kilómetros cuadrados y una población de 864 220 habitantes. Con el fin de hallar la mejor ubicación que cumpla con los requerimientos del proyecto, es necesario un estudio de micro localización en donde se analizarán las alternativas de acuerdo a las necesidades del almacén.

Otra ventaja de la ubicación de Lambayeque es la cercanía relativa con Ecuador pudiendo ser este un destino futuro para las exportaciones. Por otro lado, a nivel local representa

un gran centro económico en el Perú ya que conecta la sierra y a la selva con la costa, siendo un lugar de pase muy concurrido. (Ver figura 6)

4.3.2 Selección del lugar

La selección de la ubicación considera: cercanía al taller de confecciones, disponibilidad de vías de transporte, costo de transporte, costo de alquiler, tamaño del inmueble y servicios de agua, luz, telefonía e internet. El estudio de macro localización no será necesario ya que la cercanía al taller de confecciones es requisito indispensable, un almacén lejos del taller dificultaría llevar a cabo las estrategias de distribución, demorando el transporte y elevando costos del mismo.

Es por ello que se ha utilizado el método de los factores ponderados, asignando a cada factor un porcentaje según su importancia de modo que la suma de estos como resultado 100% (ver tabla 28), la asignación de cada porcentaje se ha dado a criterio del investigador. Posteriormente se calificó cada factor del 1 al 5 donde 1 es deficiente y 5 es excelente (ver tabla 27)

Tabla 27 Escalas de valorización de los factores para localización

Criterio	Puntaje
Excelente	5
Muy Bueno	4
Bueno	3
Regular	2
Deficiente	1

Tabla 28 Matriz de ponderación de microlocalización

Factores	Ponderación	Almacenes		Conquista 364		Balta 1545	
		Itala					
		Eval	Ptos	Eval	Ptos	Eval	Ptos
Cercanía al taller de confecciones	20%	5	1	3	0.6	4	0.8
Costo de transporte	20%	3	0.6	3	0.6	4	0.8
Disponibilidad de servicios (Agua, Luz, Internet y Teléfono)	15%	1	0.15	5	0.75	5	0.75
Tamaño del inmueble	15%	3	0.45	4	0.6	4	0.6
Costo de alquiler	15%	3	0.45	5	0.75	2	0.3
Disponibilidad de vías de transporte	10%	3	0.3	3	0.3	4	0.4
Cercanía al centro de la ciudad	5%	4	0.2	3	0.15	5	0.25
Total	100%		3.15		3.75		3.9

Fuente: Elaboración propia

Según la matriz el mejor lugar para situar el almacén es en la avenida Balta 1545 con un puntaje de 3.9. Asimismo los factores indican que la cercanía al taller de confecciones es muy buena por lo que se puede ahorrar en transporte contratando a estibadores que lleven las pijamas al almacén, al estar ubicado el local en la avenida Balta cerca al centro de Chiclayo es relativamente corta ya que las pistas de esa avenida están en aptas condiciones, en cuanto a disponibilidad de servicios esta no será un problema ya que cuenta con medidores propios y las conexiones para telefonía e internet serán sencillas debido a que es una zona relativamente céntrica, finalmente el tamaño del inmueble es adecuado ya que cuenta con 30 metros cuadrados.

4.3.3 Características de la localización

El almacén se ubicará en la provincia de Chiclayo distrito de Chiclayo, en la Av. Balta 1545, en una zona altamente comercial con gran flujo de vehículos, gran cantidad de galerías y abundante comercio ambulante. Está ubicada a 4 cuadras del parque

principal de Chiclayo. La localización del almacén es idónea por las siguientes características:

- La ubicación de este almacén facilitará el envío de los pedidos.
- El coste del alquiler es bajo para la zona en la que se encuentra ubicado.
- El acceso de vehículos en la zona es posible, pero existen horas punta las cuales deben ser evitadas.
- Cercanía al taller que permite la supervisión y control del trabajo y la producción.

4.3.4 Bosquejo de la distribución del local

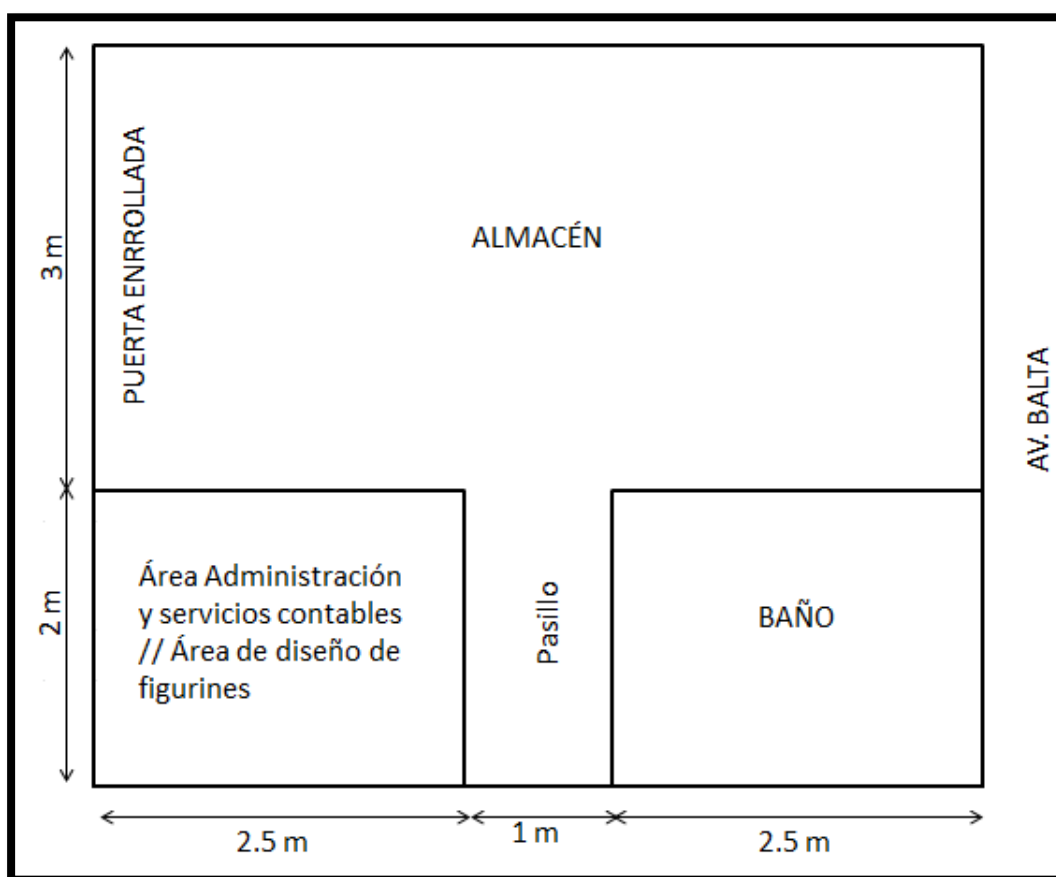


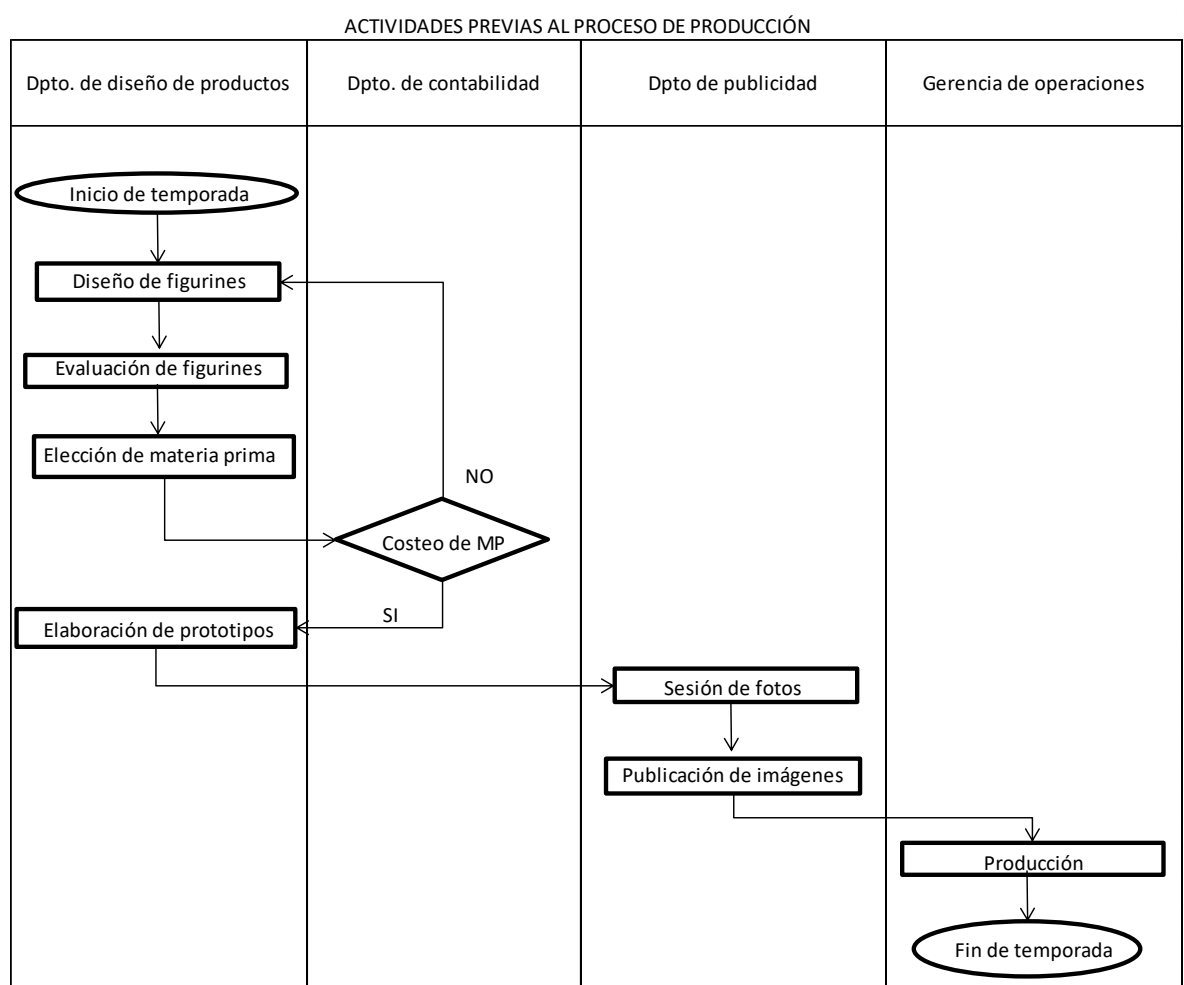
Figura 7 Distribución del almacén

Dado que el almacén ya cuenta con un baño construido se ha optado por colocar las áreas administrativas y de diseño juntas cercanas al baño, al mismo tiempo dan con la puerta que permite controlar la entrada y salida de mercadería. El almacén cuenta con una vista a la avenida Balta, la puerta del local es enrollada de metal, asegurando la mercadería de posibles robos. (Ver figura 7)

4.3.5 Objetivos operativos

- Actuar con rapidez ante los cambios del mercado.
- Resolver las dudas a los clientes antes de realizar la compra para evitar imprevistos posteriores.
- Empacar y etiquetar los productos correctamente.
- Evaluar con metas de producción y estándares establecidos de calidad.

4.3.6 Actividades previas al proceso de producción



—Figura 8 Actividades previas al proceso de producción

Elaboración propia

La figura 8 e explica en los siguientes párrafos:

- Diseño de figurines: Antes de fabricar las pijamas será necesaria una investigación sobre tendencias a nivel mundial haciendo usos de recursos virtuales como blogs, Instagram

de personas famosas, YouTube entre otros, asimismo se utilizarán revistas especializadas en moda con el fin de hallar inspiración en las tendencias para obtener pijamas con valor agregado.

- Evaluación de Figurines: se pondrán a prueba los diseños en cuanto a: técnicamente posibles, así mismo se evaluará la armonía y proporciones presentes en la puesta, del mismo modo si la prenda es comercial, sometiendo las puestas a juicios de expertos o focus groups.
- Costeo de los figurines y elección de materiales: se escogerán los materiales necesarios para elaborar la prenda, así como proformas de distintos proveedores de telas en caso los proveedores locales carezcan de estas.
- Elaboración de prototipos: se confecciona una pijama de cada modelo con el fin de evaluar y hacer modificaciones si las hubiese a cada diseño, en caso fuese así se modifica la carpeta volviéndose a hacer una ficha técnica y elección de telas.
- Sesión de fotos para el catálogo virtual: se toman fotos a las pijamas en fondo blanco con ayuda de un maniquí transparente.
- Publicación de las fotos en las redes sociales, y en la plataforma de venta.
- Producción: una vez todo elegido para la elaboración de las prendas y publicación de los diseños, se pasará a la confección de las mismas, con ayuda de una carpeta de contenidos que muestre el figurín, la tela elegida y la respectiva ficha técnica. Para este plan de negocio hemos usado el modelo de negocio en el que los inventarios se renuevan constantemente es por ello que el diseño de las prendas se hace cada 3 meses durante las dos temporadas consideradas otoño- invierno (mayo a noviembre) y primavera-verano (diciembre a abril).

4.3.7 Diagrama de flujo de proceso de compra del cliente

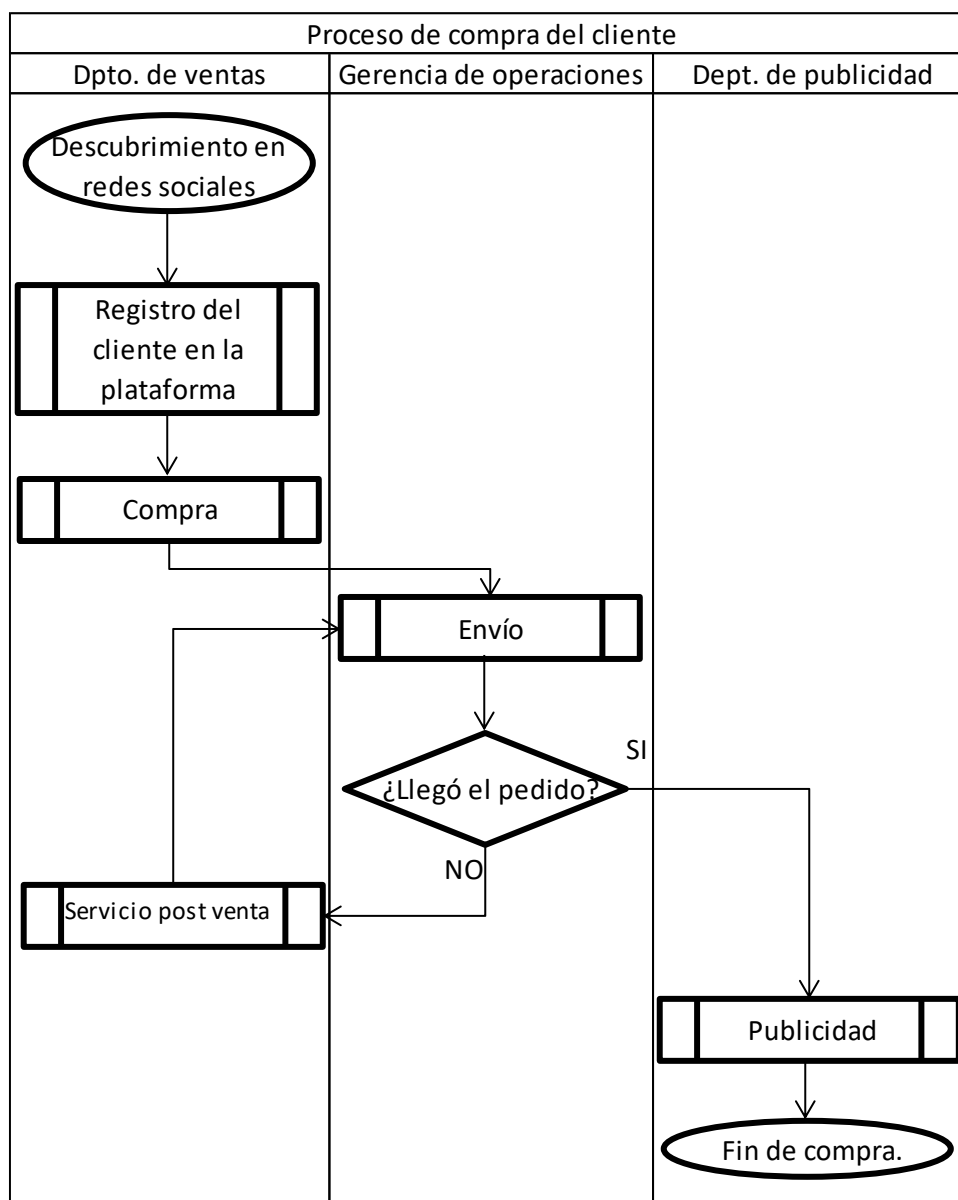


Figura 9 Diagrama de flujo de proceso de compra del cliente

Elaboración propia

La figura 9 se explica en los siguientes párrafos:

- Registro del cliente en la plataforma: Primero el cliente entra a nuestra plataforma virtual, segundo, se registra escribiendo sus datos personales como: nombre de usuario, contraseña, dirección, teléfono celular o fijo y país, la información sobre el medio de pago se le pedirá en el proceso de compra. Tercero el cliente interactúa con la plataforma virtual.
- Compra: Primero el cliente añade al carrito virtual de compras los productos que le agradan. Segundo, va a la “opción pagar”. Tercero, Hace click en opción de pago en la

cual tiene tres alternativas: tarjeta (crédito o débito), PayPal o giro bancario (para el giro debe imprimir una boleta virtual, pagar en el banco de su preferencia y luego subir la foto del vaucher, finalmente se confirmará la veracidad del mismo). Cuarto, Hace la compra en el botón “confirmar compra”. Quinto el sistema confirma el pago.

- Envío: Primero, se empaca y etiqueta el producto para ser enviado. Segundo, se espera al repartidor. Tercero: Se envía los paquetes al destinatario. Cuarto, se confirma la recepción del pedido por parte del cliente enviando un mail o a través de las redes sociales.
- Servicio post-venta: Primero: se lee la respuesta del cliente en la cual puede ser positiva (se agradece y envía publicidad para su próxima compra) o negativa (se evalúan las posibilidades). Tercero: Se evalúan las 5 posibles posibilidades de mala experiencia de compra: 1 No me queda 2 No era lo esperado 3 Producto Fallado 4. No llegó nunca 5 No llegó a tiempo, las cinco posibilidades se resuelven con dos opciones cambio del producto o devolución del dinero. Para las posibilidades 4 y 5 se debe revisar la información con rappi o Globo pidiendo las hojas virtuales firmadas de recepción de pedidos o devolución de dinero o indemnización por la demora o pérdida del paquete.
- Publicidad: Dependiendo de la estrategia que se esté desarrollando cada temporada se aplicará uno de los tres o los tres. Opción 1: se envía un e-mail haciéndole recordar al cliente sobre su lista de pedidos. Opción 2: se le envía un email 2 semanas antes de fechas especiales (navidad, día de la madre, cumpleaños de alguien, etc) ofreciéndole el producto. Opción 3: se envía un email recordándole su lista de deseos virtual dos semanas antes de las fechas especiales.

4.3.8 Equipos y útiles de oficina

Los equipos necesarios para la organización serán (Ver tabla 29)

- Computadoras para poder llevar las cuentas, diseñar, manejar las redes sociales y elaborar ciertos documentos.
- Teléfonos: para poder hacer las llamadas y contestar los mensajes de texto.
- Impresora: para imprimir las etiquetas, documentos necesarios, etc.
- Extinguidores: ya que es un almacén debemos prevenir cualquier tipo de incendio.
- Maniquí translúcido: para tomar fotos a los pijamas.
- Escritorios, estantes, sillas: mobiliario necesario para oficina.

Tabla 29 Equipos y útiles de oficina

Equipos de oficina					
Computadoras	2	S/.	2,000.00	S/.	4,000.00
Celulares	1	S/.	400.00	S/.	400.00
Impresoras	1	S/.	350.00	S/.	350.00
Extinguidores.	2	S/.	300.00	S/.	600.00
Papeleras	1	S/.	10.00	S/.	10.00
Mobiliario					
Escritorio	1	S/.	200.00	S/.	200.00
Estantes	2	S/.	100.00	S/.	200.00
Maniquí	1	S/.	200.00	S/.	200.00
Sillas	4	S/.	25.00	S/.	100.00
Útiles de oficina					
Papel (medio millar)	2	S/.	13.00	S/.	26.00
Lapiceros (caja por 50)	1	S/.	23.00	S/.	23.00
Otros (lapices, resaltador, cinta, engrapadora, perforador, pioner, etc)	varios	S/.	200.00	S/.	200.00
COSTO TOTAL EN SOLES.				S/.	6,309.00

4.3.9 Consumo de energía

Tabla 30 Costo de Energía

COSTO DE ENERGIA POR KW										
Tecnología	Watts	Cantidad	Total Watts	Precio * KWatts	C.T. diaria	C.T. mes	Costo total año			
Computadoras	360	2	720.00	S/.	0.45	S/.	0.65	S/.	19.44	233.28
Focos	75	1	75.00	S/.	0.45	S/.	0.03	S/.	1.01	12.15
Impresora	27	1	27.00	S/.	0.45	S/.	0.01	S/.	0.36	4.37
Cargador de cel.	5	2	10.00	S/.	0.45	S/.	0.01	S/.	0.27	3.24
TOTAL			832.00		0.70	21.09	253.04			

Durante el primer año se espera recibir una factura mensual de S/21.09, que vista anualmente generaría un gasto de S/253. Se ha considerado en el cuadro de costos un gasto constante en energía para todos los años.(Ver tabla 30)

Servicios requeridos

Tabla 31 Servicios Requeridos

SERVICIO ANUALES	
AGUA	S/.200.00
ENERGIA	S/.253.04
TELEFONO	S/.1,200.00
INTERNET	S/.1,200.00
TOTAL	S/.2,853.04
TOTAL POR MES	S/.237.75

Los servicios de Internet y Teléfono serán otorgados por Movistar, con un precio de 120 cada uno respectivamente. Así mismo se hace el cálculo del costo de los servicios para los 2 primeros meses.(Ver tabla 31)

Requerimiento de mano de obra

Tabla 32 Requerimiento de personal

Personal	Cantidad	total mensual	Total anual Total mensual
I. Personal administrativo		S/1,696.00	S/20,352.00
Gerente General	1	S/1,696.00	S/20,352.00
II. Tercerización de Actividades		S/7,029.69	S/84,356.26
Servicio de confección	1	S/5,459.08	S/65,509.00
Servicio de Courier	1	S/1,470.61	S/17,647.26
Publicidad en Redes sociales (Facebook)	1	S/100.00	S/1,200.00
III. Mano de obra indirecta	1	S/1,437.33	S/17,248.00
Almacenero /operario de etiquetado y empacado	1	S/1,437.33	S/17,248.00
Total	6	S/10,163.02	S/121,956.26

4.3.10 Control de calidad

Con el fin de mantener altos estándares de satisfacción en el servicio y gran calidad en nuestros pijamas, se realizará lo siguiente:

- Se enviarán correos electrónicos a cada cliente que haya realizado una compra invitándolo a dejar una puntuación de 0 a 5 estrellas del producto y un comentario adicional, cuyo fin es doble, el primero crear una reputación en la web (debido a que muchos compradores revisan los comentarios que otros han dejado sobre los productos o servicios) y la segunda incentivar el feedback por parte de los consumidores ya que

ellos nos otorgarán información mediante comentarios, para la mejora constante de nuestros servicios y productos.

- Se tendrá un jefe de producción que se encargue de evaluar la calidad y acabados de las prendas antes de salir al mercado, con el objetivo de evitar cualquier tipo de inconveniente relacionado con la calidad del producto.

4.3.11 Horarios de trabajo y atención

Se trabajará respetando la jornada laboral de 8 horas diarias de lunes a sábado desde 10 am hasta las 7 pm, con un break de 1pm hasta las 2pm para almorzar y descansar.

Viabilidad Organizacional

Aspectos legales

Es fundamental en un plan de negocio establecer la estructura organizativa con el fin de tener un correcto funcionamiento en la empresa, del mismo modo influyen las leyes y el tipo de empresa que se inscribirá en registros públicos, ya que determinará en gran parte el comportamiento de la organización con el mercado, sus socios y las responsabilidades legales que estos tienen.

Se ha creído conveniente la elección de una Sociedad Anónima Cerrada (SAC), cabe resaltar un punto importante expuesto en la Ley N°26887: Ley General de Sociedades en la cual nos dice, que el accionista que desee transferir sus total o parcialmente sus acciones deberá primero informarlo a la sociedad mediante una carta dirigida al gerente general quien, les hará saber a los demás socios que existen acciones disponibles a la venta, tanto para los accionistas, como para terceros no accionistas estipulando el precio y la cantidad de acciones.

Existen también ciertas ventajas en este tipo de sociedad:

- La empresa solo responde por el monto de capital aportado (bienes y/o efectivo) en problemas con terceros.
- Fácil acceso a concursos públicos y adjudicaciones directas como proveedores de bienes y servicios.
- Acceso a préstamos.
- El rendimiento de las inversiones es conocido por todos los propietarios a través de los documentos contables.
- Es posible ampliar el capital e incluir nuevos socios, cumpliendo siempre este requisito un mínimo de dos personas y un máximo de veinte.

- Predomina el elemento personal, dentro de un esquema de sociedad de capitales.

De esta forma, los accionistas iniciales podrán aumentar o disminuir el capital, del mismo modo se pueden incluir a terceros vendiendo acciones, de esta forma se puede controlar la empresa, adaptándola al ritmo del mercado.

Constitución de la Empresa

Según el portal web de Pro Inversión (2017), los principales pasos para establecer una empresa en el Perú son:

- Elección del tipo de sociedad
- Preparación de la minuta de constitución social
- Inscripción ante la superintendencia nacional de los registros públicos (SUNARP)
- Inscripción ante la SUNAT y obtención del Registro único de contribuyentes (RUC)
- Legalización de los libros contables y de planillas ante notario público
- Licencia de funcionamiento

Dicho proceso puede llevarse a cabo gracias al Servicio de Constitución de Empresas en Línea, según el diario Gestión (2014) demoraría tan solo 72 horas. Además de la rapidez del trámite según la SUNARP (2017), los costos de registro y de reserva de nombre antes con un costo de S/.20 y S/.44 nuevos soles respectivamente, ahora tendrán un costo cero hasta el 2020. Del mismo modo el artículo menciona que las empresas que se constituyan mediante el Centro de Desarrollo Empresarial (CDE) designado por el Ministerio de producción, quedarán exonerados del pago de las tasas registrales, siempre y cuando no superen una Unidad Impositiva Tributaria (S/.4300).

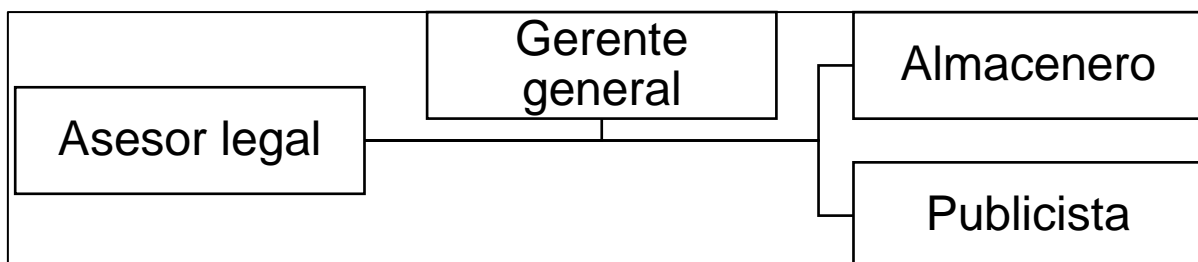
Tabla 33 Actividades para el registro de la empresa

Actividad	Institución	Autoridad	Tiempo (días)
Buscar el nombre de la empresa	SUNARP		3
Reservar el nombre	SUNARP		
Ingresar al Sistema de Intermediación digital	SUNARP		
Acceder a "Ingreso al SID-SUNARP e ingresar datos personales	SUNARP		
Ingresar a "Solicitud de trámite de constitución de empresa"	SUNARP		
Aceptar términos y condiciones	SUNARP		
Seleccionar una notaría	SUNARP		
Elegir el tipo de persona jurídica a constituir	SUNARP		
Completar los datos sobre la empresa	SUNARP		
Descargar el PDF del acto de constitución de la empresa	SUNARP		
Revisión de datos ingresados	SUNARP		
Clic en finalizar si es conforme	SUNARP		
Acudir a la notaría pública y firmar la escritura pública	SUNARP		
Espera del email de SID SUNARP con el número de título, fecha y hora de la constitución de la empresa y la calificación del Registrador Público	SUNARP		
Espera del correo electrónico con la constancia del RUC, Asiento de inscripción y anotación de inscripción.	SUNARP		
Tramitar la licencia municipal de Funcionamiento	Municipalidad distrital	*	20
Legalización de libros contables	Ministerio de Trabajo	Juez de Paz letrado	5
Legalización de libros societarios y contables	*	Notario Público	2

Elaboración Propia Fuente: Sunarp y Proinversión

4.3.12 Estructura Organizacional

Figura 10 Organigrama informativo de la empresa



Elaboración Propia

Dentro de la gerencia general se ha considerado una gerencia jurídica con el fin de ayudar en temas legales como son los contratos con proveedores y colaboradores, demandas de consumidores y cualquier otro asunto que esté relacionado con leyes y reglamentos.

Se han considerado que el gerente general maneje las finanzas, contabilidad y tesorería para el desembolso del dinero, manejo de documentos contables, el departamento de logística cuya responsabilidad es el envío de productos y control de calidad de los mismos, en el taller de confecciones y en la entrada al almacén, monitorear los pedidos y atender al cliente durante el proceso de compra, diseño de productos, análisis de las tendencias de moda y las convertirá en propuestas de pijamas para cada campaña. Por otro lado las tareas de marketing y publicidad en redes sociales será tercerizada.

No se ha considerado el área de producción dentro de nuestro organigrama debido a que las actividades realizadas como confección, estampado y acabados son tercerizadas, eso no significa que tales actividades no sean controladas ya que el gerente se encarga de evaluar los estándares de calidad de los productos entrantes.

Del mismo modo los servicios de envío, diseño web, manejo de redes sociales y servidores web (responsabilidad de la gerencia de marketing) son tercerizados a las siguientes empresas Glovo o Rapi, para el envío y Shopify para el dominio web.

En la propuesta de manual de funciones se explicará más a detalle, las funciones de cada puesto. Ver anexo 2

4.3.13 Propuesta de manual de funciones

Dentro de las organizaciones es de vital importancia la definición de tareas de cada puesto, con la finalidad de que el colaborador sepa qué es lo que debe hacer y su rango de

acción, volviéndose el manual de funciones en un documento de consulta para todos los miembros. En este manual se expondrán los puestos, el organigrama, las actividades de cada puesto y la subordinación que existe en cada puesto. (Ver Anexo 2)

4.3.14 Plan de dirección de personas

Es fundamental definir los principios axiológicos ya que las empresas atraen a personas cuyos valores son similares a los de la compañía. Con la finalidad de una relación laboral exitosa, es necesario fomentar una relación fluida entre el colaborador y el mando medio, ya que de esta depende su permanencia en la compañía.

El colaborador con una actitud positiva en su trabajo estará menos dispuesto a abandonar la empresa donde trabaja. Si nuestro colaborador se separa, conseguir nuevos candidatos y formarlos es mucho más costoso que conservar a los colaboradores actuales.

Aunque las recompensas por el buen trabajo como bonos, dinero, planes de pensiones, etc. Son importantes los beneficios no monetarios ganan fuerza en la actualidad, las alternativas a las últimas son acciones dentro de la organización como por ejemplo reuniones periódicas con el equipo para resolver problemas, felicitar y agradecer los esfuerzos extras, dar días libres, celebrar reuniones informales entre otras. Dentro de las estrategias se consideran:

- Realizar reuniones mensuales con el equipo para hablar sobre las quejas, problemas internos y las soluciones. También para felicitar los logros e impulsar la mejora de todo el equipo.
- Desarrollar, fomentar y premiar la formación de los empleados, mediante capacitaciones en atención al cliente, manejo de redes sociales, publicidad en línea y trabajo en equipo.
- Reconocimiento público y privado de los logros, mediante felicitaciones directas y felicitaciones públicas en las reuniones mensuales.
- Mejorar las prestaciones salariales, mediante bonos por ventas.
- Incluir a los trabajadores en la toma de decisiones.
- Realizar actividades de integración con todo el equipo.
- Otorgar flexibilidad de horarios, con previa coordinación.
- Brindar las herramientas necesarias para desarrollar sus funciones.
- Línea de carrera, crecimiento personal y profesional.

Los colaboradores que posean una imagen con valor para ellos mismos de la empresa serán quienes se mantengan junto a ella a lo largo del tiempo.

La definición de objetivos, nos permite controlar los progresos y alcanzar las metas fijadas. Es por ello que se plantean los siguientes objetivos para la dirección de personas:

- Selección del personal de acuerdo a la legislación y según las necesidades de personal dentro de la empresa. Siendo este proceso de selección tanto interno como externo.
- Formación del personal, para mejorar sus competencias o completarlas en paralelo con el desarrollo como persona.

Objetivos de la selección de personal

- Diseñar procesos que cubran las plazas en el tiempo estipulado.
- Actualizar los manuales de puestos y perfiles de acuerdo a las nuevas necesidades de la empresa.
- Aplicar criterios de igualdad, mérito y capacidad a la hora de seleccionar personal.

Objetivos de la formación de personal

- Resolver los inconvenientes personales que puedan suscitarse eficaz y eficientemente.
- Favorecer la comunicación de ideas innovadoras.
- Facilitar a los trabajadores el acceso a acciones de formación continua que les permita elevar su nivel de cualificación.
- Promover el desarrollo integral del colaborador.
- Incorporar a los trabajadores el sentido de pertenencia y el compromiso personal y colectivo con la misión de la empresa.
- Estrechar las relaciones filiales y entre los distintos puestos de la empresa.
- Enseñar a los nuevos trabajadores de la empresa: sus funciones y la cultura, con paciencia y cordialidad.

Para llevar a cabo los objetivos mencionados serán necesarios programas, acciones y actividades a nivel organizacional que permitan el logro de estos. Tales herramientas se utilizarán según las necesidades detectadas, el tiempo y dinero disponible.

- Programa de formación para los nuevos colaboradores (coaching): a lo largo de dos semanas y bajo la tutela del experto en el área, se le enseñará al nuevo sobre productos, vías de comunicación, cultura organizacional y uso equipos.

- Cumplir con el cronograma de reuniones confraternales (una cada tres semanas).
- Organizar mesas de diálogo abierto para resolver cualquier tipo de inconveniente cada quincena o cada mes según sea necesario.
- Fijar sueldos justos de acuerdo a los puestos ocupados y con respecto a otras personas que actúan en el mismo sector. Del mismo modo otorgar bonos según se alcancen los objetivos.
- Distribuir equitativamente las cargas laborales.
- Reconocer públicamente (anual y trimestralmente) los méritos de los empleados, además otorgar una de las siguientes: flexibilización de horarios, capacitación y desarrollo profesional o reconocimiento monetario por méritos.

Con el objetivo de mantener un ambiente agradable de trabajo y corregir alguna deficiencia es que se deben evaluar en plan para ello se llevará a cabo lo siguiente:

- Aplicación de cuestionarios anónimos para conocer mejor situaciones como, estado del clima organizacional y necesidades de los trabajadores.
- Entrevistas con los colaboradores
- Buzón de sugerencias

4.4 Viabilidad Económica Financiera

Para que el plan de negocio tenga viabilidad es necesario utilizar herramientas financieras y de gestión para la toma de decisiones como lo son el balance general, estado de ganancias y pérdidas, estado de flujo de caja y ratios, que se irán desarrollando a lo largo de este capítulo. El tiempo en el que se ha calculado el proyecto es a 3 años.

Inversión y financiamiento

Según Díaz (2017), las inversiones se definen como la adquisición de activos empresariales que conforman la estructura económica de una empresa, y estas suponen un compromiso durante cierto periodo inmovilizando los recursos financieros.

Se ha considerado como la más competitiva la tasa del banco Continental (ver tabla 34). Un 30% de la inversión serán aporte propio del investigador y un 70% financiamiento del banco continental.

Tabla 34 *Estructura de financiamiento*

Item	Porcentaje	Aporte monetario (S/.)	
APORTE PROPIO	30.00%	S/.	10,624.70
FINANC. Banco	70.00%	S/.	24,790.98
TOTAL	100.00%	S/.	35,415.68

Elaboración Propia

El préstamo considera las siguientes condiciones, (ver tabla 35):

Tabla 35 Condiciones del préstamo

Monto del préstamo	S/.	24,790.98
TEA	9.00%	
Plazo	3 años	
Periodo	36 pagos	
Modalidad de pago	Constante	
Capitalización	Mensual	
Cuota	S/.784.30	

Elaboración Propia

4.4.1 Inversión total

El dinero se utilizará en los siguientes ítems expuestos en la tabla 36, más adelante se explicará más a detalle qué compone cada uno de estos puntos.

Tabla 36 Detalle de las inversiones

DESCRIPCIÓN	TOTAL DE INV.	APORTE PROPIO	APORTE CON FINANCIAMIENTO (BANCO CONTINENTAL)
I. INVERSIÓN FIJA			
Inversión fija Tangible			
Alquiler	S/. 2,000.00	S/. 600.00	S/. 1,400.00
Mobiliario y equipo de oficina.	S/. 6,309.00	S/. 1,892.70	S/. 4,416.30
Total Inv. Fija Tangibles	S/. 8,309.00	S/. 2,492.70	
Inversión Fija Intangibles			
Gastos de Constitución	S/. 791.50	S/. 237.45	S/. 554.05
Gastos de Organización	S/. 2,500.00	S/. 750.00	S/. 1,750.00
Estudio de Pre-factibilidad	S/. 1,000.00	S/. 300.00	S/. 700.00
Minuta	S/. 100.00	S/. 30.00	S/. 70.00
Total Inv. Fija Intangible	S/. 4,391.50	S/. 1,317.45	
Total Inv. Fija	S/. 12,700.50	S/. 3,810.15	S/. 8,890.35
II. INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO (2 meses)			
Envases y etiquetas	S/. 227.17	S/. 68.15	S/. 159.02
Servicios	S/. 475.51	S/. 142.65	S/. 332.86
Planilla	S/. 6,266.67	S/. 1,880.00	S/. 4,386.67
Proveedores	S/. 14,059.38	S/. 4,217.81	S/. 9,841.56
Total Inv. en capital de Trabajo	S/. 6,969.34	S/. 2,090.80	S/. 4,878.54
III. IMPREVISTOS (5%)	S/. 983.49	S/. 295.05	S/. 688.44
INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO EN SOLES	S/. 20,653.33	S/. 6,196.00	S/. 14,457.33

Elaboración Propia

4.4.2 Inversión activos tangibles

Una oficina sencilla es necesaria para el inicio de las operaciones de la empresa por lo que se ha considerado lo expuesto en la tabla 37.

Tabla 37 Equipos, mobiliario y útiles de oficina

EQUIPOS Y UTILES DE OFICINA	CANTIDAD	COSTOS UNITARIOS	COSTO TOTAL
Equipos de oficina			
Computadoras	2	S/. 2,000.00	S/. 4,000.00
Celulares	1	S/. 400.00	S/. 400.00
Impresoras	1	S/. 350.00	S/. 350.00
Extinguidores.	2	S/. 300.00	S/. 600.00
Papeleras	1	S/. 10.00	S/. 10.00
Mobiliario			
Escritorio	1	S/. 200.00	S/. 200.00
Estantes	2	S/. 100.00	S/. 200.00
Maniquí	1	S/. 200.00	S/. 200.00
Sillas	4	S/. 25.00	S/. 100.00
Útiles de oficina			
Papel (medio millar)	2	S/. 13.00	S/. 26.00
Lapiceros (caja por 50)	1	S/. 23.00	S/. 23.00
Otros (lapices, resaltador, cinta, engrapadora, perforador, pioner, etc)	varios	S/. 200.00	S/. 200.00
COSTO TOTAL EN SOLES.			S/. 6,309.00

Elaboración Propia

Los costos de empaques y etiquetas están relacionados con la producción y es de acuerdo a la cantidad que se produzca que se adquirirán tales activos.

Los costos de empaques varían según la producción, a continuación, se exponen los costos del primer año en la tabla 38 se detallan con mayor claridad:

Tabla 38 Costo de empaques

REQUERIMIENTO ANUAL DE EMPAQUE	Costo
Unidades de venta	2726
Sobre manila (0.3 sol la unidad)	S/. 817.80
Papel de seda (0.1soles unid)	S/. 272.60
Hang tags/Etiquetas (0.1 soles)	S/. 272.60
COSTO TOTAL.	S/. 1,363.00

Elaboración Propia

4.4.3 Inversión activos intangibles

No todo son compras de cosas para llevar a cabo una empresa, los gastos en documentación permiten tener registrada la empresa y con los papeles en regla para el control de las autoridades competentes. Asimismo, es necesario invertir en gastos de investigación y capacitación del personal para que adquiera las habilidades necesarias de su puesto. (Ver tabla 39 y 40)

Tabla 39 Costos de trámites y papeleos

DESCRIPCIÓN	MONTO
Gastos de Constitución	S/. 791.50
Gastos de Organización	S/. 2,500.00
Estudio de Pre- factibilidad	S/. 1,000.00
Minuta	S/. 100.00
Total en soles	S/. 4,391.50

Elaboración Propia

Tabla 40 Gastos de constitución

Nº	Trámite	Días De Demora	Institución	Costo
1	Ruc	1 semana	SUNAT	S/. 0.00
2	Trámite de escritura pública	1 semana	SUNARP	S/. 350.00
3	La Minuta	1 Día	Notaría Pública	S/. 300.00
4	Comprobantes De Pago	2 días	Imprenta	S/. 100.00
5	Licencia De Funcionamiento	15 A 20 Días	Municipalidad De JLO	S/. 51.50
6	Licencia Pública	15 A 20 Días	Municipalidad De JLO	S/. 50.00
7	Legalización De Los Libros Contables	2 Día	Notaría Pública	S/.30.00
10	Solicitud del trámite para el certificado de Defensa Civil.			S/. 10

Elaboración Propia

4.4.4 Proyección de ventas y producción

Se espera que en el primer año (ver tabla 41) se produzcan mensualmente 120 conjuntos de pijamas o batas, el proveedor de confección proporciona las telas y la mano de obra como se ve en “costos de producción”, siendo la talla motivo de variación del precio de producción. Además, hay que tener en cuenta que la producción de ciertos modelos se hace según sea la temporada, así como se explica en la figura 11 y según el largo del pantalón (ver figura 12)

Tabla 41 Mezcla de venta, coto de producción, y producción mensual promedio año 1

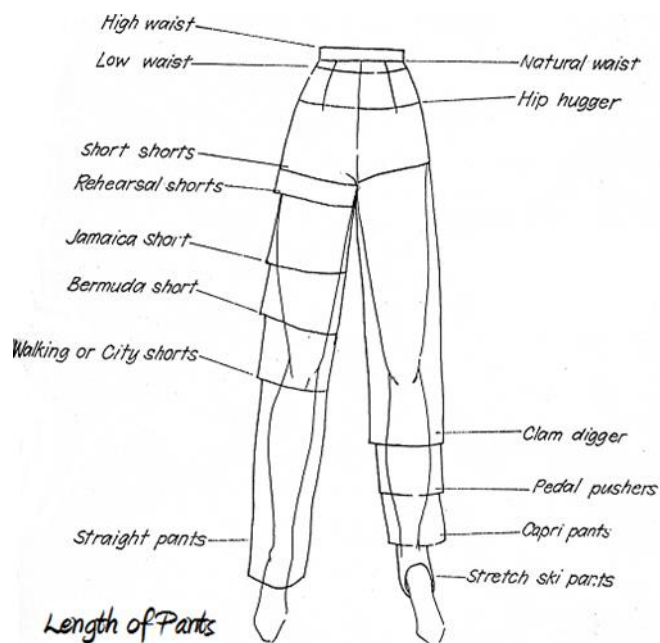
Mezcla de venta	costo de producción (S/)		unidades por mes	costo promedio (S/)
	S -M	L - XL		
Short Short + Bividí	17	20	21	18.5
Short Short + Top manga cero	17	22	21	19.5
Jamaica Short+ Top manga cero	18	30	21	24
Jamaica Short + Top manga corta	21	31	21	26
Bermuda Short+ Top manga cero	19	24	21	21.5
Bermuda short + Top manga corta	22	25	21	23.5
Clam digger + Top manga corta	24	28	32	26
Clam digger + Top manga larga	27	31	32	29
Straight pants + top manga corta	27	31	32	29
Straight pants + top manga larga	30	34	32	32
BabyDoll	20	25	20	22.5
Vestido hasta la rodilla	25	30	20	27.5
Vestido hasta los pies	30	35	20	32.5
Bata hasta la rodilla	10	12	20	11
Bata hasta los pies	12	14	20	13

Elaboración Propia

Figura 11 Modelos según la temporada

Mezcla de venta	TEMPORADA	
Short Short + Bivirí		VERANO (DICIEMBRE- ABRIL)
Short Short + Top manga cero		
Jamaica Short+ Top manga cero		
Jamaica Short + Top manga corta		
Bermuda Short+ Top manga cero		
Bermuda short + Top manga corta		
Clam digger + Top manga corta	INVIERNO (MAYO- NOVIEMBRE)	
Clam digger + Top manga larga		
Straight pants + top manga corta		
Straight pants + top manga larga		
BabyDoll		TODO EL AÑO
Vestido hasta la rodilla		
Vestido hasta los pies		
Bata hasta la rodilla		
Bata hasta los pies		

Figura 12: Largos de pantalón



4.4.5 Capital de trabajo

Tabla 42 Capital de trabajo para 2 meses

DESCRIPCIÓN	TOTAL DE INV.	APORTE PROPIO	APORTE CON FIANANCIAMIENTO (BANCO CONTINENTAL)
I. INVERSIÓN FIJA			
Inversión fija Tangible			
Alquiler	S/. 2,000.00	S/. 600.00	S/. 1,400.00
Mobiliario y equipo de oficina.	S/. 6,309.00	S/. 1,892.70	S/. 4,416.30
Total Inv. Fija Tangibles	S/. 8,309.00	S/. 2,492.70	
Inversión Fija Intangibles			
Gastos de Constitución	S/. 791.50	S/. 237.45	S/. 554.05
Gastos de Organización	S/. 2,500.00	S/. 750.00	S/. 1,750.00
Estudio de Pre- factibilidad	S/. 1,000.00	S/. 300.00	S/. 700.00
Minuta	S/. 100.00	S/. 30.00	S/. 70.00
Total Inv. Fija Intangible	S/. 4,391.50	S/. 1,317.45	
Total Inv. Fija	S/. 12,700.50	S/. 3,810.15	S/. 8,890.35
II. INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO (2 meses)			
Envases y etiquetas	S/. 227.17	S/. 68.15	S/. 159.02
Servicios	S/. 475.51	S/. 142.65	S/. 332.86
Planilla	S/. 6,266.67	S/. 1,880.00	S/. 4,386.67
Proveedores	S/. 14,059.38	S/. 4,217.81	S/. 9,841.56
Total Inv. en capital de Trabajo	S/. 21,028.72	S/. 6,308.62	S/. 14,720.10
III. IMPREVISTOS (5%)	S/. 1,686.46	S/. 505.94	S/. 1,180.52
INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO EN SOLES	S/. 35,415.68	S/. 10,624.70	S/. 24,790.98

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

4.4.6 Planilla de pagos

Tabla 43 Planilla de pagos

Personal	Cantidad	total mensual	Total anual Total mensual
I. Personal administrativo		S/1,696.00	S/20,352.00
Gerente General	1	S/1,696.00	S/20,352.00
II. Tercerización de Actividades		S/7,029.69	S/84,356.26
Servicio de confección	1	S/5,459.08	S/65,509.00
Servicio de Courier	1	S/1,470.61	S/17,647.26
Publicidad en Redes sociales (Facebook)	1	S/100.00	S/1,200.00
III. Mano de obra indirecta	1	S/1,437.33	S/17,248.00
Almacenero /operario de etiquetado y empacado	1	S/1,437.33	S/17,248.00
Total	6	S/10,163.02	S/121,956.26

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

Proyección de ventas

Los costos de materiales y mano de obra variarán de acuerdo a la producción de las pijamas, en cada temporada para las de verano se harán modelos livianos y para invierno se elaboraran diseño más abrigadores cabe mencionar que durante todo el año se producirá la línea de batas y vestidos para dormir.

Se estima un crecimiento anual de las ventas de un 5% proyección de crecimiento de ventas tomando como referencia el *Anuario Estadístico Industrial, Mipyme y Comercio Interno 2015*, del ministerio de producción. Ver tabla 44.

Tabla 44 Proyección de ventas

AÑO	UNIDADES
1	2726.00
2	2862.30
3	3005.42

Fuente: Cuestionario, Elaboración propia

4.4.7 Flujo de caja económico y financiero

Figura 13 Flujo de caja económico y financiero

CONCEPTO / AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3					
I. INGRESOS		S/.	144,648.00	S/.	151,880.40	S/.	159,474.42		
Ventas		S/.	144,648.00	S/.	151,880.40	S/.	159,474.42		
Total Ingreso		S/.	144,648.00	S/.	151,880.40	S/.	159,474.42		
II. EGRESOS									
Costos de Inversión									
(Activo Fijo Tangible)	S/.	-6,309.00							
(Activo Fijo Intangible)	S/.	-4,391.50							
(Capital de Trabajo)	S/.	-23,028.72							
(Imprevistos 5%)	S/.	-1,686.46							
Depreciación tangibles		S/.	-1,499.20	S/.	-1,499.20	S/.	-1,499.20		
Amortización intangibles		S/.	-868.30	S/.	-868.30	S/.	-868.30		
(Total de Inversión)	S/.	-35,415.68							
Egresos por Actividad									
(Costo de Producción)		S/.	-106,514.30	S/.	-106,582.45	S/.	-106,717.09		
(Gastos Administrativos)		S/.	-22,589.96	S/.	-22,589.96	S/.	-22,589.96		
(Gastos de Ventas)		S/.	-1,200.00	S/.	-1,200.00	S/.	-1,200.00		
Total egresos		S/.	-132,671.76	S/.	-132,739.91	S/.	-132,874.56		
UTILIDAD OPERATIVA		S/.	11,976.24	S/.	19,140.49	S/.	26,599.86		
Utilidad Antes de Impuestos		S/.	11,976.24	S/.	19,140.49	S/.	26,599.86		
(Impuesto a la Renta 29.5 %)		S/.	-3,532.99	S/.	-5,646.45	S/.	-7,846.96		
(Inversión)	S/.	-35,415.68	S/.	-	S/.	-	S/.	-	
Flujo económico		S/.	8,443.25	S/.	13,494.05	S/.	18,752.90		
Depreciación		S/.	1,499.20	S/.	1,499.20	S/.	1,499.20		
Amortización		S/.	868.30	S/.	868.30	S/.	868.30		
FLUJO DE CAJA ECONOMICO		S/.	-35,415.68	S/.	10,810.75	S/.	15,861.55	S/.	21,120.40
Préstamo	S/.	24,790.98				S/.	-		
(Servicio de Deuda) intereses		S/.	1,849.00	S/.	1,168.36	S/.	426.47		
(Servicio de Deuda) amortizaciones		S/.	7,562.60	S/.	8,243.24	S/.	8,985.13		
Escudo Fiscal		S/.	545.45	S/.	344.67	S/.	125.81		
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/.	-10,624.70	S/.	1,944.60	S/.	6,794.61	S/.	11,834.61	

Fuente: Elaboración propia

4.4.8 Valor actual neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) económico y financiero

La tabla 45 muestra que si se mantienen las ventas como en proyección de ventas, la inversión se recuperará en 3 años, 6 meses y 17 días. Los ratios no sindicados también que por cada sol invertido se obtienen 6.41 soles.

Tabla 45 VAN y TIR económico

AÑO	FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	FLUJO DE CAJA ECONÓMICO ACTUALIZADO	FLUJO DE CAJA ECONÓMICO ACUMULADO
0	S/. -35,415.68	S/. -35,415.68	S/. -35,415.68
1	S/. 10,810.75	S/. 9,444.07	S/. -25,971.61
2	S/. 15,861.55	S/. 12,104.65	S/. -13,866.95
3	S/. 21,120.40	S/. 14,080.32	S/. 213.37
VANE		S/. 213.37	
TIRE		14.79%	
B/C		1.01	
TIEMPO DE RECUP.		3 AÑOS 0 MESES Y 5 DIAS	

TASA DE DESCUENTO S/. 35,415.68
TASA 0.1447

AÑO	FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	FLUJO DE CAJA ECONÓMICO ACTUALIZADO	FLUJO DE CAJA ECONÓMICO ACUMULADO
0	S/. -35,415.68	S/. -35,415.68	S/. -35,415.68
1	S/. 10,810.75	S/. 9,444.07	S/. -25,971.61
2	S/. 15,861.55	S/. 12,104.65	S/. -13,866.95
3	S/. 21,120.40	S/. 14,080.32	S/. 213.37

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 46, los retornos son mayores y el tiempo de recuperación menores, la razón de este motivo es que se trabaja con dinero prestado que tiene un menor costo de oportunidad que el propio.

Tabla 46 VAN y TIR financiero

AÑO	FLUJO DE CAJA FINANCIERO	FLUJO DE CAJA FINANCIERO ACTUALIZADO	FLUJO DE CAJA FINANCIERO ACUMULADO
0	S/.-10,624.70	S/.-10,624.70	S/.-10,624.70
1	S/ 1,944.60	S/ 1,698.77	S/ -8,925.94
2	S/ 6,794.61	S/ 5,185.27	S/ -3,740.67
3	S/11,834.61	S/7,889.77	S/ 4,149.10
	VANF	S/ 4,149.10	
	TIRF	31%	14773.81
	B/C	1.390514673	
	TIEMPO DE RECUP.	3 AÑOS 6 MESES Y 9 DIAS	

Fuente: Elaboración propia

4.4.9 Balance inicial

Tabla 47 Balance General inicial

BALANCE INICIAL			
BALANCE INICIAL FANCY PIJAMA SA			
Balance al inicio de operaciones			
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE
CAJA	S/ 4,391.50		CUENTAS POR PAGAR banco S/ 1,585.60
Bancos	S/ 24,790.98		Cuentas por pagar comerciales S/ 5,459.08
IMPREVISTOS	S/ 1,686.46		Cuentas por pagar trabajadores S/ 6,266.67
			Cuentas por pagar proveedores
INVENTARIOS	S/ 5,459.08		(envases y etiquetas) S/ 227.17
			Cuentas por pagar proveedores
			(web) S/ 200.00
			Cuentas por pagar proveedores
			(local) S/ 2,000.00
TOTAL ACTIVO CTE	S/ 36,328.02	TOTAL PASIVO CTE	S/ 15,738.52
ACTIVO NO CORRIENTE			PASIVO NO CORRIENTE
ENVASES Y ETIQUETAS	S/ 227.17		Prestamo a largo plazo S/ 24,790.98
MOBILIARIO	S/ 6,309.00		
TOTAL ACTIVO NO CTE	S/ 6,536.17	TOTAL PASIVO NO CTE	S/ 24,790.98
		TOTAL PASIVO	S/ 40,529.49
		PATRIMONIO	
		CAPITAL	S/ 2,334.69
TOTAL ACTIVO	S/ 42,864.19	TOTAL PASIVO + CAPITAL	S/ 42,864.19

Fuente: Elaboración propia

V Análisis de Escenarios y Sensibilidad

Comparando las tablas 48 y 49, nos demuestra que los costos de la producción pueden aumentar hasta un 40% y no registrarse pérdidas muy cuantiosas, pero en cambio si las ventas disminuyen en 40% las pérdidas son mucho mayores a que disminuyeran los ingresos.

Tabla 48 Análisis de sensibilidad ingresos disminuidos en porcentaje

INDICADOR	20%	40%	60%
VANE	S/. 189,059.18	S/. -681,484.34	S/. -1,552,027.86
VANF	S/. 1,432,373.23	S/. 934,919.79	S/. 437,466.36
TIRE	24.81%	0.00%	0.00%
TIRF	222.79%	117.67%	50.83%
B/C Económico	1.9661	-2.4826	-6.9313
B/C Financiero	25.40	16.93	8.45

Fuente: Elaboración propia

Tabla 49 Análisis de sensibilidad costos aumentados en porcentaje

INDICADOR	20%	40%	60%
VANE	S/. 439,312.82	S/. -180,977.06	S/. -801,266.93
VANF	S/. 1,575,375.31	S/. 1,220,923.95	S/. 866,472.60
TIRE	36.90%	6.40%	-20.61%
TIRF	243.04%	151.75%	86.01%
B/C Económico	3.2450	0.0752	-3.094706108
B/C Financiero	27.84	21.80	15.75975316

Fuente: Elaboración propia

VI Conclusiones

A pesar de lo prometedor del negocio serán necesarias estrategias muy intensivas de penetración de mercado y diferenciación ,ya que existen una gran cantidad de competidores dentro de este sector, de los cuales unos pocos pero con gran presencia a nivel nacional y poseen una tienda física que de una u otra manera dan la sensación de seguridad a los clientes, del mismo modo existen pequeños e-retail dentro de la ciudad y presentes en la web en páginas de Facebook, a esto se le suma los e-retails internacionales cuya experiencia y trayectoria en el mercado les permite tener el control de toda la cadena de valor, pero a diferencia de todos ellos nosotros podemos abordar un mercado más pequeño resolviendo sus necesidades con mayor rapidez debido a la cercanía geográfica con el cliente.

La factibilidad del negocio es prometedora, el 35% de las compradoras en línea afirmaron comprar indumentaria por internet y un 47.8% de ellas está dispuesta a renovar su pijama en caso existiera una mejor opción de las que tienen en casa, volviéndose la calidad, el diseño y el precio en el trinomio perfecto para la decisión de compra, con un ticket de compra superior a los S/.90 representado por el 41.62%. Otro dato interesante arrojado en la encuesta fue que tecnología - electrónicos (21%) y maquillaje (21%) son otras de las compras que realizan, dando la guía para la diversificación de la oferta en el e-retail. A quienes consideran muy importante y extremadamente importante su apariencia podemos clasificarlos como early adopters o embajadores de la marca ya que son quienes compran regularmente, están más dispuestos a probar nuevos productos y probablemente quienes comenten más seguido

En cuanto a la organización el pilar más importante de la de la empresa son los colaboradores, ya que ellos ayudarán a las personas a superar los miedos de quienes no han realizado compras en línea, ayudándolos durante el proceso, una vez el comprador realiza su primera compra y esta cumple sus expectativas, la adaptación al nuevo formato de compras lo convence y allí es donde nos posicionamos, he aquí la gran importancia del capital humano. Es por ello que dentro de las políticas empresariales se ha tomado como guía el desarrollo integral de los colaboradores tanto en las habilidades blandas (plano personal) y habilidades duras (destrezas y conocimientos).

La inversión se justifica con la recuperación del dinero a mediano plazo, aproximadamente dos años en el VANF y TIRF y tres años y medio en el VANE y TIRE, cabe

recordar que las cuotas del préstamo son bastante módicas y permiten pagar la deuda sin problemas a tiempo en el cual ya se haya posicionado la marca en el mercado. Del mismo modo se considera la posibilidad de la integración hacia atrás a medida que vayan creciendo las ventas. Los gastos más fuertes son los de tercerización, que comprenden la materia prima, confección y empaque de los productos y el transporte, dentro de los límites de la ciudad

VII Recomendaciones

- Se puede complementar la investigación con focus groups de distintas edades para poner a prueba ejemplares de los productos y saber que opinan las clientas sobre ellos y hacer las correcciones necesarias
- Hacer más encuestas a distintos grupos socioeconómicos ya que se puede crear una línea más sencilla y barata enfocada a otros segmentos con el fin de generar economías de escala.
- Poner en práctica el proyecto debido a la rentabilidad técnica que este posee.
- Diversificar la línea de productos ofrecidos en el e-retail: Como alternativa a la categoría al maquillaje se pueden ofrecer productos dedicados al cuidado y limpieza de la piel por las noches en cuanto tecnología se pueden ofrecer dispositivos electrónicos para el buen dormir. Estos resultados asimismo revelan que: las categorías para una futura expansión de línea son los artículos del hogar son excelente complemento de las pijamas, pudiéndose vender sábanas, edredones, protectores, bolsas al vacío, almohadas anatómicas, cojines, antifaces para dormir, etc.
- Tengamos en cuenta que a la medida que van creciendo las consumidoras su poder adquisitivo también varía y fidelizar a alguien a temprana edad nos asegura clientes fijos en el futuro.
- Enfocar la contra entrega como estrategia servirá de estrategia para captar clientes durante los primeros meses de operación y crear credibilidad en el cliente; luego trabajar únicamente con tarjetas o depósito bancario debido a la practicidad que ofrece el sistema.
- Enfocar la publicidad de las pijamas como una opción de regalo, ya que son pocas las encuestadas que lo consideran como tal: ofrecer un servicio de empaque especial y tarjetas puede complementar este tipo de ventas.
- Posterior a las fechas consideradas especiales es necesario vaciar los stocks de forma paulatina incentivando las compras en cantidades pequeñas o con grupos de personas, ya que dar ofertas posteriores a las fechas especiales.
- Realizar minería de datos para adaptar la oferta a los clientes.

VIII Referencias

- Abad, G (2015). *Uso de Internet en el Perú*. Recuperado de :
https://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/dyna_content/PE/GfK_OP_Octubre_2015_-_Uso_de_Internet_2.pdf
- Adame V., Arellano A., Rosa M. et al (2016). *Contexto Digital del Perú. Observatorio económico de la BBVA RESEARCH*, 1 – 7. Recuperado de :
<https://www.bbvaesearch.com/wp-content/uploads/2016/11/Nota-Contexto-Digital-Peru.pdf>
- Akdenis C. (2016). *Learn and Understand Business Plan Writing*. Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?id=8ixNDwAAQBAJ&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Ambientum (2018). *El comercio electrónico amenaza el medio ambiente*. Recuperado de
<https://www.ambientum.com/ambientum/tecnologia/comercio-electronico-medio-ambiente.asp>
- Ayers J, y Odegaard M. (2007). *Retail supply chain management*. Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?id=FLTnul2yoKQC&dq=define+retail&source=gbs_navlinks_s
- Barrow C. (2008). *The business plan workbook: the definitive guide to researching writing up and presenting and winning plan*. Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?id=UNMSCkIs8-oC&dq=business+plan+definition&source=gbs_navlinks_s
- Brenes, L. (1998). *Dirección Estratégica para organizaciones inteligentes*. Recuperado de
https://books.google.com.pe/books?id=JrpKKrgkWwcC&pg=PA27&dq=definici%C3%B3n+de+plan+estrategico&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20plan%20estrategico&f=false
- Cámara de Comercio de Colombia (2013). *La compra Online en Colombia*. Recuperado de:
<http://ccce.org.co/sites/default/files/biblioteca/The%20Cocktail%20Analysis.%20Compra%20Online%20en%20Colombia.pdf>
- CPI (2015). *Perú: población 2015*. Recuperado de:
http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_201511_03.pdf
- D'Alessio I y Fernando A.(2016). *El Enfoque de Gerencia*. Perú: Pearson Education Peru.
- Diario El peruano. (2019) *Reglamento de la Ley N° 30884, Ley que regula el plástico de un solo uso y los recipientes o envases descartables*. Recuperado

- de:<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-el-reglamento-de-la-ley-n-30884-ley-que-regula-el-decreto-supremo-n-006-2019-minam-1800497-4/>
- Díaz (2016). Plan de negocio para una tienda de ropa y accesorios para mujeres. Recuperado de :
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/609465/diaz_em.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Dorn, R y Switt, D (2012). *Los días del boom*. Recuperado de:
http://especiales.americaeconomia.com/2012/comercio-electronico-america-latina-2012/pdf/Estudio_de_comercio_electronico_en_America_Latina_Mayo_2012.pdf
- El comercio (2016). *45% de los peruanos que compran en Internet son nativos digitales*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/negocios/45-peruanos-compran-internet-son-nativos-digitales-263640>
- El Comercio (2016). CCL: “*E-commerce crecerá 15% este año y moverá US\$2300 mlls*”. Recuperado de: http://elcomercio.pe/economia/peru/ccl-commerce-crecera-15-este-ano-y-movera-us3200-mlls-noticia-1890063?ref=flujo_tags_233477&ft=nota_11&e=titulo
- El Comercio (2016). *Cyber Perú Day: conoce que empresas participan este año*. Recuperado de :http://elcomercio.pe/tecnologia/actualidad/cyber-peru-day-estas-son-empresas-que-participan-este-ano-noticia-1917794?ref=flujo_tags_233477&ft=nota_7&e=titulo
- El Comercio (2016). *Perú y China alistan acuerdo para impulsar e-commerce en pymes*. Recuperado de : http://elcomercio.pe/economia/peru/peru-y-china-alistan-acuerdo-impulsar-commerce-pymes-noticia-1926740?ref=flujo_tags_233477&ft=nota_3&e=titulo
- Forero, W y Peralta, S (2006). *Creación de una empresa de Pijamas para la mujer en el sector de ciudad de Salitre Bogotá*. (Tesis de pregrado).Universidad de la Salle, Colombia. Recuperado de:
<http://repositorio.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3762/00781104.pdf?sequence=1>
- Gamboa, J (2014). Retail: *Implicancias del crecimiento de la economía peruana en el Sector retail (2007 – 2012)*. Recuperado de:
<http://190.116.38.24:8090/xmlui/bitstream/handle/123456789/429/RETAIL%20Implicancias%20del%20Crecimiento%20de%20la%20Econom%C3%ADa%20Peruana%20en%20el%20Sector%20Retail%20%282007%20-%202012%29.pdf?sequence=1>

- Gestión (2015). *El Perú es el sexto país de Latinoamérica en desarrollo de e-commerce*. Recuperado de: <http://gestion.pe/tu-dinero/peru-sexto-pais-latinoamerica-desarrollo-commerce-2128425>
- Gestión (2016). *Comercio electrónico repuntó en Perú 144% en los últimos dos años*. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/comercio-electronico-repunto-peru-144-ultimos-dos-anos-2168941>
- Gestión (2017). *Perú el top 5 de países que han mostrado mayor avance en e-commerce, según CCR*. Recuperado de: <https://gestion.pe/tendencias/peru-top-5-paises-han-mostrado-mayor-avance-e-commerce-ccr-144265>
- Guerrero, C. (2016) *Lineamientos del OCDE para el comercio electrónico: ¿Perú va en la dirección correcta?*. Recuperado de : <http://www.hiperderecho.org/2016/05/lineamientos-del-ocde-comercio-electronico-peru-va-la-direccion-correcta/>
- Harvard Business Press (2009). *Crear un plan de negocios*. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=9mPXaNYEDjsC&printsec=frontcover&dq=los+cinco+planes+del+plan+de+negocio&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj2yt2OjfmAhWGELkGHR2l1ARAQ6AEIMDAB#v=onepage&q=los%20cinco%20planes%20del%20plan%20de%20negocio&f=false>
- INEI (2015). *Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los hogares*. Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico_tecnologias-informacion-oct-nov-dic2014.pdf
- INEI (2016). *Perú encuesta demográfica y de salud familiar 2016, nacional y regional*. Recuperado de: https://proyectos.inei.gob.pe/endes/Informes/Libro_ENDES%202016.pdf
- IPE (2015). *Lambayeque: índice de competitividad regional*. Recuperado de: http://www.ipe.org.pe/sites/default/files/u3/incore_2015_-_lambayeque.pdf
- IPSOS (2016). *Comercio electrónico 2016*. Recuperado de: http://www.ipsos.pe/sites/default/files/marketing_data/comercio-electronico-2016.pdf
- Kotler P. y Armstrong G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=sLJXV_z8XC4C&source=gbs_navlinks_s
- La República (2015). *Perú es el sexto país con mayor comercio electrónico*. Recuperado de: <http://larepublica.pe/12-04-2015/peru-es-el-sexto-pais-con-mayor-comercio-electronico>

- Laudon, K. y Traver, C. (2008). *E-commerce: Negocios, Tecnología, Sociedad*. México: Pearson Education.
- Linda (2008). Business Planning for Small Business: A Step-By-Step Guide to the hat, Why, When and How of Business Planning. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=_Gv9BQAAQBAJ&pg=PT11&dq=business+plan+definition&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwitmuHYpfTmAhXVD7kGHW_4D4EQ6AEIgQEwCQ#v=onepage&q=business%20plan%20definition&f=false
- Lopez (2018). Alma de prenda SAC, Una empresa especializada en la fabricación y venta por catálogo de lencería fina unisex, ubicada en Lima – Perú. Recuperado de: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625556/LopezE_K.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mejía, D ; Pallotta, A y Esgúsqiza, E (2015) . *Encuesta de Medición de capacidades Financieras en los países andinos. Informe para Perú 2014*. Recuperado de : <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/742/INFORME%20PERU.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- MiningPerú (s/f). *Provincia de Chiclayo*. Recuperado de : <http://www.miningperu.com/search/mapsearch/140100m.htm>
- Moore C. , Bruce M. y Birtwistle G. (2007). International Retail Marketing. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=aj6YDXDMIY0C&dq=define+retail&source=gs_navlinks_s
- Nuñez, G (2010). *Guía de negocio práctica para mejorar un plan de negocio: Como diseñarlo, implementarlo y evaluarlo*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=8bawXgVSLQMC&pg=PA23&dq=define+plan+de+negocio&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=define%20plan%20de%20negocio&f=false
- Observatorio eCommerce (2018). El papel del eCommerce en el medio ambiente. <https://www.observatorioecommerce.com.co/el-papel-del-ecommerce-en-el-medio-ambiente/>
- OCDE (2018). Protección al consumidor en el comercio electrónico. Recuperado de: <https://www.oecd.org/internet/consumer/proteccion-al-consumidor-en-el-comercio-electronico.pdf>
- Ollé, M et all (1997). *El plan de Empresa* <https://books.google.com.pe/books?id=07vjrjVj0AQC&pg=PA93&dq=plan+economi>

- co+financiero&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=plan%20economico%20financiero&f=false
- Paan, C (2016). *Ahora sí el comercio electrónico en el Perú está creciendo*. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/economia/negocios/ahora-si-comercio-electronico-esta-creciendo-peru-noticia-1903695>
- París, F. (2005). *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=qYKvdeXgbjgC&pg=PA115&dq=definici%C3%B3n+de+plan+operativo&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20plan%20operativo&f=false
- Patricio M. y Verma V. (Productor) (2015). *History of e-commerce*.(Youtube) Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=eGyhA-DIYvg&feature=youtu.be>
- Pearson (2012). *To E-commerce*. Recuperado de: <https://www.pearsonhighered.com/samplechapter/0131735160.pdf>
- Pivel, D (2017) . *Investigación Cuantitativa*. Recuperado de http://ipes.anep.edu.uy/documentos/investigacion/materiales/inv_cuanti.pdf
- Productive Publications (2013). *Business Planning and Finances*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=anhARzF-wfUC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Proinversión (s/f). *Mypequeñas empresa crece, guía para el desarrollo de la micro y pequeña empresa*. Recuperado de: <http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/Mype.pdf>
- Proinversión (s/f). *Principales pasos para establecer tu empresa en Perú*. Recuperado de: <http://www.proinversion.gob.pe/apec/pdf/PRINCIPALES%20PASOS%20PARA%20ESTABLECER%20UNA%20EMPRESA%20EN%20EL%20PERU.pdf>
- Quispe L. y Rojas R. (2017). *El comercio electrónico B2C y la ventaja competitiva de las mypes textiles de la provincia de Huancavelica año 2015* .(tesis de pregrado). Universidad Nacional de Huancavelica, Perú.
- RAE (2005). *Concepto de pijama*. Recuperado de <http://lema.rae.es/dpd/srv/search?key=pijama>
- Ramsey D. y Windhaus S. (2009). *The everything Business Plan Book with CD: All you need to succeed in a new or growing business*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=o8mlDgAAQBAJ&dq=business+plan+definición&source=gbs_navlinks_s
- Riviére, M. (2013). *Historial informal de la moda*. Barcelona: Penguin Random House.

- Rojas D., Arango P. y Gallego J. (2009). *Confianza para efectuar compras por Internet*. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/dyna/v76n160/a26v76n160.pdf>
- Rosario A. y Rosario J. (2017). *Dirección financiera: Inversión*. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=hPwsDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA6&dq=define+inversi%C3%B3n&ots=f0PeARbhPc&sig=PJEr4DIVTA5LfGVXWr gkO9YAogU#v=onepage&q=define%20inversi%C3%B3n&f=false>
- Senamhi (2017). Pronóstico climatológico. Recuperado de: http://www.senamhi.gob.pe/main_mapa.php?t=dHi
- SUNARP (2015). *SID SUNARP – CONSTITUCIÓN DE EMPRESA*. Recuperado de: https://sid.sunarp.gob.pe/sid/recursos/Requisitos/requisitos_para_el_cumplimiento.pdf
- SUNARP(2017) *Sunarp facilitará trámites para constitución de Empresas a “cero costo” en tasas registrales*. Recuperado de: <https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2017/04/20/sunarp-facilitara-tramites-para-constitucion-de-empresas-a-cero-costo-en-tasas-registrales>
- TicPymes (2020). Comercio electrónico y medio ambiente. Recuperado de: <https://www.ticpymes.es/tecnologia/noticias/1053803049504/comercio-electronico-medio-ambiente.1.html>
- Vanirub, R. (1996). *Nacimiento de una Empresa*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=dI8w4p-z98sC&pg=PA68&dq=plan+organizacional&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=plan%20organizacional&f=false
- Warren (2014). *Business Planning For Small Business*. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=wuHpBQAAQBAJ&dq=business+pan+Warren+\(2014\)&source=gbs_navlinks_s](https://books.google.com.pe/books?id=wuHpBQAAQBAJ&dq=business+pan+Warren+(2014)&source=gbs_navlinks_s)
- Zorita, E. (2016). *El plan de negocio*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=Onu_CwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+negocio&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=plan%20de%20negocio&f=falseista de las fuentes consultadas. Todas las referencias, sin excepción, deben estar citadas dentro del texto. Se recomienda utilizar herramientas digitales tales como Microsoft Word. Ver tutorial: <http://bit.ly/2Wzmqxo>

Cuando los enlaces sean extensos, se sugiere el uso de acortadores de URL como: <https://bitly.com/> o similares.

Las referencias bibliográficas se mencionan de acuerdo a la norma adoptada por cada escuela profesional. Los estilos a utilizar son APA para humanidades, psicología, ciencias

empresariales, derecho y arquitectura. Para ciencias de la salud, utilizar Vancouver (excepto psicología). Finalmente, IEEE para las ingenierías (excepto arquitectura).

IX Anexos

Anexo 1: ENCUESTA

Muchas gracias por regalar 5 minutos de su tiempo. La siguiente encuesta hace parte de un trabajo de investigación de estudiantes de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Si tiene alguna duda sobre la resolución del cuestionario, no dude en pedir una explicación más amplia. Muchas gracias de nuevo por su tiempo.

1. Edad_____

2. Cuando usted necesita comprar ropa, ¿dónde la adquiere?
 - Centro Comercial
 - Catálogos
 - Internet
 - Galerías
 - Mercado
 - Otros _____

3. Marca solo una. ¿Con cuál de las siguientes frases te sientes más identificada?
 - “Yo hago la limpieza hasta en tacones, antes muerta que sencilla”
 - “Lo que importa es mi personalidad, la ropa no hace al monje”
 - “En mi casa me pongo lo que encuentro, de la puerta para afuera arreglada”
 - “Si no tengo algo nuevo para una reunión no voy”
 - “La ropa no me define, pero tengo mis trapitos regios”

4. Momento de reflexión...Durante el día, ¿Cuánto tiempo libre tengo para mí?
 - 0-1 horas
 - 2-3 horas
 - 4-5 horas
 - 6-7 horas
 - 8 a más

5. Enumere del 1 al 6, donde 1 es la máxima prioridad
 - Tiempo libre para mi
 - Carrera profesional/Trabajo/Estudios
 - Relación/Pareja
 - Familia
 - Religión
 - Otros

6. En un sorteo se gana un vale para comprar una pijama, el vale le da la posibilidad de escoger cualquier modelo sin importar el precio de este. ¿Qué hace con la pijama?
 - La regalo, no uso pijama
 - ¡Qué emoción! por fin tengo una pijama, Me la quedo.

- Mi pijama nueva está más linda, es hora de desechar la que tengo en casa.
- Dejo que la promoción del vale se pierda.

7. Mi color favorito es:

- Rojo
- Blanco
- Azul
- Negro
- Amarillo
- Morado
- Gris
- Verde
- OTRO _____

8. Mi estampado preferido:

- Animal Print
- Floral
- Frases
- Dibujitos
- Geométrico
- OTROS _____

9. A esta altura de la encuesta probablemente ya esté sospechando de que se trata todo esto, solo una última pregunta: ¿Cuál de los siguientes materiales prefiere para un pijama?

- Algodón
- Seda fría
- Lycra
- Polar
- OTROS _____

10. ¿Ha hecho alguna vez una compra por internet?

- SI
- NO

****Conteste si marcó NO. Si usted desea, podría explicar las razones por las que **NO ha comprado aún por Internet****

11. ¿Qué cosas compra?

- Indumentaria (ropa, accesorios, zapatos)
- Artículos para el hogar
- Medicamentos
- Tecnología-Electrónicos
- Maquillaje
- Útiles de oficina
- OTROS _____

12. ¿Cuál fue el medio de pago utilizado?

- Tarjetas (crédito o débito)
- Contraentrega
- Depósito bancario
- PayPal
- OTRO _____

13. ¿Con qué frecuencia compra?

- Cada semana
- Cada quincena
- Cada fin de mes
- Cada vez que deseo algo
- ____ veces al año
- OTROS _____

14. ¿Qué plataforma ha usado?

- AliExpress
- Linio
- Alibaba
- Ripley
- Saga Falabella
- OTROS _____

Muchas gracias por su tiempo

Anexo 2: Manual de funciones



1	CONTENIDO	
I. 1	CONTENIDO	2
II. I.	INTRODUCCION	3
III. II.	OBJETIVO DEL MANUAL	4
IV. III.	Marco Jurídico	4
V. IV.	MISION y VISION	4
VI. V.	ESTRUCTURA ORGANICA	5
VII. 1	Gerencia General	5
1.1	Gerencia de finanzas	5
1.1.1	Departamento de contabilidad	5
1.2	Gerencia de operaciones	5
1.2.1	Departamento de logística	5
1.3	Gerencia de marketing	5
1.3.1	Departamento de publicidad	5
1.3.2	Departamento de ventas	5
1.3.3	Departamento de diseño de productos	5
VIII. 2	Gerencia jurídica	5
IX.	VI ORGANIGRAMA	5
X. VII.	CARGO ESTRUCTURALES	6
a.	Gerencia General	6
b.	Gerencia de Finanzas	7
c.	Gerencia de operaciones	9
d.	Gerencia de Marketing	10
e.	Departamento de Diseño de productos	14
XI. VIII.	GLOSARIO DE TERMINOS	15

I. INTRODUCCION

El presente manual del e-retail, FANCY Pijama, tiene como propósito ser un instrumento de apoyo, que ayuda a tener en cuenta todas las funciones y tareas de las unidades administrativas que integra la organización FANCY Pijama.

Este documento es de observancia general en la empresa, como instrumento de información y consulta en todas las áreas que conforman el e-retail, FANCY Pijama, además el manual permite familiarizarse con la estructura orgánica y con los diferentes niveles jerárquicos, y da a conocer las actividades de cada puesto evitando la duplicidad de funciones, del mismo tener conocimiento de las líneas de comunicación y de mando dentro de FANCY Pijama.

Por ser un documento de consulta frecuente, este manual deberá ser actualizado cada año, o en su caso, cuando exista algún cambio orgánico funcional al interior de esta unidad administrativa, por lo que cada una de las áreas que la integran, deberán aportar la información necesaria guía, la cual incluye los lineamientos y aspectos metodológicos para facilitar el entendimiento del puesto, su lugar en la organización y las responsabilidades del mismo.

CONTROL DE EMISIÓN			
Código	Fecha de Emisión	Versión	Página
JLMSO-01	15-12-17	01	3-17

II. OBJETIVO DEL MANUAL

La finalidad del documento es de contar con un documento técnico normativo denominado Manual de Organización y Funciones, donde se describen las funciones específicas y responsabilidades a nivel de cargos, desarrolladas a partir de la estructura orgánica y funciones generales. Todo el personal que lo posea sabrá al detalle "Qué se va a hacer", "Cómo se va a hacer", "Dónde se va a hacer", "Cuándo se va a hacer" y lo más importante "Quién lo va a hacer" haciendo uso de un lenguaje sencillo y una redacción específica.

III. Marco jurídico

La dirección general de **Fancy** Pijama, se encuentra sustentada en el siguiente marco jurídico- normativo

Base legal: Estatutos de la empresa
Legislación: Ley 26867, Ley general de sociedades

IV. MISION y VISION

Misión

Ser elegido por los clientes como uno de los tres mejores portales de compra por internet de ropa, accesorios y artículos del hogar. Volviendo a cada producto un referente de originalidad.

Visión

Ser al 2027 un competidor a nivel mundial en la venta por internet de prendas de vestir, accesorios y artículos para el hogar, haciendo uso de la industria nacional en Perú.

V. ESTRUCTURA ORGÁNICA**1 Gerencia General****1.1 Gerencia de finanzas**

1.1.1 Departamento de contabilidad

1.2 Gerencia de operaciones

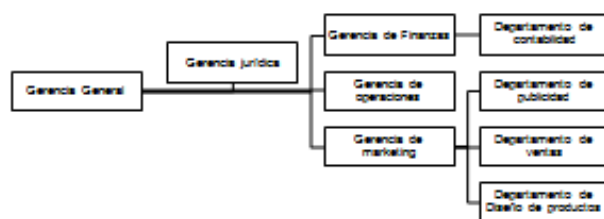
1.2.1 Departamento de logística

1.3 Gerencia de marketing

1.3.1 Departamento de publicidad

1.3.2 Departamento de ventas

1.3.3 Departamento de diseño de productos

2 Gerencia Jurídica**VI. ORGANIGRAMA**

FANCY. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE FANCY PIJAMAS
VII. CARGO ESTRUCTURALES
a. Gerencia General

CÓDIGO	CARGO ESTRUCTURAL	
SCAK-000-000-015	Gerencia General	
CLASIFICACION GENERAL	ÁREA DE TRABAJO	CENTRO DE COSTOS
Gerente General	Gerencia General	290



I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
1. Depende de	2. Coordina con	3. Supervisa a
No depende de ninguna unidad orgánica.	a. Unidades Orgánicas en el ámbito de su competencia.	a. Gerencia de finanzas b. Gerencia de operaciones c. Gerente de marketing
4. FUNCION GENERAL DEL PUESTO		
Establecer, dirigir, instruir, y evaluar el rumbo de la empresa alineándola con los principios axiológicos de la empresa del mismo modo asegurar que los colaboradores cumplan con sus obligaciones y responsabilidades		
5. FUNCIONES ESPECÍFICAS		
a. Plantear anualmente junto con las gerencias de marketing, finanzas y operaciones las estrategias, metas y objetivos a cumplirse en tal periodo. b. Delegar las actividades correspondientes a cada subordinado. c. Supervisar que las actividades se estén desarrollando correctamente. d. Estar al tanto de cualquier asunto relacionado con la empresa con el fin de resolver el problema lo antes posible. e. Firmar los documentos que fuesen necesarios dentro de la empresa. f. Ser representante de la empresa en foros empresariales. g. Búsqueda constante de nuevas oportunidades de negocio		

b. Gerencia de Finanzas

CÓDIGO	CARGO ESTRUCTURAL	
1FLO-000-000-5R	Gerencia de Finanzas	
CLASIFICACIÓN GENERAL	ÁREA DE TRABAJO	CENTRO DE COSTOS
Gerente de Finanzas	Gerencia de Finanzas	650

FANCY MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE FANCY PIJAMAS


I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
1. Depende de	2. Coordina con	3. Supervisa a
Gerente General	a. Unidades Orgánicas en el ámbito de su competencia	a. Departamento de contabilidad b. Departamento de Tesorería
II. FUNCIÓN GENERAL DEL PUESTO		
<p>Promover, asegurar y dirigir la correcta gestión de los recursos financieros apuntando al crecimiento de la empresa mediante la presentación de información financiera verídica y actualizada a los mandos superiores para la toma de decisiones basadas en dichos informes financieros.</p>		
III. FUNCIONES ESPECÍFICAS		
<ul style="list-style-type: none"> a. Actualizar, preparar y presentar, periódicamente o cuando se necesite los libros contables. b. Asegurar que el desarrollo de programas y planes que dirijan las actividades y el uso de los recursos, se lleven a cabo conforme la estrategia, políticas, procedimientos y normas establecidas. c. Hacer cumplir de manera eficiente el manual de puestos. d. Evaluar los criterios y procedimientos de selectividad en la calidad de clientes, a fin de garantizar una mejor rentabilidad lucrativa dentro de los planes diseñados. e. Inspeccionar directamente o por medio de los funcionarios responsables el sistema de contabilidad adecuado y el buen desarrollo financiero de conformidad con el presupuesto anual de la Empresa. f. Aprobar los Estados Financieros, Estados de Resultados e Información complementaria, con la percepción respecto de los objetivos de la Empresa antes de ser emitidos a la SUNAT. g. Planificar, supervisar el desarrollo de proyectos estratégicos modernos que faciliten la mejora de la Empresa. h. Representar a la Empresa ante toda clase de autoridades, entidades y personas, con las facultades generales del mandato y especiales de los artículos noveno y décimo del código de procedimientos civiles. i. Aprobar la adquisición y contratación de los bienes y servicios necesarios para la ejecución de las actividades. j. Evaluar y proponer alternativas de inversión que minimicen el riesgo de pérdida financiera y al mismo tiempo ofrezcan buenos rendimientos. 		

c. Gerencia de operaciones

CODIGO	CARGO ESTRUCTURAL	
2FLO-000-000-5R	Gerencia de Operaciones	
CLASIFICACION GENERAL	AREA DE TRABAJO	CENTRO DE COSTOS
Gerente de Operaciones	Gerencia de Operaciones	650

I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
1. Depende de	2. Coordina con	3. Supervisa a
Gerente General	a. Unidades Orgánicas en el ámbito de su competencia b. Proveedores (entidades externas).	
II. FUNCION GENERAL DEL PUESTO		
Gestionar la entrada y salida de productos, insumos, materiales y objetos que entran y salen del almacén, asegurando que los colaboradores cumplan con sus obligaciones y responsabilidades con puntualidad y orden.		
III. FUNCIONES ESPECÍFICAS		
a. Realizar las compras que la compañía necesite, previa coordinación de presupuesto con la gerencia de contabilidad. b. Planificar la estrategia de suministro (optimizar), transporte de productos, almacenaje y distribución. c. Garantizar y vigilar el flujo de mercancías. d. Analizar y resolver los problemas logísticos para planificar las mejoras. e. Mantenerse al día en cuanto a la legislación, normas e influencias externas. f. Desarrollar y aplicar procesos operativos para la recepción, gestión, almacenaje y envío de mercancías. g. Ser el nexo entre y negociación con otros departamentos proveedores, fabricantes, empresas de transporte, clientes y minoristas. h. Controlar y gestionar la cadena de suministros, haciendo uso de estos tres criterios: condiciones de servicio, coste y calidad.		

FANCY. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE FANCY PIJAMAS
d. Gerencia de Marketing

CODIGO	CARGO ESTRUCTURAL	
3FLO-000-000-5R	Gerente de Marketing	
CLASIFICACION GENERAL	AREA DE TRABAJO	CENTRO DE COSTOS
Gerente de Marketing	Gerencia de Marketing	320

I. DESCRIPCION DEL PUESTO		
1. Depende de	2. Coordina con	3. Supervisa a
Gerente General	a. Gerente General	a. Departamento de publicidad b. Departamento de Ventas c. Departamento de Diseño de productos
II. FUNCION GENERAL DEL PUESTO		
Búsqueda de las necesidades del mercado, para transformarlas en productos con el fin de ser publicitados a través del canal virtual, además de la aplicación práctica y en gestión de las operaciones de marketing de Fancy Pijama.		
III. FUNCIONES ESPECIFICAS		
a. Establecer metas y objetivos alineados con las estrategias de la empresa. b. Administrar la aplicación práctica de las operaciones de marketing de la empresa. c. Realizar investigación del mercado, para está acorde a las tendencias del entorno. d. Mantener las relaciones públicas con empresa proveedoras de servicios e insumos.		

e. Departamento de contabilidad

CODIGO	CARGO ESTRUCTURAL	
3CAK-000-000-01B	Departamento de contabilidad	
CLASIFICACION GENERAL	ÁREA DE TRABAJO	CENTRO DE COSTOS
Departamento de contabilidad	Gerencia de Contabilidad	290



1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
1. Depende de	2. Coordina con	3. Supervisa a
Gerente general	b. Gerente general	No ejerce supervisión
4. FUNCIÓN GENERAL DEL PUESTO		
Asesorar permanentemente el diligenciamiento de los documentos fuentes de la contabilidad (comprobantes de egreso, comprobantes de Ingreso, recibos de caja, facturas de venta, etc.) de FANCY Pijama.		
5. FUNCIONES ESPECÍFICAS		
a. Brindar la suma de dinero correspondiente a los presupuestos. b. Informar mensualmente sobre los estados financieros al supervisor inmediato. c. Digitar los documentos contables, contabilizar inventarios, conciliar movimientos bancarios, d. Realizar sugerencias al superior inmediato de ajustes presupuestales. e. Elaboración y presentación de informes mensuales a la Gerencia General		

f. Departamento de publicidad

CÓDIGO	CARGO ESTRUCTURAL	
4CAK-000-000-01B	Departamento de publicidad	
CLASIFICACION GENERAL	ÁREA DE TRABAJO	CENTRO DE COSTOS
Departamento de marketing	Gerencia de Marketing	290

I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
1. Depende de	2. Coordina con	3. Supervisa a
Gerente de marketing	a. Unidades Orgánicas en el ámbito de su competencia	No ejerce supervisión
II. FUNCION GENERAL DEL PUESTO		
Elaborar el contenido escrito, visual y gráfico para las redes sociales y página web.		
III. FUNCIONES ESPECÍFICAS		
a. Contratar el personal necesario para llevar a cabo las campañas publicitarias, ajustándose al presupuesto. b. Creación y producción de contenido relevante. c. Elaborar los catálogos virtuales. d. Valorar los resultados de las campañas. e. Mantener a los proveedores de servicios web, actualizados de las decisiones y cambios que deseen efectuar. f. Trabajar en equipo y coordinación con, el servidor web, diseñador de página web, administrador de redes sociales.		

g. Departamento de ventas

CÓDIGO	CARGO ESTRUCTURAL	
SCAK-000-000-015	Departamento de ventas	
CLASIFICACION GENERAL	ÁREA DE TRABAJO	CENTRO DE COSTOS
Departamento de ventas	Gerencia de Marketing	290

I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
1. Depende de	2. Coordina con	3. Supervisa a
Gerente de marketing	a. Unidades Orgánicas en el ámbito de su competencia	No ejerce supervisión
II. FUNCION GENERAL DEL PUESTO		
Acompañar al cliente antes durante y después de realizada la venta, informando, resolviendo dudas e inconvenientes.		
III. FUNCIONES ESPECÍFICAS		
a. Resolver dudas, inconvenientes de los clientes por medio de los canales establecidos: Whatsapp , Facebook mesenger , redes sociales, correo electrónico y llamadas. b. Ser amables y pacientes con cada cliente. c. Enseñar a los clientes como hacer compras en Internet y acompañarlos hasta el final de la compra.		

a. Departamento de Diseño de productos

CODIGO	CARGO ESTRUCTURAL	
6CAK-099-000-01C	Departamento de Diseño de productos	
CLASIFICACION GENERAL	ÁREA DE TRABAJO	CENTRO DE COSTOS
Departamento de Diseño de productos	Gerencia de Marketing	290



I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
1. Depende de	2. Coordina con	3. Supervisa a
a. Gerente de Administración	Gerente de marketing	Personal del departamento de diseño de productos.
4. FUNCION GENERAL DEL PUESTO		
Proponer, diseñar, y realizar los prototipos de pijamas; adaptándose a las necesidades y tendencias del mercado.		
5. FUNCIONES ESPECÍFICAS		
a. Elaborar colecciones de pijamas, de primavera- verano y otoño-invierno, según sean los requerimientos establecidos en las estrategias. b. Diseñar las pijamas de acuerdo a las exigencias y necesidades de los clientes. c. Investigar constantemente sobre las tendencias internacionales en moda; para la retroalimentación entre todos los departamentos de FANCY pijama. d. Informar sobre las necesidades de materia prima al superior más cercano. e. Elaborar prototipos. f. Corregir y asesorar al personal de costura en los detalles necesarios. g. Motivar constantemente al personal de costura. h. Asegurar la correcta ejecución de las pijamas y su elaboración a tiempo a tiempo.		

VIII. GLOSARIO DE TERMINOS

Las siguientes palabras son las que no tenemos un concepto claro de que significan para la realización de manuales de organización de la empresa **Snicke-Glova**.

- **PROVEEDOR:** Que provee o abastece a otra persona de lo necesario o conveniente para un fin determinado.
- **JERARQUIA:** Organización o clasificación de categorías o poderes, siguiendo un orden de importancia.
- **ACTIVIDAD:** Conjunto de operaciones o tareas que son ejecutadas por una persona o unidad administrativa como parte de una función asignada.
- **ANÁLISIS:** Examen detallado de los hechos para conocer sus elementos constitutivos, sus características representativas, así como sus interrelaciones y la relación de cada elemento con el todo.
- **ÁREA:** Parte de la Institución en la que se subdivide y a la cual se asigna una responsabilidad.
- **CADENA DE MANDO:** Es la relación (jerarquía de autoridad) entre las unidades administrativas que integran una estructura orgánica. Se extiende linealmente desde el área del Titular hasta nivel de Jefe de Departamento.
- **PUESTO:** Unidad impersonal de trabajo que se caracteriza por tener tareas y deberes específicos, lo cual le asigna cierto grado de responsabilidad. Cada puesto puede contener una o más plazas e implica determinados requisitos de aptitud, habilidad, preparación y experiencia.
- **UNIDAD ADMINISTRATIVA:** Los órganos cuyas funciones sustantivas son de carácter meramente académico, con funciones y actividades propias que se distinguen y diferencian entre sí.
- **PROGRAMA:** Instrumento mediante el cual se desagrega y detalla ordenadamente las actividades a realizar para lograr las metas y objetivos establecidos.
- **PROCEDIMIENTO DE TRABAJO:** Sucesión ordenada de acciones concatenadas entre sí, que se constituye en función de una tarea específica.
- **OBJETIVO:** Es el enunciado del propósito que se establece para realizarse en un período determinado.
- **PRINCIPIO:** Ley general cuyas consecuencias rigen toda una disciplina.
- **POLÍTICA:** El conjunto de reglas o normas generales que guían el pensamiento y acción de los subordinados. (Son guías de acción). Ayudan a tomar decisiones. Ayudan a la consecución de objetivos.
- **MANUAL DE ORGANIZACIÓN:** Documento que contiene información detallada referente a los antecedentes, marco jurídico administrativo, estructuras y funciones de las unidades administrativas que integran la Institución, señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación; asimismo, contiene organigramas que describen en forma gráfica la estructura de organización.

FANCY MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE FANCY PIJAMAS

- **COMUNICACIÓN:** Transmisión y recepción de información para el logro de una mayor eficiencia en el trabajo y el mejoramiento de las relaciones interpersonales dentro de una organización.
- **CARGA DE TRABAJO:** Es la que se establece de acuerdo con las funciones que se desarrollan en el desempeño de un cargo específico y conforme a los requerimientos exigidos para su ocupación
- **ACTIVIDAD:** Conjunto de operaciones o tareas que son ejecutadas por una persona o unidad administrativa como parte de una función asignada.
- **FUNCION:** Conjunto de actividades afines y coordinadas, necesarias para alcanzar los objetivos de una institución de cuyo ejercicio generalmente es responsable un órgano o unidad administrativa; se definen a partir de las disposiciones jurídico-administrativa.

ANEXO 3 Página de Facebook

The screenshot shows the Facebook profile page for 'Fancy Pijama'. The profile picture features two women wearing white t-shirts with 'BEST FRIENDS' and a pink pig illustration. The cover photo shows five women in colorful pajamas sitting on a white sofa. The page includes a navigation menu on the left with options like 'Inicio', 'Publicaciones', 'Opiniones', 'Fotos', 'Información', 'Comunidad', and 'Grupos'. The main content area shows a 'Crear publicación' section and a 'Publicaciones' section with a post from 'Fancy Pijama' that says 'actualizó su foto de portada.'.

This screenshot shows the same Facebook profile page for 'Fancy Pijama', but with an album titled 'Colección DELUXE' visible. The album description reads '4 fotos · Updated hace 4 horas' and 'Cualquier momento es especial para estar bella'. A message overlay is present on the right side of the page, showing a conversation with 'Fancy Pijama' (Distribuidor de ropa) dated 18:51. The message content is: 'Hola, gracias por escribir a Fancy Pijama, en un momento atenderemos tu consulta.' The message input field at the bottom of the overlay contains the text 'Escribe un mensaje...'.

Facebook page header for 'Fancy Pijama' with search bar, navigation links (Inicio, Crear), and notification icons.

Profile picture: Two women wearing pajamas.

Page name: **Fancy Pijama**
@FancyPijama

Navigation menu:

- Inicio
- Publicaciones
- Opiniones
- Fotos**
- Información
- Comunidad
- Grupos
- Crear una página

Actions: Me gusta, Seguir, Compartir, Enviar mensaje

Todos los álbumes

- Crear álbum
- Fotos de portada (4 fotos)
- Pijama sexy (12 fotos)
- Abrigadoras Pantalón y Manga Larga (12 fotos)
- Colección DELUXE
- Pijamas en combos
- Camisones
- Pijamas Short + Top

Product showcase for 'Pijama Happy Avocado'.



Fancy Pijama
- 4 h

Pijama Happy Avocado
S/.36.00
Talla S, M y L

Etiquetar foto, Agregar ubic..., Editar

Me gusta, Comentar, Compartir

Escribe un comentario...
Presiona Intro para publicar.