



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**COMERCIALIZACIÓN DE PRENDAS PARA DORMIR CON  
OPCION DE PERSONALIZACION EN EL DAMERO COMERCIAL  
DE GAMARRA Y LIMA**

**PRESENTADO POR  
JOSÉ ENRIQUE PAIPAY PUGLIESI**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**LIMA – PERÚ**

**2021**



**CC BY-ND**

**Reconocimiento – Sin obra derivada**

La autora permite la redistribución, comercial y no comercial, siempre y cuando la obra no se modifique y se transmita en su totalidad, reconociendo su autoría

<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**COMERCIALIZACIÓN DE PRENDAS PARA DORMIR CON OPCION DE  
PERSONALIZACION EN EL DAMERO COMERCIAL DE GAMARRA Y LIMA**

Presentado por:

**Bachiller: José Enrique Paipay Pugliesi**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**Lima - Perú**

**2021**

**Dedicatoria:**

A mis padres y hermanos por darme  
fortaleza y ánimos ante toda prueba de  
vida.

**Agradecimiento:**

A mis maestros por compartir su conocimiento.

## INDICE

Dedicatoria: .....	ii
Agradecimiento:.....	iii
INDICE.....	iv
INDICE DE TABLAS.....	viii
INDICE DE FIGURAS .....	x
RESUMEN EJECUTIVO .....	13
CAPÍTULO I: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES .....	15
1.1. Nombre o razón social.....	15
1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU) .....	16
1.3. Ubicación Geográfica y Factibilidad Municipal y Sectorial.....	17
1.3.1 Ubicación Geográfica.....	17
1.3.2 Factibilidad municipal.....	18
1.3.3 Factibilidad Sectorial.....	19
1.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha .....	19
1.4.1 Objetivo general.....	19
1.4.2 Visión .....	19
1.4.3 Misión .....	19
1.4.4 Valores.....	19
1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña Empresa, Características Laborales. ....	20
1.6. Estructura Orgánica de la empresa.....	21
1.7. Cuadro de asignación de personal.....	22
1.7.1 Número de trabajadores .....	22
1.7.2 Descripción de responsabilidades .....	23
1.7.3 Escala de remuneraciones de los trabajadores .....	23
1.8. Forma Jurídica Empresarial .....	24
1.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI.....	24
1.10. Requisitos y Trámites Municipales.....	25
1.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades .....	25
1.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME). .....	26
1.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral.....	27

1.14. Modalidades de Contratos Laborales. ....	28
1.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas. .	29
CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO .....	30
2.1. Descripción del Entorno del Mercado .....	30
2.1.1 El comercio textil.....	30
2.1.2 Participantes del comercio textil.....	32
2.1.3 La estructura general del comercio textil en el Perú .....	34
2.1.4 Análisis del sector: Participación del mercado .....	34
2.1.5 Análisis del sector: Consumo per cápita .....	35
2.1.6 Análisis del sector: Factores Macro Entorno.....	36
2.1.7 Análisis del sector: Factores Micro Entorno .....	38
2.2. Ámbito de acción del negocio .....	40
2.2.1 Segmento de mercado.....	40
2.2.2 Público objetivo.....	41
2.2.3 Posicionamiento de marca.....	42
2.3.2 Características principales del producto .....	49
2.3.3 Marca.....	52
2.4. Estudio de la demanda .....	52
2.4.1 Definición de demanda .....	52
2.4.2 Definición de mercado .....	53
2.4.3 El mercado del comercio de prendas de dormir .....	53
2.4.4 Cálculo de la demanda de mercado .....	54
2.4.5 Demanda a través del tiempo .....	61
2.4.6 Horizonte del proyecto de negocio.....	62
2.4.7 Escenarios del proyecto de negocio .....	62
2.4.8 Proyección de la demanda .....	63
2.5. Estudio de la oferta .....	64
2.5.1 Oferta de los productos.....	65
2.5. Proyección de la Oferta .....	65
2.6. Determinación de la demanda insatisfecha.....	66
2.7. Proyecciones y provisiones para comercializar .....	67
2.7.1 Pronóstico de venta inicial de la empresa.....	68
2.7.2 Marketing relacional: Los 3 pilares básicos .....	68

2.7.3 Estrategias de marketing relacional .....	69
2.7.4 Estrategia de Diferenciación .....	70
2.7.5 Estrategia de concentración o enfoque.....	70
2.7.6 Estrategia de Posicionamiento.....	70
2.7.7 Estrategia de Marca.....	71
2.7.8 presupuesto de ventas.....	71
2.8. Descripción de la política comercial .....	72
2.8.1 Estrategia de precio .....	73
2.8.2 Estrategia de distribución plaza .....	73
2.8.3 Estrategia de promoción y publicidad .....	73
2.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio.....	74
CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO.....	75
3.1. Tamaño del negocio, Factores determinantes .....	75
3.2. Proceso y Tecnología.....	76
3.2.1 Diagrama de procesos.....	76
3.2.2. Capacidad instalada operativa.....	77
3.2.3. Infraestructura y característica físicas.....	79
3.3. Localización del negocio, Factores determinantes.....	80
CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.....	82
4.1. Inversión Fija .....	82
4.1.1. Inversión Tangible.....	82
4.1.2. Inversión Intangible.....	82
4.2. Capital de Trabajo.....	83
4.3. Inversión Total .....	83
4.4. Estructura de la inversión y financiamiento .....	84
4.5. Fuentes Financieras .....	84
4.6. Condiciones de Crédito.....	85
4.6.1 Cuadro de Amortización de la Deuda .....	86
5.1. Presupuesto de los costos .....	87
5.1.1 Presupuesto de Insumos .....	87
5.1.2 Presupuesto de equipos y mobiliario .....	88
5.1.2 Presupuesto de costos de administración .....	88
5.1.3 Presupuesto de Costos de venta .....	89

5.1.4 Costo financiero .....	89
5.2. Punto de equilibrio.....	90
5.3. Estado de ganancias y pérdidas.....	92
5.4. Presupuesto de ingresos.....	93
5.5. Presupuesto de egresos.....	94
5.6. Flujo de Caja proyectado.....	94
5.7. Balance general .....	95
CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO.....	97
6.1. Evaluación Económica-Financiera, Parámetros de Medición .....	97
6.1.1 Tasa de descuento o de actualización o costo de oportunidad. ...	97
6.1.2 Valor actual neto (VAN) .....	98
6.1.2 Tasa interna de retorno (TIR).....	98
6.1.3 Relación Beneficio-Costo (B-C) .....	99
6.1.4 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) .....	100
6.2. Evaluación Social.....	101
6.3. Impacto Ambiental .....	102
CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	103
7.1. Conclusiones .....	103
7.2. Recomendaciones .....	104
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	105
ANEXOS .....	111

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 N° total de trabajadores de la empresa Pijamagic.....	22
Tabla 2 .....	23
Tabla 3 Escala remunerativa de la empresa en soles.....	24
Tabla 4 Cuadro comparativo de beneficios sociales MYPES.....	26
Tabla 5 Conceptos por declarar en el PDT – PLAME .....	27
Tabla 6 PBI per capital del sector comercio año 2019.....	36
Tabla 7 Atributos del producto .....	44
Tabla 8 Matriz de posicionamiento.....	45
Tabla 9 Participación de compra de acuerdo a los distritos de Lima Metropolitana .....	57
Tabla 10 PEA ocupada por sector socioeconómico de acuerdo al perfil visitante de Gamarra .....	59
Tabla 11 PEA ocupada por sector socioeconómico de acuerdo al perfil visitante de Gamarra de Lima Este.....	61
Tabla 12 Venta anual al por menor en tiendas por departamento (competencia) .....	62
Tabla 13 Proyección de la demanda 2021-2025 (en miles de prendas).....	64
Tabla 14 Capacidad utilizada del taller contratado .....	65
Tabla 15 Capacidad utilizada del taller contratado .....	66
Tabla 16 Demanda y oferta anual de la empresa en Nª de prendas a 5 años ....	66
Tabla 17 Determinación de la demanda insatisfecha del mercado objetivo .....	67
Tabla 18 Determinación de la demanda insatisfecha del mercado objetivo .....	67
Tabla 19 Determinación de la demanda insatisfecha del mercado objetivo .....	67
Tabla 20 Presupuesto de ventas del plan de negocio.....	71
Tabla 21 Demanda proyectada para el negocio al 2025 .....	74
Tabla 22 Demanda proyectada para el negocio al 2025 de conjuntos de pijamas	75
Tabla 23 Demanda proyectada para el negocio al 2025 del servicio de personalizado .....	75
Tabla 24 Demanda proyectada para el negocio al 2025 del servicio de personalizado .....	78
Tabla 25 Costos de abastecimiento de prendas otoño-invierno .....	78
Tabla 26 Costos de abastecimiento de prendas primavera-verano .....	79
Tabla 27 Evaluación de factores para ubicación de la empresa.....	81
Tabla 28 Inversión tangible .....	82
Tabla 29 Inversión Intangible.....	83
Tabla 30 Inversión Intangible.....	83
Tabla 31 Inversión Total .....	83
Tabla 32 Estructura de la inversión total.....	84
Tabla 33 Costos de abastecimiento de prendas otoño-invierno .....	87
Tabla 34 Costos de abastecimiento de prendas primavera-verano .....	87
Tabla 35 Costos de abastecimiento de prendas otoño-invierno .....	88
Tabla 36 Presupuesto de equipos.....	88
Tabla 37 Presupuesto de equipos.....	88

Tabla 38 Costos de administrar del plan de negocio .....	89
Tabla 39 Costos de venta .....	89
Tabla 40 Costos financieros.....	89
Tabla 41 Costos fijos .....	90
Tabla 42 Costos variables.....	91
Tabla 43 Estado de ganancias y perdidas.....	93
Tabla 44 Presupuesto de Ingresos.....	93
Tabla 45 Presupuesto de egresos.....	94
Tabla 46 Flujo de caja proyectado .....	95
Tabla 47 Balance General.....	96
Tabla 48 Balance General.....	97
Tabla 49 Flujo de caja financiero acumulado.....	100
Tabla 50 Flujo de caja financiero acumulado anual actualizado .....	101

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Formulario de Solicitud de Reserva de Nombre de Persona Jurídica virtual .....	16
Figura 2 Probable ubicación geográfica del negocio.....	17
Figura 3 Probable ubicación geográfica del negocio.....	18
Figura 4 Organigrama de la empresa Pijamagic.....	22
Figura 5 Cuadro comparativo entre micro y pequeña empresa. ....	28
Figura 6 Contratos de trabajo sujetos a modalidad. ....	28
Figura 7 Participación del sector textil en el comercio nacional.....	31
Figura 8 Nivel de ventas según segmento empresarial .....	31
Figura 9 Participación del sector comercio en la economía peruana .....	35
Figura 10 PBI per capital del año 2019 de Perú. ....	36
Figura 11 Tasa de Crecimiento Promedio Anual de la población .....	36
Figura 12. Precio de producto similar de la competencia Fuente: Tienda por departamento Ripley.....	45
Figura 13. Precio de producto similar de la competencia Fuente: Tienda por departamento Saga Falabella.....	46
Figura 14. Análisis FODA de la empresa .....	47
Figura 15. Ejemplo de conjunto de pijama para hombre con estampado Elaboración propia. ....	50
Figura 16 Ejemplo de conjunto de pijama para mujer Elaboración propia.....	51
Figura 17. Ejemplo de pijama enterizo Elaboración propia .....	51
Figura 18. Ejemplo de conjunto de pijama para hombre y mujer Elaboración propia .....	51
Figura 19. Logotipo de la empresa Elaboración propia.....	52
Figura 20. Ventas según actividad económica en Gamarra .....	53
Figura 21. Ventas mensuales de Mypes en Gamarra. ....	54
Figura 22. PEA en Lima metropolitana .....	55
Figura 23. Ventas mensuales de Mypes en Gamarra .....	56
Figura 24. Ventas mensuales de Mypes en Gamarra .....	56
Figura 25. Estructura socioeconómica de la población de Lima Metropolitana.....	57
Figura 26. Estructura socioeconómica de la población de Lima Metropolitana.....	63
Figura 27. Ventas mensuales de Mypes en Gamarra. ....	68
Figura 28. Diagrama de flujo de abastecimiento del producto a vender. ....	76
Figura 29. Diagrama de proceso de ventas .....	77
Figura 30. Plano de ambiente del local.....	80
Figura 31. Tasa y parámetros del préstamo.....	85
Figura 32. Condiciones del crédito.....	85
Figura 33. Cronograma de pago.....	86



## RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios presentado a continuación plantea la creación de una empresa dedicada a la comercialización de prendas para dormir en Lima Metropolitana. El principal objetivo es cubrir las necesidades de demanda de los consumidores peruanos.

La actividad comercial en el Perú representa alrededor del 10% del PBI nacional y demuestra ser una actividad económica de mayor reproducción entre la población peruana debido a su bajo costo de ingreso. La comercialización es una actividad puente entre la producción y el cliente final, las empresas dedicadas a este rubro mantienen estrechos lazos con los proveedores así como clientes, presenta un poder de negociación equilibrado.

La comercialización de ropa tiene nichos y lugares donde se concentra en mayor proporción, por ejemplo, los centros comerciales o el Dameró Comercial de Gamarra ubicado en el distrito de La Victoria. Las estadísticas proporcionadas por instituciones oficiales como el INEI o el Ministerio de la Producción demuestran que dentro del circuito textil; que incluye producción, transporte y comercialización; existen posibilidades de obtener beneficios económicos atractivos mediante inversión en este sector.

La investigación del presente plan arroja una estimación de inversión de 30,000 soles para iniciar actividades relacionadas al comercio de prendas de vestir. Nos enfocaremos en la comercialización de prendas para dormir debido a su uso generalizado en la sociedad, lo cual significa altas probabilidades de venta para

nosotros, un nicho con poca competencia al haber pocas marcas en la mente del consumidor y porque ofreceríamos el servicio adicional de personalización de prenda a través de la técnica del estampado xerográfico al gusto del cliente. Cabe mencionar que el servicio de personalización es totalmente nuevo en el mercado peruano.

El panorama general de la economía peruana para el presente año 2020 es alarmante debido a las restricciones ocasionadas por la pandemia del Covid-19, sin embargo es necesario indicar que las proyecciones futuras son alentadoras luego del estancamiento económico ocasionado por la pandemia.

La empresa tendrá el nombre comercial de Pijamagic y estará constituida como Empresa Individual de Responsabilidad Limitada al presentar solo un propietario que actuara como gerente también. Consideramos el presente proyecto como exitoso debido al rigor académico en la búsqueda de datos fidedignos que nos permitan revisar, analizar y estimar proyecciones acordes y reales; y por la idea innovadora de personalización de prendas. Las características del mercado peruano permiten manifestar buenos augurios al proyecto.

## **CAPÍTULO I: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES**

### **1.1. Nombre o razón social**

De acuerdo a la legislación vigente la Ley General de Sociedades (Ley N° 26887) es la encargada de brindar los parámetros de constitución, características e instrucciones sobre la gobernación de las distintas personas jurídicas validas en el territorio nacional.

Según el Art. 9º de la citada ley, toda sociedad tiene una denominación o razón social atribuida con que se la identifique. Asimismo indica que esta debe estar conformada por caracteres libres de derechos de propiedad. Por lo tanto el nombre debe ser creación novedosa.

En ese sentido, la razón social escogida para ser inscrita en Registros Públicos es Pijamagic E.I.R.L. El nombre se eligió por aludir directamente a los productos que ofreceremos, prendas para dormir que ofrezcan confortabilidad y alegría.

El primer paso para constituir la empresa fue registrar, de manera virtual, el formulario de Reserva de Nombre de Persona Jurídica (ver Figura 1); mientras se reserva el nombre elaboramos la minuta de constitución para su presentación en la notaria y se eleve a escritura pública para luego presentarlo formalmente en Sunarp y se constituya la empresa.

Luego de este procedimiento y su conformidad estamos listos para acercarnos a la Sunat y obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC).

SOLICITUDES >> Solicitud de Inscripción >> Reserva de Preferencia Registral Paso 1 de 3

[Ver Consejo]

RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA PARA (seleccionar el que corresponda)

Constitución  Modificación de Estatuto

DENOMINACIÓN o RAZÓN SOCIAL cuya reserva solicita

Sólo se admite hasta 250 caracteres en Razón Social o Denominación y 100 caracteres para la Denominación Abreviada

Denominación  Razón Social

1.  \*

2.

3.

4.

5.

TIPO DE PERSONA JURÍDICA

EMPRESAS INDIVIDUALES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA ▼ \*

DOMICILIO DE LA PERSONA JURÍDICA

Departamento  ▼ \*

Provincia  ▼ \*

Tener en cuenta que si el pago no lo hace en línea, tendrá que realizarlo en la oficina correspondiente al departamento y provincia que elija.

\* Los datos son obligatorios.

Estimado solicitante, UD. podrá llenar desde 01 hasta 05 denominaciones o razones sociales.

Sólo se concederá la reserva de una de ellas, en orden excluyente, y sólo si resulta procedente de la calificación registral.

Figura 1 Formulario de Solicitud de Reserva de Nombre de Persona Jurídica virtual

Fuente: SUNARP

## 1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU)

De acuerdo al sitio web de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat), es necesario señalar las actividades económicas que desempeñara la empresa en sus funciones. Para eso la Sunat brinda la información de codificación por actividad la cual proviene de un consenso internacional llamado “Clasificación Industrial Internacional Uniforme” – CIU (revisión 4).



### 1.3.2 Factibilidad municipal

Lo requerido para el funcionamiento de la empresa en el distrito de La Victoria se encuentra estipulado por la Ordenanza N° 268-2017/MLV que aprueba los procedimientos administrativos y los requisitos contenidos en el texto único de procedimientos administrativos de La Victoria (TUPA)

Los requisitos para gestionar la Licencia de Funcionamiento son:

Licencia de Funcionamiento: establecimiento con un área de hasta 100 m<sup>2</sup> con ITSE Básica Ex Post

1.1 Formato de solicitud de Licencia de Funcionamiento con carácter de declaración jurada, que incluya:

a) Número de RUC y DNI o carné de extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda

b) Número de DNI o carné de extranjería del representante legal en caso de personas jurídicas u otros entes colectivos, o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación

1.2 Copia de vigencia de poder de representante legal en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada.

1.3 Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad.

1.4 Indicación de número de comprobante de pago por derecho de trámite.

El pago por derecho a tramitación es el 2.25% de una UIT y actualizado al presente año 2020 equivale a 107.50 soles aproximado (ver Figura 3).

N°	PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO / SERVICIO BRINDADO EN EXCLUSIVIDAD	UIT = 4.050,00			N° DERECHO TRÁMITE
		DERECHO (I)	COSTO (C)	% COBERTURA (I/C)	
		S/ 'v	S/		
6.1.11	Licencia de funcionamiento: Mercados de abastos, galerías comerciales y centros comerciales (licencia corporativa) en forma conjunta con la autorización de anuncio publicitario simple (adosado a fachada) y/o toldo	104,50	104,52	99,98%	35

Figura 3 Probable ubicación geográfica del negocio

Fuente: Texto Único de Procedimientos administrativos (TUPA) MLV 2017

### 1.3.3 Factibilidad Sectorial

En cuanto a la factibilidad sectorial, la empresa no necesita alguna autorización adicional debido a la actividad económica ejercida.

## **1.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha**

Para el inicio de operaciones, y con la intención de mantenernos en el largo plazo, establecimos los objetivos, visión, misión y valores que serán los entes rectores para establecernos y prevalecer en el mercado.

### 1.4.1 Objetivo general

El objetivo principal es consolidarnos como la marca líder en prendas para dormir en Lima. También consideramos convertirnos en marca tendencia en redes sociales como Facebook e Instagram.

### 1.4.2 Visión

Ser la marca líder en ventas de prendas para dormir del país.

### 1.4.3 Misión

Somos la mejor opción en precio y calidad en prendas para dormir.

### 1.4.4 Valores

Para el buen funcionamiento de nuestras labores y como norte para las interacciones con todas las partes participantes del negocio, consideramos estar guiados por ideales establecidos plasmados en los siguientes valores:

- **Transparencia.** Todos los miembros de la organización incluyendo la relación con proveedores, clientes y competencia deberán guiarse por actitudes honestas y bienintencionadas.

- Responsabilidad. Todo miembro de la organización deberá estar consciente del impacto o no de sus acciones. Sentir voluntariamente el afán de cumplimiento de las funciones asignadas.
- Vocación de servicio. Es indispensable mostrar actitudes hacia la buena atención de los clientes, proveedores y demás relacionados. Es vital para el funcionamiento de la empresa.
- Trabajo en equipo. Para el buen clima laboral y eficiencia en nuestras labores. El trabajo en equipo permitirá acciones coordinadas.

### **1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña Empresa, Características Laborales.**

Según la Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (Ley N° 28015) en el Art. N° 2 las Mypes se definen como:

*“... la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. Cuando esta Ley se hace mención a la sigla MYPE, se está refiriendo a las Micro y Pequeñas Empresas, las cuales no obstante tener tamaños y características propias, tienen igual tratamiento en la presente Ley, con excepción al régimen laboral que es de aplicación para las Microempresas.”*

Asimismo para que la empresa sea considerada MYPE la ley indica que debe contar con las siguientes características:

1. Número total de trabajadores
  - La microempresa de uno a diez trabajadores
  - La pequeña empresa de uno hasta cincuenta trabajadores
2. Niveles de ventas anuales

- La microempresa hasta el máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT)
- La pequeña empresa a partir del monto máximo para las microempresas y hasta 850 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

Iniciaremos nuestras actividades como una microempresa debido a nuestras proyecciones de ventas y trabajadores en planilla. Para tal designación debemos registrarnos en el Registro de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE).

### **1.6. Estructura Orgánica de la empresa.**

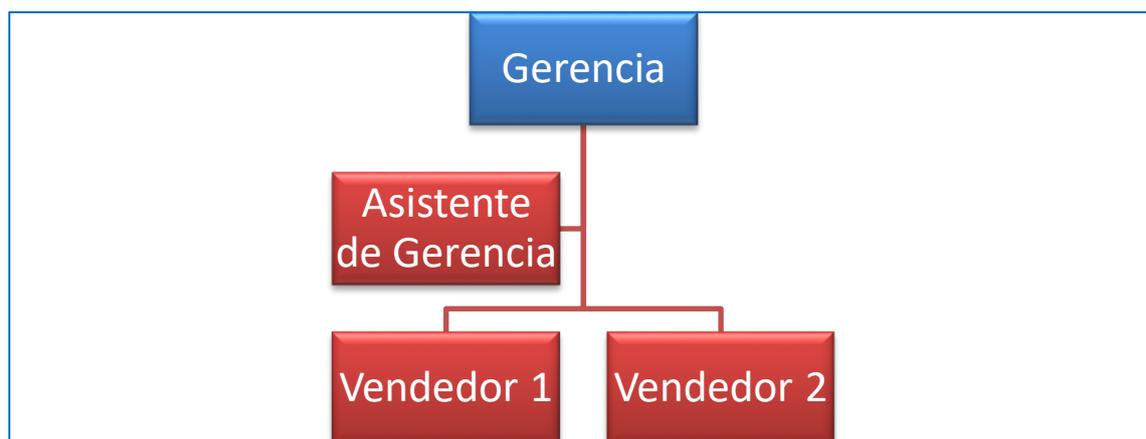
Toda organización realizadora de actividades económicas posee una estructura para la asignación de roles y desempeños. Los teóricos de la Administración Científica consideran este aspecto de vital importancia para el desenvolvimiento de las actividades, el logro de objetivos y el clima laboral.

Al ser una organización naciente se hace evidente que nuestra estructura orgánica debe ir acorde al flujo de ventas y trabajadores contratados para las operaciones. Tenemos en cuenta que para el mantenimiento de las actividades en el largo plazo es necesario ser recatados en gastos administrativos con el fin de alcanzar los objetivos, eso sin dejar de lado el marco normativo ni sobrecarga laboral.

Por tales motivos la estructura orgánica de la organización está compuesta de manera sencilla. Al ser una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada el Gerente y propietario del negocio es la máxima autoridad. Los demás miembros tienen responsabilidades asignadas que pueden ser variados de acuerdo a la exigencia y movimiento económico. Todo bajo un clima de respeto y homogeneidad de trato.

La empresa estará estructurada de la siguiente manera: (ver Figura 4).

Figura 4 Organigrama de la empresa Pijamagic



Fuente: Elaboración propia.

### 1.7. Cuadro de asignación de personal.

El Cuadro de Asignación de Personal (CAP) es una herramienta que facilita información respecto a los cargos, funciones, responsabilidades y remuneraciones. Esta realizado de acuerdo a la estructura orgánica de la organización.

#### 1.7.1 Número de trabajadores

Por inicio de actividades la empresa contara con 4 trabajadores registrados en planilla. (Ver Tabla 1).

Tabla 1 N° total de trabajadores de la empresa Pijamagic

Unidades orgánicas	N° de trabajadores
Gerencia	1
Asistente de gerencia	1
Vendedores	2
<b>Total</b>	<b>4</b>

Fuente de elaboración propia

### 1.7.2 Descripción de responsabilidades

Las responsabilidades asignadas a cada trabajador de la empresa se detallan en la siguiente Tabla 2.

Tabla 2

Responsabilidades de los colaboradores de Pijamagic

<b>Cargo</b>	<b>Responsabilidades</b>
Gerente	<ul style="list-style-type: none"><li>• Responsable sobre los perjuicios e incumplimientos de las obligaciones.</li><li>• Del registro contable y planillas</li><li>• Del empleo de los recursos en general.</li><li>• Del cumplimiento de la ley y estatutos</li><li>• De Representar a la sociedad frente a cualquier acto o convocatoria.</li><li>• De la compra de insumos y relaciones con proveedores</li><li>• De todo lo respecto a lo comercial y marketing.</li></ul>
Asistente De Gerencia	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisar que se cumplan con los principios de Administrativos y contables de aceptación general.</li><li>• Realizar las labores de respaldo de acuerdo a los requerimientos.</li><li>• Manejo de redes sociales (Community manager) y atención al cliente de manera virtual y telefónica.</li><li>• Coordinación de despechos por delivery</li><li>• Acciones de venta cuando se requiera</li><li>• Suplir en responsabilidades al Gerente en su ausencia.</li></ul>
Vendedor	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantener las instalaciones ordenadas y limpias.</li><li>• Recibir mercadería de proveedores</li><li>• Ordenas y vigilar almacén de tienda.</li><li>• Manejo de caja y POS</li><li>• Ventas y atención al público.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

### 1.7.3 Escala de remuneraciones de los trabajadores

La política remunerativa de la empresa se enfoca en cumplir con el mandato mínimo normativo con el objetivo de tolerar los gastos y las operaciones en los primeros años de funciones.

Las remuneraciones estarán bajo el régimen laboral de microempresa y tendrán un carácter mensual fijo. (Ver Tabla 3).

Tabla 3 Escala remunerativa de la empresa en soles

Cargo	Remuneración individual	Cantidad	Remuneración anual	Seguro (SIS) anual	Vacaciones. (15 días) anual	Total mensual	Total Anual
Gerente	S/. 1.300,00	1	S/. 15.600,00	S/. 468,00	S/. 650,00	S/. 1.393,17	S/. 16.718,00
Asistente	S/. 1.100,00	1	S/. 13.200,00	S/. 468,00	S/. 550,00	S/. 1.184,83	S/. 14.218,00
Vendedores	S/. 930,00	2	S/. 22.320,00	S/. 936,00	S/. 930,00	S/. 2.015,50	S/. 24.186,00
Totales	S/. 3.330,00	4	S/. 51.120,00	S/. 1.872,00	S/. 2.130,00	S/. 4.593,50	S/. 55.122,00

Fuente: Elaboración propia

## 1.8. Forma Jurídica Empresarial

La empresa se ha inscrito ante los Registros Públicos como persona jurídica con el nombre de Pijamagic E.I.R.L. La forma jurídica escogida tiene las siguientes características:

- La empresa posee un solo titular que en nuestro caso también es el Gerente y posee todas las facultades de administración.
- Capital y patrimonio individualizado, propio de la empresa. Responsabilidad limitada al capital y patrimonio de la empresa.

Cabe mencionar que la forma jurídica escogida para el inicio de operaciones no es definitiva. De acuerdo al incremento de operaciones podemos aceptar más socios e inyección de capital lo que conllevaría a cambiar a Sociedad Anónima.

## 1.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI

La marca es lo que nos identifica en el mercado por tal motivo es importante realizar los trámites para su protección y manejo legal. Según Indecopi se resume en los siguientes 5 pasos:

1. Descargar el formulario y llenarlo con los datos de la empresa. Indicar que tipo de signo se registrara, la dirección del domicilio, donde se enviaran las notificaciones, y la clase en la que se desea registrar. En nuestro caso nuestra clase es la Nro. 25 Nª de base 250108 para prendas de dormir.
2. Realizar el pago de 534.99 soles en el banco de la nación o crédito con el código 201000562.
3. Presentar la solicitud en Indecopi. Puede ser de manera virtual.
4. Revisar la publicación de marca en La Gaceta Electrónica de Indecopi
5. Esperar la notificación positiva de registro. Mantiene una vigencia de 10 años en territorio nacional

### **1.10. Requisitos y Trámites Municipales**

Los requisitos para solicitar Licencia de funcionamiento han sido descritos en el subcapítulo de factibilidad municipal.

- Licencia de Funcionamiento y
- Licencia de Defensa Civil

### **1.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades**

El régimen escogido para el inicio de operaciones es el llamado Mype Tributario. Se optó por este régimen debido a que otorga las cualidades básicas de un régimen para persona jurídica con un pago menor. A continuación sus características: (ver tabla 5).

Tabla 4 Cuadro comparativo de beneficios sociales MYPES

Conceptos	Régimen Mype tributario
Persona Natural	Sí
Persona Jurídica	Sí
Límite de ingresos	Ingresos netos que no superen 1700 UIT en el ejercicio gravable
Límite de compras	Sin límite
Comprobantes que pueden emitir	Factura, boleta y todos los demás permitidos.
DJ anual - Renta	Sí
Pago de tributos mensuales	Renta: Si no superan las 300 UIT de ingresos netos anuales: pagarán el 1% de los ingresos netos obtenidos en el mes. Si en cualquier mes superan las 300 UIT de ingresos netos anuales pagarán 1.5% o coeficiente. IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).
Restricción por tipo de actividad	No tiene
Trabajadores	Sin límite
Valor de activos fijos	Sin límite
Posibilidad de deducir gastos	Si tiene
Pago del Impuesto Anual en función a la utilidad	Si tiene
Acogimiento	RMT
Requisitos	Con la declaración mensual que corresponde al mes de inicio de actividades.*

Fuente: SUNAT

### 1.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME).

PLAME es el acrónimo de Planilla Mensual de Pagos. Es una planilla electrónica de uso obligatorio a partir de febrero del 2020. Comprende información mensual sobre las remuneraciones de los trabajadores inscritos en el Registro de Información Laboral (T-REGISTRO) de los sistemas internos de Sunat a la cual se tiene acceso luego de obtener el Ruc.

De acuerdo a la Sunat los conceptos a declarar en el PLAME son los siguientes:

Tabla 5 Conceptos por declarar en el PDT – PLAME

### CONCEPTOS

- 
- Información establecida en la R.M N° 121-2011-TR o norma que la sustituya o modifique.
  - Retenciones del Impuesto a la Renta de quinta categoría.
  - Retenciones del Impuesto a la Renta de cuarta categoría
  - Impuesto extraordinario de Solidaridad respecto de las remuneraciones correspondientes a los trabajadores, en los casos que exista convenio de estabilidad
  - Contribuciones al Essalud, respecto de las remuneraciones o los ingresos que correspondan a los trabajadores independientes que sean incorporados por mandato de una ley especial a ESSALUD como asegurados regulares.
  - Contribuciones a ESSALUD por concepto de pensiones
  - Contribuciones a ONP bajo el régimen del Decreto Ley N° 19990
  - Prima por el concepto de “+ Vida Seguro de Accidentes”
  - Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo contratado con el ESSALUD para dar cobertura a los afiliados regulares del ESSALUD.
  - COSAP, creada por el artículo 4° de la Ley N° 28046
  - Registro de Pensionistas del Régimen del Decreto Ley N° 20530, a los que hace referencia en el artículo 11 de la Ley N° 28046
  - Prima por el concepto “Asegura tu pensión”, respecto de los afiliados obligatorios al Sistema Nacional de Pensiones que contraten el mencionado seguro.
- 

Fuente: SUNAT

Por nuestra actividad nuestro registro consistirá en informar sobre los sueldos y asignaciones pagadas hacia los trabajadores de la empresa. Cabe indicar que el PLAME se obtiene descargando el programa desde la página web oficial de la Sunat

#### **1.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral.**

Como mencionamos en párrafos anteriores, por nuestra proyección de ventas y número de trabajadores en el inicio de operaciones, nuestro régimen laboral escogido es el de microempresa. A continuación un cuadro comparativo entre el régimen escogido y el de pequeña empresa:

MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración Mínima Vital ( <b>RMV</b> )	Remuneración Mínima Vital ( <b>RMV</b> )
Jornada de trabajo de 8 horas	Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados	Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo	Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de <b>15 días</b> calendarios	Descanso vacacional de <b>15 días</b> calendarios
Cobertura de seguridad social en salud a través del <b>SIS</b> (SEGURO INTEGRAL DE SALUD)	Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD
Cobertura Previsional	Cobertura Previsional
Indemnización por despido de <b>10 días de remuneración por año de servicios</b> (con un tope de <b>90 días</b> de remuneración)	Indemnización por despido de <b>20 días de remuneración por año de servicios</b> (con un tope de <b>120 días</b> de remuneración)
	Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo ( <b>SCTR</b> )
	Derecho a percibir <b>2 gratificaciones</b> al año (Fiestas Patrias y Navidad)
	Derecho a participar en las utilidades de la empresa
	Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios ( <b>CTS</b> ) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
	Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

Figura 5 Cuadro comparativo entre micro y pequeña empresa.

Fuente: SUNAT

### 1.14. Modalidades de Contratos Laborales.

En nuestra legislación existen tres tipos de contratos laborales que están clasificados por determinados, de plazo fijo y parcial. Para el sector privado existe el Texto Único Ordenado del decreto legislativo 728 (aprobado por el Decreto Supremo 00397-TR) que regula las modalidades de contratos laborales. Los tipos y sus plazos se encuentran en la siguiente figura:

Tipo de contrato	Plazo máximo
<b>De naturaleza temporal</b> -Por inicio o lanzamiento de nueva actividad -Por necesidades del mercado -Por reconversión empresarial	3 años 5 años 2 años
<b>De naturaleza accidental</b> -Ocasional -De suplencia -De emergencia	6 meses al año Según las circunstancias Según las circunstancias
<b>De obra o servicio</b> -Obra determinada o servicio específico -Intermitente -De temporada	Según las circunstancias Según las circunstancias Según las circunstancias

Figura 6. Contratos de trabajo sujetos a modalidad.

Fuente: Perú tributos

El tipo de contrato que utilizaremos para el inicio de operaciones es el de naturaleza temporal por un año y con un periodo de prueba de 3 meses.

### **1.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.**

De acuerdo a la figura jurídica de la E.I.R.L. La responsabilidad civil de los accionistas es limitada al patrimonio de la empresa. Cabe indicar que solo posee un titular y no entromete patrimonio personal en sus funciones.

## CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO

### 2.1. Descripción del Entorno del Mercado

Detallar el entorno del mercado es fundamental en todo proyecto de inversión. Es lo que decidirá si existen las condiciones necesarias para el éxito del proyecto.

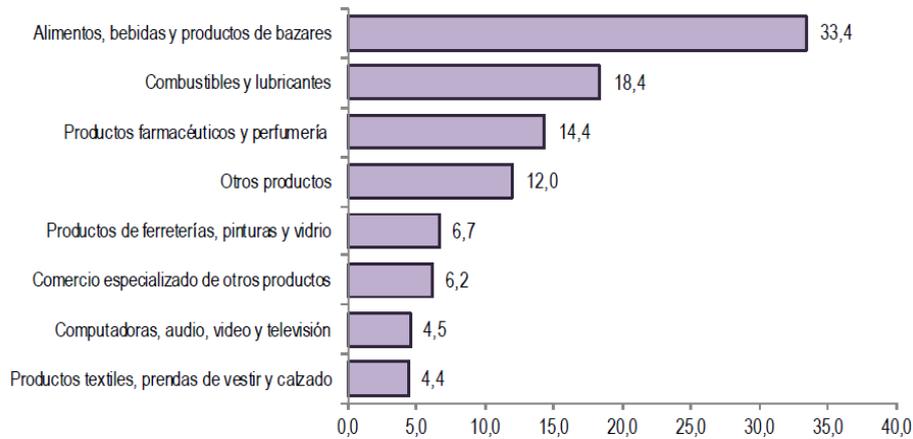
#### 2.1.1 El comercio textil

Con relación al entorno del comercio textil en Gamarra un informe del INEI (2018) indica lo siguiente:

*El importante centro comercial de Gamarra, recibe miles de clientes por día, y su dinamismo empresarial, genera miles de ventas diarias, y gracias a su innovación y creatividad de sus empresarios emprendedores, alberga hoy en día aproximadamente cuarenta mil establecimientos, brinda ocupación a ochenta mil trabajadores, y sus empresas generaron en el año 2017, siete mil millones de soles de ventas anuales. Los establecimientos que desarrollan actividades en el Emporio Comercial de Gamarra se encuentra, distribuidos en galerías y al año 2017 existen 39 mil 630 establecimientos, que ofrecen diversos servicios, y proveen de insumos y otros productos relacionados a la industria textil, de confecciones y de moda a nivel nacional, regional e internacional y otras actividades económicas que vienen creciendo a su alrededor. (p. 03).*

En esa línea, en el informe del INEI (2018) sobre el comercio en el Perú indica que: “En el año 2017, las ventas netas de las empresas comerciales minoristas ascendieron a 91 mil 624 millones de soles (...) En tanto que, las menores ventas lo obtuvieron las empresas que se dedicaron al comercio de productos textiles, prendas de vestir y calzado con el 4,4% del total de ventas...” (Ver figura 6). Esta información nos permite conocer nuestro el alcance de ventas del mercado.

**PERÚ: VENTAS NETAS DE LAS EMPRESAS COMERCIALES MINORISTAS,  
SEGÚN PRODUCTOS, 2017**  
(Distribución porcentual)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Económica Anual 2018.

Figura 7 Participación del sector textil en el comercio nacional

Siendo específicos, las estadísticas arrojan que las ventas en el Emporio comercial de Gamarra ascendió a 6 mil 924 millones de soles en el año 2017. De acuerdo con la siguiente figura se extrae que del total de ventas el 30,3 % pertenece a las microempresas, hablamos de 1 mil 557 millones de soles de ventas en el año 2017.

**EMPORIO COMERCIAL DE GAMARRA: VENTAS DE LAS EMPRESAS,  
SEGÚN SEGMENTO EMPRESARIAL, 2016 - 17**  
(Millones de soles)

Segmento empresarial	2016	2017		Var. % 2017/16
		Absoluto	Porcentaje	
<b>Total</b>	<b>6 618</b>	<b>6 924</b>	<b>100,0</b>	<b>4,6</b>
Microempresa	1 557	2 100	30,3	34,9
Pequeña empresa	2 473	2 404	34,7	-2,8
Mediana y gran empresa	2 589	2 419	34,9	-6,6

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Figura 8 Nivel de ventas según segmento empresarial

## 2.1.2 Participantes del comercio textil

El comercio es una actividad que no posee barreras de entradas específicas más que las que se exigen de forma legal, nos referimos a la cuestión tributaria y de formalización. Por tal motivo los participantes en esta actividad económica abundan, sin embargo para el presente proyecto involucraremos a los principales.

### 2.1.2.1 Los proveedores de prendas textiles

Para nuestro proyecto contactaremos con dos talleres de reconocida trayectoria en los alrededores de gamarra y que se dedican a la producción de prendas para dormir, estos son:

- Confección y creación DAVEIVA (proveedor principal) ubicada en Galería Yuyi, Jirón Mariscal Agustín Gamarra 903, La Victoria. Empresa de propiedad de Juan Daveiva Ramírez con ruc 10425846952 con más de 15 años de experiencia.
- Confecciones textiles Márquez (proveedor secundario) ubicado en Centro comercial Guizado, Jr. Huánuco 1450, La Victoria.

Y para el servicio de personalización de estampado nuestros proveedores serán:

- Confección y creación DAVEIVA (proveedor principal) ubicada en Galería Yuyi, Jirón Mariscal Agustín Gamarra 903, La Victoria. Empresa de propiedad de Juan Daveiva Ramírez con ruc 10425846952 con más de 15 años de experiencia.
- Servicios de estampados Luis (proveedor secundario) ubicado en Jr. San Cristóbal 1573 Tienda 514

Debido a la importancia para el negocio el cumplimiento de abastecimiento por parte de los proveedores firmaremos contrato bajo estipulaciones legales

civiles donde fijaremos tiempos de entrega, establecimiento de precios en el tiempo y penalidades en caso de incurrir en incumplimiento. Este tipo de prácticas en contratos están recomendadas por la Cámara de Comercio de Lima.

Gamarra ofrece una amplia cantidad de proveedores dispuestos a ofrecernos el servicio de tercerización de producción de prendas. No es un problema grave el incumplimiento del proveedor seleccionado mas solo será un ligero apuro en contratar otro proveedor.

#### 2.1.2.2 Los líderes del mercado y los competidores clave

Las empresas líderes del mercado nacional son las tiendas por departamento o también conocidas como tiendas retail, estas son:

- Saga Falabella
- Ripley
- Oeschle
- Topy top

Los competidores claves de acuerdo a la zona geográfica y productos son:

- Clover. Fabricante y comercializadora de prendas de dormir. Su producción la realiza en una fábrica ubicada en el damero de Gamarra.
- Inga Pijamas. Marca peruana dedicada al comercio de prendas de dormir. Posee 5 tiendas en Gamarra y más de 10 000 seguidores en redes sociales como Facebook e Instagram con interacción apreciable.
- Ave María. Marca peruana dedicada al comercio de prendas de dormir. Posee 8 tiendas en Gamarra y alrededor de 8000 seguidores en redes sociales como Facebook e Instagram.

#### 2.1.2.3 Los clientes o consumidores directos

Nuestros productos van dirigidos hacia niños y adultos en general aunque, debido a la naturaleza del acto del descanso que es ejecutada en un ambiente privado, se dirige con mayor especificación hacia las personas que mantienen lazos de pareja y/o familiares y deseen afianzarlos. Al ser una marca nueva y por ubicación del punto físico de venta probablemente se muestre una mayor acogida en el sector socioeconómico C y D.

Cabe indicar que al habilitar también un canal de venta virtual (redes sociales) el entorno de mercado se expande con la posibilidad de llegar a nivel nacional.

#### 2.1.2.4 Los sustitutos directos de las prendas de dormir.

Sobre los productos sustitutos, nuestra oferta estará fabricada a base de algodón lo que marcará diferencia en otras prendas de dormir hechas de cualquier otro material, como el polar o lino, que brindan un precio menor de adquisición para el cliente, pero con menor confortabilidad. Además, es importante recordar que puede actuar como sustituto cualquier prenda común de vestir y que se use para dormir.

#### 2.1.3 La estructura general del comercio textil en el Perú

La actividad del comercio según la revista digital Cámara de la Cámara de Comercio de Lima se resume: "...uno de los factores que le dan gran importancia a esta industria es que todos los materiales son productos de consumo masivo, generando gran cantidad de empleos directos e indirectos en toda la cadena productiva, ayudando así a mejorar y sostener la economía del país y contribuyendo a su vez en mejorar la calidad de vida de la población"

El comercio textil es una actividad que congrega la sinergia de varias actividades. Proveedores de materia prima como algodón, talleres de confección, logística para la distribución y hasta estrategias de publicidad para las marcas. Es una actividad que conlleva un amplio margen de trabajo involucrado.

#### 2.1.4 Análisis del sector: Participación del mercado

De acuerdo con el INEI la participación del sector comercio en el PBI peruano es de 10,18 % hasta noviembre del 2019. En una nota de prensa el diario La República publicó un gráfico donde se aprecia la composición del PBI por sectores económicos. (Ver figura 09).

## La composición del PBI

Evolución del PBI  
(2009-2019)  
(hasta noviembre  
2019)

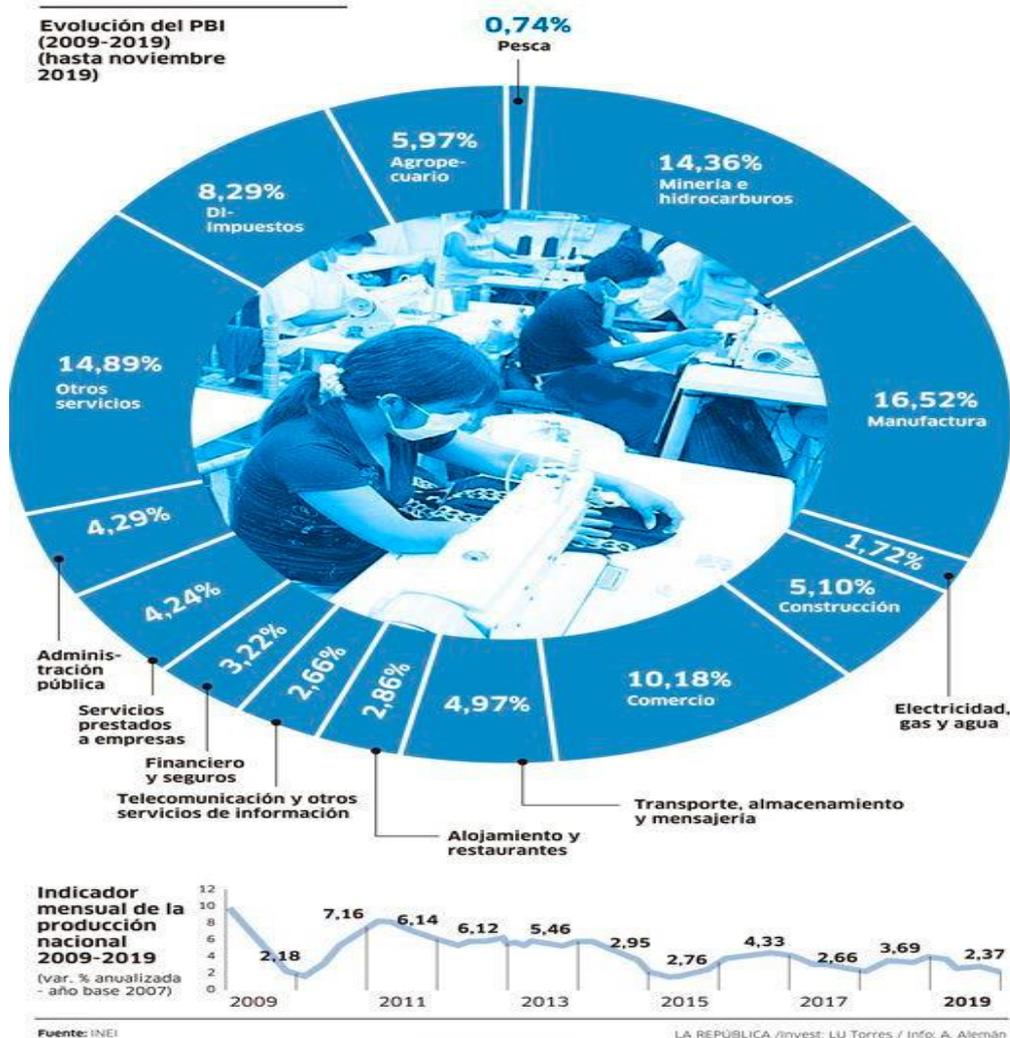


Figura 9 Participación del sector comercio en la economía peruana

Fuente: Diario La Republica

### 2.1.5 Análisis del sector: Consumo per cápita

Para estimar el consumo per cápita del sector comercio usaremos la participación del sector comercio del PBI en el 2019 para dividirla con el consumo per cápita del PBI en el 2019. De acuerdo con la memoria anual del BCR del año 2019 el PBI per cápita fue de 7183.0 dólares americanos (Ver figura 10). En ese sentido sabemos que la participación del sector comercio en el PBI del año 2019 fue de 10,18%; dividimos el consumo per cápita entre el porcentaje de participación del sector comercio del mismo año, esta ecuación daría como resultado 731.22 dólares americanos per cápita en consumo del sector comercio en el año 2019 (Ver tabla 6).



Figura 10 PBI per capital del año 2019 de Perú.

Fuente: BCRP

Tabla 6 PBI per capital del sector comercio año 2019

PBI per capital 2019	\$ 7183.0
Participación del PBI del sector comercio	10,18%
PBI per capital del sector comercio en el año 2019	\$ 731.22

Elaboración propia

## 2.1.6 Análisis del sector: Factores Macro Entorno

### 2.1.6.1 Factores demográficos

De acuerdo con las estimaciones y proyecciones del INEI, la población total del país al 30 de junio del 2020 será de 32 millones 625 mil 948 habitantes. (Ver Figura 10).



Figura 11 Tasa de Crecimiento Promedio Anual de la población

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)

Asimismo, la provincia de Lima tiene 9 millones 674 mil 755 habitantes y representan el 29,7 % de la población total del Perú (32 625 948).

#### 2.1.6.2 Factores económicos

No es para nadie ninguna sorpresa que debido a las medidas de contención para contrarrestar la pandemia, ocasionada por el virus COVID-19, la economía del presente año se desaceleró considerablemente. De acuerdo al BCR el primer semestre del año el PBI se contrajo 17,4% con respecto al año anterior. El BCR también indica lo siguiente:

*“Bajo un escenario sincronizado de reapertura eficiente de la economía, estímulos fiscales significativos, mantenimiento de condiciones financieras expansivas y recuperación de la confianza del consumidor y las empresas, se prevé una menor reducción del PBI en el segundo semestre (-8,4 por ciento). Con ello, se estima una contracción del PBI en 2020 de 12,7 por ciento y un crecimiento de 11 por ciento en 2021.”*

Resumiendo la información provisionada el año 2020 cierra en contracción, sin embargo el BCR proyecta un crecimiento de 11% para el siguiente año 2021. En ese sentido es un panorama alentador pese a las penosas circunstancias actuales.

#### 2.1.6.3 Factores socio culturales

La vuelta a la normalidad después de una estricta cuarentena ha ralentizado el regreso de los comportamientos de compra usuales. Notamos las siguientes características:

- Por la contracción de la economía la mayoría de las personas no pagan altos precios por productos o servicios.
- Los productos más consumidos son los de salud y alimentos no perecibles, conservados y congelados.
- Han incrementado las compras por delivery.
- Han incrementado el uso de dispositivos digitales y redes sociales.

- El entretenimiento se ha trasladado a dispositivos electrónicos como videojuegos, películas, y servicios de streaming.

#### 2.1.6.4 Factores políticos legales

Debido a la actual pandemia y de acuerdo con el Poder Ejecutivo y las fases propuestas para la reanudación de las actividades económicas, el sector comercio puede ejecutar sus actividades de acuerdo con el decreto N° 117-2020-PCM. Este decreto fue promulgado el 30 de junio del presente año.

Dentro de las medidas ordenadas por el Decreto es importante considerar que el aforo permitido por tienda se reduce al 50% de su capacidad y las demás medidas para ralentizar la propagación del virus.

#### 2.1.6.5 Factores tecnológicos

En nuestro país encontramos servicios digitales para el óptimo funcionamiento de nuestras actividades. La red 4.5G brinda conexión rápida de internet lo que permitirá permanecer atentos y conectados para la comercialización de nuestro por ese canal. Los aparatos digitales necesarios también se encuentran disponibles en el mercado.

#### 2.1.7 Análisis del sector: Factores Micro Entorno

##### 2.1.7.1 Las cinco fuerzas de Portes

El método de análisis de las cinco fuerzas de Porter ayuda a establecer parámetros de acción para analizar el entorno inmediato y el nivel de competencia dentro de un sector (microentorno) y poder desarrollar una estrategia de negocio.

Las cinco fuerzas de Porter incluyen tres fuerzas de competencia horizontal: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria, y la rivalidad entre competidores, y también comprende dos fuerzas de competencia vertical: El poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los clientes. (Michael Porter, 1979).

#### 2.1.7.2 Poder de negociación de los clientes

Por la naturaleza de nuestro proyecto los probables potenciales clientes son numerosos y de distintas características socioeconómicas pero no se encuentran organizados; sin embargo, sí pueden enterarse del precio de venta de la competencia y posteriormente exigir una disminución del precio que se les está dejando.

#### 2.1.7.3 Poder de negociación de los proveedores

##### A) Proveedores de confección de prendas.

Son los talleres de confección que trabajan en los alrededores de Gamarra. Son pieza fundamental para el negocio.

Sin embargo debido a los cientos de talleres que también trabajan en los alrededores de Gamarra poseemos un cierto poder de negociación.

##### B) Proveedores de servicios

Son los facilitadores de servicio al cliente. Contamos aquí los proveedores de internet, tecnología y delivery.

Debido a la amplitud de mercado que ofrecen similares servicios contamos con alternativas adecuadas a nuestro presupuesto. En pocas palabras también poseemos poder de negociación relevante.

#### 2.1.7.4 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Ingresar al emporio comercial de Gamarra es de alguna manera fácil. La alta tasa de informalidad es prueba de ello. Sin embargo ser formales también nos otorga ventaja sobre los clientes que prefieran seguridad y garantía cuando compren las prendas.

Debemos admitir también que nuestro producto es fácil de imitar pero para esa situación mantendremos políticas de fidelización y marketing adecuadas.

#### 2.1.7.5 Amenaza de productos sustitutos

Cualquier prenda de vestir tiene como sustituto otra prenda de vestir y no necesariamente de la misma clase. Como se sabe las prendas para dormir son variadas y en muchas ocasiones cualquier prenda se utiliza para dormir. La amenaza de productos sustitutos es alta.

#### 2.1.7.6 Rivalidad entre los competidores

Luego de identificar bien los cuatro puntos anteriores, las estrategias principales que debe adoptar la empresa son las siguientes:

- Responder rápidamente a las peticiones de los clientes y establecer una respuesta rápida y flexible con mínimos procedimientos
- Diferenciarse en la calidad de las prendas hechas a base de algodón y servicio de atención a los clientes mediante el compromiso de nuestros colaboradores.
- Nuestra principal diferencia será la novedad de personalización de las prendas para dormir ofrecida. Para ello tendremos opciones preestablecidas de modificación de prendas para que el cliente pueda escoger que cambios añadir si así lo desea.
- Aumentar la inversión en marketing y en publicidad.

## **2.2. Ámbito de acción del negocio**

### 2.2.1 Segmento de mercado

Siendo objetivos no todos compraran nuestro producto porque cada persona o sociedad presenta necesidades, anhelos y preferencias distintas, por tal motivo segmentar o apuntar hacia un sector del mercado en particular es necesario para que el proyecta obtenga éxito económico. De alguna manera también es ahorrar esfuerzos al enfocar nuestra atención hacia los más probables clientes lo cual no quiere decir que no atenderemos a todos. Es una cuestión de eficacia.

#### 2.2.1.1 Segmentación de mercado

Se ha identificado diferentes segmentos de mercado de consumidores directos de prendas de dormir entre los cuales están:

Segmentación geográfica:

- Consumidores directos por distritos de Lima Metropolitana
- Consumidores directos por frecuencia de visitar a Gamarra

Segmentación demográfica:

- Consumidores directos con nivel de ingresos (sector socioeconómico)

Segmentación en función del comportamiento:

- Según la frecuencia de consumo
- Según su disposición para la compra

### 2.2.2 Público objetivo

Luego de segmentar el mercado, para crear nuestro público objetivo, se ha considerado las siguientes características:

- Residentes en Lima Metropolitana
- Consumidor
- Edades de 20 años a más
- Varones y mujeres
- Nivel de ingreso medio/bajo
- Frecuencia de pedido semestral
- Frecuencia de moderada a alta en uso de redes sociales

La estrategia de la empresa será el de una segmentación abierta. Por lo que, nuestro público objetivo quedará establecido de la siguiente manera:

Nuestros productos van dirigidos a cualquier público que necesite una prenda de dormir, sea niño y/o adulto aunque, debido a la naturaleza del descanso, que es ejecutada en un ambiente privado por lo general, se dirige de preferencia hacia las personas que mantienen lazos de pareja y/o familiares y deseen afianzarlos, con ingresos económicos mayores de 20 años. Al ser una marca nueva y por

ubicación del punto físico de venta probablemente se muestre una mayor acogida en el sector socioeconómico medio.

Cabe indicar que al habilitar también un canal de venta virtual (redes sociales) el entorno de mercado se expande con la posibilidad de llegar a nivel nacional”.

### 2.2.3 Posicionamiento de marca

De acuerdo con Kotler el posicionamiento de marca es: “el acto de diseñar la oferta y la imagen de la compañía buscando ocupar un lugar distintivo en la mente del mercado objetivo”. En otras palabras, la posición de la marca en el mercado determinara cómo una marca se diferencia de la competencia y cómo se percibe en la mente de los clientes y público en general.

#### 2.2.3.1 Definición del segmento de mercado

Nuestro público objetivo se encuentra segmentado así: “Nuestros productos van dirigidos a cualquier público que necesite una prenda de dormir, sea niño y/o adulto aunque, debido a la naturaleza del descanso, que es ejecutada en un ambiente privado por lo general, se dirige de preferencia hacia las personas que mantienen lazos de pareja y/o familiares y deseen afianzarlos, con ingresos económicos mayores de 20 años. Al ser una marca nueva y por ubicación del punto físico de venta probablemente se muestre una mayor acogida en el sector socioeconómico medio.

Cabe indicar que al habilitar también un canal de venta virtual (redes sociales) el entorno de mercado se expande con la posibilidad de llegar a nivel nacional

#### 2.2.3.2 Identificación de los atributos determinantes del producto

Después de recabar información existente, se escogió los siguientes atributos más importantes del producto y se evalúa si existe diferenciación

- Calidad del producto (es posible diferenciarse)
- Opción de personalización del producto (es posible diferenciarse)
- Calidad de atención (es posible diferenciarse)

- Percepción de seguridad, formalidad y garantía (es posible diferenciarse)
- Presentación del personal (es posible diferenciarse)
- Cumplimiento de horario de entrega acordado y delivery (es posible diferenciarse)
- Presentación, publicación e interacción en redes sociales (es posible diferenciarse)

De todos los atributos descritos, y al ser producto de fácil diferenciación; la estrategia de la empresa será principalmente distinguirnos por la calidad del producto, que será hecha a base de algodón, la opción de personalizar la prenda y nuestra interacción con el cliente en redes sociales.

### 2.2.3.3 Análisis de la competencia

Podemos entender como “competencia” a la actividad de todas aquellas personas naturales o jurídicas que ejecutan trabajo de manera similar a la nuestra ofreciendo el mismo producto, salvando las diferencias, o sustitutos. En pocas palabras hablaríamos de una rivalidad por la preferencia de los clientes.

Mas adelante se identificó como nuestros competidores directos a las empresas Saga Falabella, Ripley, Oeschle, y Topy Top a nivel regional y a nivel local, en Gamarra, identificamos tres empresas: Ave María, Inga Pijamas y la marca Clover.

A nivel regional son grandes empresas, cuentan con muchos años en el sector, varios locales y canales para el proceso de distribución. Sus volúmenes de venta son los mayores del mercado y son los líderes del sector. En cuanto a la calidad del producto que ofrecen, es el mismo al de todas las empresas porque el producto es igual salvo algunas características como su composición.

La opción de personalización es un punto crítico a nuestro favor. Ninguna empresa considerada como competencia ofrece este servicio adicional. Es nuestra ventaja comparativa.

Respecto a la calidad del servicio al cliente, sabemos que las grandes tiendas retail cuentan con protocolos y políticas para actuar frente a los clientes.

Utilizan la tecnología en los canales disponibles para la atención de solicitudes, quejas o sugerencias como por ejemplo una página web. Asimismo, realizan seguimiento a las órdenes de pedido y brindar servicios adicionales gratuitos. La competencia a nivel local no presentan estas características.

En cuanto a la percepción de seguridad, formalidad y garantía las grandes tiendas retail cumplen los requisitos y a nivel local la competencia señalada también proyectan esa imagen y trabajan formalmente.

Con respecto a la presentación del personal, se puede constatar que las tiendas retail cuentan con uniforme para el personal en cambio la competencia local no.

El atributo de cumplimiento del horario de entrega y delivery es también punto crítico para nuestros competidores y nosotros. Las grandes empresas presentan problemas para cumplir con las fechas de entregas programadas generando malestar y reclamos. La competencia local maneja mejor este aspecto sin embargo podemos diferenciarnos.

Tabla 7 Atributos del producto

<b>N/O</b>	<b>Atributos del producto</b>	<b>Valor</b>
<b>1</b>	Calidad del producto	0.10
<b>2</b>	Opción de personalización del producto	0.20
<b>3</b>	Calidad de atención	0.15
<b>4</b>	Percepción de seguridad, formalidad y garantía	0.15
<b>5</b>	Presentación del personal	0.10
<b>6</b>	Cumplimiento de horario de entrega y delivery	0.20
<b>7</b>	Redes sociales	0.10
		<b>1.00</b>

Tabla 8 Matriz de posicionamiento

Nuestra empresa		Tiendas Retail		Ave María		Inga Pijamas	
Calificación	Valor promedio	Calificación	Valor promedio	Calificación	Valor promedio	Calificación	Valor promedio
2	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20
2	0.40	0	0.00	0	0.00	0	0.00
3	0.45	2	0.30	3	0.45	3	0.45
2	0.30	3	0.45	2	0.30	2	0.30
1	0.10	2	0.20	1	0.10	1	0.10
2	0.20	1	0.10	0	0.00	0	0.00
2	0.20	2	0.20	1	0.10	1	0.10
<b>1.85</b>		<b>1.45</b>		<b>1.15</b>		<b>1.15</b>	

El análisis cualitativo de la matriz de posicionamiento de la competencia arroja resultados a favor nuestro. Nuestra ventaja es la personalización de la prenda, aspecto que la competencia no ofrece. Sin embargo en las demás características, en líneas generales, es parejo.

Con respecto al precio de los productos similares y de igual calidad (algodón pima) a los que ofreceremos por parte de la competencia estos rondan alrededor de 90 soles (Ver figuras 12 y 13). El precio de la competencia es mucho más alto que el nuestro lo cual representa una ventaja comparativa favorable a nosotros en ese sentido.



Figura 12. Precio de producto similar de la competencia  
Fuente: Tienda por departamento Ripley



Figura 13. Precio de producto similar de la competencia  
Fuente: Tienda por departamento Saga Falabella

#### 2.2.3.4 Análisis de la empresa

Estar consciente de nuestras capacidades y posición frente a la competencia es un ejercicio frecuente en el mundo empresarial. Más aun en tiempos como hoy donde el mínimo detalle puede marcar la diferencia. Para analizar nuestro entorno interno y externo, que nos permitirá ejecutar mejores decisiones, decidimos hacer una matriz FODA.

Weinberger Karen (2009) afirma:

*El plan estratégico de una empresa comienza con una relación de las variables que pudieran representar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) (...) se comienza con un listado de las oportunidades y amenazas que fueron identificadas en el análisis del entorno y en el análisis de la industria, gracias al estudio o sondeo del mercado. Luego se presentan las debilidades y las fortalezas de la empresa o del equipo gerencial (p.64).*

Identificado los puntos débiles y fuertes poseeremos un mejor panorama del mercado en general y corregir o implementar acciones.

Luego de haber analizado el análisis de la industria, del macroentorno y del microentorno de la empresa, se ha identificado las siguientes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (ver Figura 20).

<b>ANALISIS INTERNO</b>	<b>ANALISIS EXTERNO</b>
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto novedoso</li> <li>• Efectivo servicio al cliente</li> <li>• Precio y calidad atractivos</li> <li>• Experiencia en el negocio</li> <li>• Conocimiento del sector</li> <li>• Marketing y ventas online</li> <li>• Excelente comunicación laboral</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplio margen de mercado</li> <li>• Pocas empresas especializadas en el producto.</li> <li>• Buenas expectativas económicas después de la pandemia</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitación financiera y recursos</li> <li>• Alta competencia</li> <li>• Muchos productos sustitutos</li> <li>• Nuevos en el mercado</li> <li>• Poca capacidad de almacenamiento</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso de nuevos competidores</li> <li>• Emisión de normas restrictivas</li> <li>• Nuevos impuestos</li> <li>• Emergencias sanitarias</li> <li>• Interrupción del mercado</li> <li>• Cambios de actitud de los clientes</li> </ul>

Figura 14. Análisis FODA de la empresa

Elaboración propia

### 2.2.3.5 Definición de la estrategia de posicionamiento

Una vez realizado el análisis de la competencia, se pasa a determinar el posicionamiento de la empresa a partir de los atributos del producto para diferenciarnos.

Como resultado del análisis nuestra principal ventaja sobre la competencia es la opción de personalizar la prenda.

Nuestro producto posee alta probabilidad de cambio por productos sustitutos como también mucha facilidad de ingreso al rubro y por tales motivos las diferencias y los detalles hacia el cliente resultara sumamente importante para aventajar a la competencia.

En ese sentido la diferenciación principal será la propuesta de personalización de prenda con estampados de diferentes formas y tamaños y la atención hacia el cliente.

### **Estrategia de posicionamiento basada en la personalización de la prenda para dormir y en la atención hacia el cliente.**

#### **Estrategias:**

- Se dará una atención personalizada a los clientes.
- Actuar con sentido de urgencia ante los pedidos de los clientes.
- Establecer protocolos de estricto cumplimiento por parte de los empleados en relación con la atención de los clientes.
- Establecer las redes sociales y la tienda física para atender solicitudes, quejas o sugerencias de los clientes.
- Capacitar a los colaboradores de la empresa en servicio de atención al cliente.
- Cumplimiento del día y horario de entrega
- Se ofrecerá después de la compra la opción de personalización de la prenda indicándole el precio y el tiempo de entrega de acuerdo al tipo de estampado escogido.

#### **Tácticas:**

- Trato con amabilidad, brindar una respuesta rápida, resolver una duda o problema desde el primer contacto hasta la confirmación de despacho.
- Ofrecer flexibilidad de horarios de entrega del producto y empoderar a los trabajadores para que puedan actuar con criterio.
- Elaborar guías de procedimiento de los procesos de la empresa
- Crear una página en las redes sociales Facebook e Instagram y mantenerlo actualizada para recibir solicitudes, quejas, reclamos, preguntas o sugerencias de los clientes.
- Enviar cartas de agradecimiento, saludos y presentes de cumpleaños y navidad.
- Aceptar y atender los pedidos de urgencia

## **Propuesta para declaración de posicionamiento de marca**

“Viste tus sueños y hazlos realidad”

### 2.3.2 Características principales del producto

#### **Definición del producto**

Dentro de la comercialización de prendas de dormir podemos encontrar las usuales, prendas cómodas, holgadas y de algodón como también prendas de inspirados en diseños llamativos en variados modelos, por ejemplo están los enterizos de una sola pieza caracterizados por diseños extravagantes con detalles de confección y similares para ser puestos y usados, de manera lúdica, como prenda para dormir. En términos generales nuestros productos serán prendas de dormir para niños y adultos.

Tendremos 2 líneas de prendas. La convencional para verano e invierno y la lúdica. Todos los productos hechos en algodón Pyma nacional.

Dentro de la línea convencional encontraremos ropa de característica holgada, suelta y cómoda. Ideal para el descanso. Según la estación o la preferencia del cliente, la línea convencional verano estará compuesta por pantalones cortos y remeras en maga corta y la línea convencional invierno estará compuesta por un conjunto de pantalón y remera de manga larga o corta en algodón tanto como para niños y adultos en distintas tallas y colores.

En la línea lúdica ofreceremos cómodos enterizos de una sola pieza con diseños extravagantes. Apto para niños y adultos.

Adicional a lo detallado, y aspecto por la que nos diferenciaremos de los competidores, ofreceremos la posibilidad de personalizar la prenda mediante la técnica del estampado xerográfico y al gusto del cliente. Para la línea convencional se podrá personalizar distintas combinaciones de colores además de poder agregar detalles de estampados con frases o dibujos propios o que ofrezcamos y para la línea lúdica de igual forma.

Es importante aclarar que para el servicio de personalización utilizaremos fuentes, imágenes y diseños libres de derechos de autor.

Una idea sobre los productos a ofrecer son las siguientes figuras:



Figura 15. Ejemplo de conjunto de pijama para hombre con estampado  
Elaboración propia.



Figura 16 Ejemplo de conjunto de pijama para mujer  
Elaboración propia.



Figura 17. Ejemplo de pijama enterizo  
Elaboración propia



Figura 18. Ejemplo de conjunto de pijama para hombre y mujer  
Elaboración propia

### 2.3.3 Marca

La marca es la noción pública de la empresa. Es la memoria que persistirá en la mente del público en general. Con el paso del tiempo y de acuerdo a nuestra gestión la marca puede convertirse en sinónimos o asociarse a valores positivos como calidad, precio y/o novedad.

La marca es lo que los consumidores compran y va mucho más allá de la propia materialidad del producto. El valor de la marca se apoya, en gran medida, en las asociaciones que el cliente produce con la marca. Estas asociaciones pueden incluir atributos del producto.

Nuestra marca infiere directamente el tipo de producto que ofrecemos, así el cliente puede relacionar la marca con el descanso.



Figura 19. Logotipo de la empresa  
Elaboración propia

## 2.4. Estudio de la demanda

El estudio de la demanda es el análisis de los probables consumidores de nuestro producto en el mercado. Nos ofrece una probable perspectiva de ventas.

### 2.4.1 Definición de demanda

Kotler (2002) afirma que “la demanda es el deseo que se tiene de un determinado producto que está respaldado por una capacidad de pago” (Pág. 54).

Podemos decir que la demanda es la exigibilidad de productos o servicios por parte de los consumidores considerando ciertas características como precio y calidad.

## 2.4.2 Definición de mercado

El Diccionario de la Real Academia Española indica que es el "conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio".

## 2.4.3 El mercado del comercio de prendas de dormir

Los principales focos del comercio textil peruano puede dividirse en tres: El emporio textil de gamarra ubicado en el distrito de La Victoria en Lima, los centros comerciales y las grandes tiendas retail. Se encuentra regulada a través del sistema tributario y legal del país.

La cadena de comercialización incluye en primer lugar al fabricante de la prenda y puede encontrárselo en un taller o empresa de confección nacional o a través de la importación. En segundo lugar están los distribuidores que pueden ser mayoristas o minoristas y por último la cadena termina en manos de los consumidores.

Sabemos también que el comercio al por menor obtuvo el 22.6% de las ventas totales del año 2017 en Gamarra (ver figura 17). Dato relevante que demostraría el movimiento económico futuro para nuestro proyecto.

**EMPORIO COMERCIAL DE GAMARRA: VENTAS DE LAS EMPRESAS,  
SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2016 -17**  
(Millones de soles)

Actividad económica	2016	2017		Var. % 2017/16
		Absoluto	Porcentaje	
<b>Total</b>	<b>6 618</b>	<b>6 924</b>	<b>100,0</b>	<b>4,6</b>
Industrias manufactureras	1 322	1 554	22,4	17,6
Comercio al por mayor	3 103	3 164	45,7	2,0
Comercio al por menor	1 058	1 566	22,6	48,0
Actividades de servicio de comidas y bebidas	53	56	0,8	6,3
Servicios prestados a empresas	119	106	1,5	-10,1
Otras actividades 1/	965	477	6,9	-50,5

1/ Incluye las actividades de construcción, alojamiento, información y comunicaciones, salones de belleza y otros.  
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Figura 20. Ventas según actividad económica en Gamarra

Siendo más precisos en el 2017 las Mypes generaron un promedio de 11,4 miles de soles en ventas mensuales promedio por empresa. Las empresas que trabajan en comercio al por menor obtuvieron en promedio 7,1 mil soles en ventas mensuales. (Ver figura 18).

**EMPORIO COMERCIAL DE GAMARRA: VENTA MENSUAL DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2017**

Actividad económica	Total de Empresas	Venta Total (Millones de Soles)	Personal Ocupado	Venta Anual por Empresa (Miles de soles)	Venta mensual por Empresa (Miles de soles)
<b>Total</b>	<b>32 857</b>	<b>4 505</b>	<b>75 854</b>	<b>137,1</b>	<b>11,4</b>
Industrias manufactureras	6 210	1 048	15 895	168,8	14,1
Comercio al por mayor	6 901	1 663	16 318	241,0	20,1
Comercio al por menor	16 063	1 372	34 632	85,4	7,1
Actividades de servicio de comidas y bebidas	659	56	1 586	85,0	7,1
Servicios prestados a empresas	996	106	2 402	106,9	8,9
Otras actividades 1/	2 028	259	5 021	127,7	10,6

1/ Incluye las actividades de construcción, alojamiento, información y comunicaciones, salones de belleza y otros.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Figura 21. Ventas mensuales de Mypes en Gamarra.

#### 2.4.4 Cálculo de la demanda de mercado

Para calcular la demanda de mercado se debe seguir los siguientes pasos: Definir el segmento de mercado, calcular el mercado total, calcular el mercado potencial y por último calcular la demanda del mercado meta u objetivo.

##### 2.4.4.1 Características del segmento de mercado objetivo

Luego de segmentar el mercado, para crear nuestro público objetivo, se ha considerado las siguientes características:

- Residentes en Lima
- Consumidor directo de moda
- Edades de 20 años a más
- Varones y mujeres
- Nivel de ingreso medio/bajo
- Frecuencia de pedido semestral
- Frecuencia de moderada/alta en uso de redes sociales

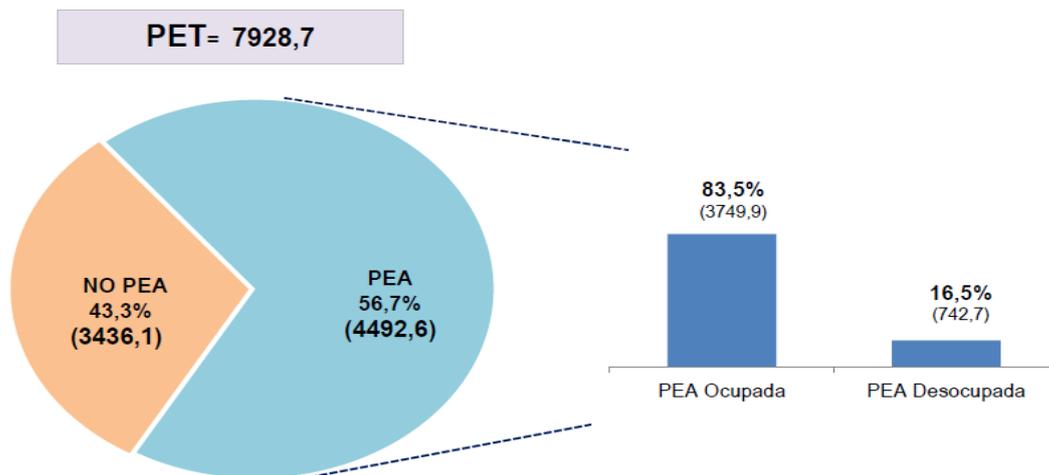
#### 2.4.5.2 Cálculo de la demanda del mercado total

Para hallar la demanda del mercado total se necesita obtener información y la podemos catalogar de esta manera:

- Fuentes primarias (Investigación de mercado, a través de encuestas, con preguntas destinadas a conocer la disposición de los consumidores a adquirir el tipo de producto, el consumo per cápita, la frecuencia de pedido, etc.)
- Fuentes secundarias (Centros estadísticos de instituciones, datos o registros de población, investigaciones hechas por empresas de publicidad, etc.).

Gracias al INEI podemos saber que la Población Económicamente Activa (PEA) en Lima Metropolitana, hasta el segundo trimestre del 2020, es de 4,492,600 personas. (Ver figura 20).

Lima Metropolitana: Población en edad de trabajar según condición de actividad, Trimestre móvil: Julio-Agosto-Septiembre 2020 (Miles de personas y porcentaje)



PET= Población en Edad de Trabajar  
PEA= Población Económicamente Activa  
NO PEA= Población Económicamente No Activa  
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Permanente de Empleo.

Figura 22. PEA en Lima metropolitana

En ese sentido tomaremos como universo la población económicamente activa ocupada en Lima que hasta el tercer trimestre del presente año es de 3 749 900 millones de personas de acuerdo al informe técnico del INEI y que representa el 83.5% de la PEA en Lima y el 35.44% de la población en Lima Metropolitana (Ver figura 20)

**Lima Metropolitana: Población ocupada, según sexo**  
**Trimestre móvil: Julio-Agosto-Septiembre 2019 y**  
**Julio-Agosto-Septiembre 2020**  
**(Miles de personas, variación absoluta y porcentual)**

Sexo	Julio-Agosto-Septiembre 2019	Julio-Agosto-Septiembre 2020	Variación	
			Absoluta (Miles)	Porcentual (%)
<b>Total</b>	<b>4 927,4</b>	<b>3 749,9</b>	<b>-1 177,5</b>	<b>- 23,9</b>
<b>Sexo</b>				
Hombre	2 662,4	2 134,7	- 527,7	- 19,8
Mujer	2 265,0	1 615,3	- 649,7	- 28,7

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática -Encuesta Permanente de Empleo.

Figura 23. Ventas mensuales de Mypes en Gamarra

Además, de acuerdo con el libro “La experiencia de compra en Gamarra: aportes preliminares (2012)” del investigador social Moisés K. Rojas Ramos el perfil socioeconómico de los consumidores de Gamarra es primordialmente del sector medio/bajo (Ver figura 21).

**PERFIL SOCIOECONÓMICO DEL CONSUMIDOR DE GAMARRA**

Nivel Socioeconómico	%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>
A	0,0%
B	12,0%
C	48,0%
D	35,0%
E	5,0%

Fuente: Encuesta a los consumidores finales de ropa de Gamarra, 2011 – (Autor e investigadores UNMSM).

Figura 24. Ventas mensuales de Mypes en Gamarra

La segmentación de visitantes por distrito es importante porque nos ayudara a enfocarnos en la gestión de publicidad mediante redes sociales y detallar con mayor precisión la demanda. (Ver tabla 9).

Tabla 9 Participación de compra de acuerdo a los distritos de Lima Metropolitana

<b>Distritos de proveniencia</b>	<b>Participación de compra en gamarra</b>
Lima Este (S JL, Ate, Santa Anita, etc.)	30%
Lima Centro (Lima Cercado, Jesús María, Pueblo Libre, Miraflores, etc.)	24%
Lima Norte (Los Olivos, San Martín de Porres, Independencia, etc.)	18%
Lima Sur (Chorrillos, Villa el Salvador, SJM, etc.)	14%
Callao	6%
Otros lugares del país y del extranjero	8%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Obtuvimos también de fuentes secundarias el perfil socioeconómico por distrito en Lima Metropolitana

<b>Cuadro N° 11</b>							
<b>Lima metropolitana 2019: Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas</b>							
<b>Zonas</b>	<b>Distritos</b>	<b>Población</b>		<b>Estructura socioeconómica (% horizontal)</b>			
		<b>Miles</b>	<b>% sobre total</b>	<b>AB</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>LIMA NORTE</b>	Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	<b>2,627.6</b>	<b>24.8</b>	22.9	44.1	27.6	5.4
<b>LIMA CENTRO</b>	Breña, La Victoria, Lima, Rímac, San Luis	<b>828.4</b>	<b>7.8</b>	33.1	43.3	20.2	3.5
<b>LIMA MODERNA</b>	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	<b>1,416.0</b>	<b>13.4</b>	76.8	17.4	4.5	1.3
<b>LIMA ESTE</b>	Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita	<b>2,616.4</b>	<b>24.7</b>	17.7	45.7	29.6	7.0
<b>LIMA SUR</b>	Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	<b>1,839.8</b>	<b>17.4</b>	13.3	53.4	27.4	5.9
<b>CALLAO</b>	Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	<b>1,100.4</b>	<b>10.4</b>	21.7	45.9	23.6	8.8
<b>BALNEARIOS</b>	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	<b>152.4</b>	<b>1.4</b>	9.7	39.9	37.7	12.7
<b>TOTAL LIMA METROPOLITANA</b>		<b>10,580.9</b>	<b>100.0</b>	<b>27.7</b>	<b>42.6</b>	<b>24.1</b>	<b>5.6</b>

FUENTE: APEIM - Estructura socioeconómica 2018  
ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C.PI.

Figura 25. Estructura socioeconómica de la población de Lima Metropolitana

Por fuente primaria utilizaremos encuestas para saber sobre los patrones de comportamiento, frecuencia de compra y preferencias en materiales y precios.

Para hallar el número de muestras a tomar la fórmula que utilizaremos es la generalmente utilizada para un universo de infinito de personas y es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 p q}{E^2}$$

Dónde:

Z: 1.96 (cifra obtenida de un nivel de confianza del 95%)

E: +/- 5% (error permitido)

P: 65% (probabilidad de éxito o aceptación del proyecto)

Q: 35% (probabilidad de rechazo o fracaso del proyecto)

N: Numero de encuestas

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.65) (0.35)}{(0.05)^2}$$

$$n = 350$$

De acuerdo a la aplicación de la formula, el número de encuestas deberá ser de 350. Las preguntas y respuestas se informaran en los anexos.

Luego de recabas los datos anteriores la fórmula para hallar la demanda total es:

$$Q = n * p * q$$

Dónde:

Q = Demanda Total

n = Número de consumidores de Lima Metropolitana (PEA ocupada 3, 749,000 personas en Lima)

p = Precio promedio de prendas de dormir en el mercado (70 soles, obtenido de información brindada en las encuestas)

q = Consumo promedio mensual por consumidor (La encuesta dio como resultado 1 prenda al año. Dividiendo por 12 meses sería 0.083)

$$Q = 3,749,000 * 70 * 0.083$$

$$Q = 21'781,690 \text{ soles}$$

La demanda del mercado total es de 21'781,690 soles al año

#### 2.4.5.3 Cálculo de la demanda potencial

Para hallar la demanda potencial, se tiene los siguientes datos de fuentes secundarias:

- El nivel socioeconómico de la población que acude a Gamarra de Lima metropolitana basados en la PEA ocupada.
- De acuerdo a los datos recabados sabemos que más del 80% de las personas que se dirigen a Gamarra pertenecen al sector socioeconómico C y D.

*Tabla 10 PEA ocupada por sector socioeconómico de acuerdo al perfil visitante de Gamarra*

PEA Ocupada	Nivel Socioeconómico	Población	Sector clave
3,749,000 personas en Lima Metropolitana	A	0%	0
	B	12%	449880
	C	48%	1799520
	D	35%	1312150
	E	5%	187450

La fórmula para hallar la demanda potencial es:

$$Q = n * p * q$$

Dónde:

Q = Demanda potencial

n = N° de consumidores de acuerdo a la segmentación, población de Lima metropolitana de nivel socioeconómico C y D (3, 111,670)

$p$  = Precio promedio de prendas para dormir (70 según encuesta)

$q$  = Consumo promedio mensual por consumidor (0.083)

$Q = 3, 111,670 * 70 * 0.083$

$Q = 18, 078,802$  soles mensuales

La demanda anual del mercado potencial es de 18, 078,802 soles

#### 2.4.5.4 Cálculo de la demanda del mercado objetivo del negocio

Para hallar la demanda para nuestro plan de negocio se cuenta con la siguiente información de fuentes secundarias:

- Por distritos

Por fuente secundaria se obtuvo los siguientes datos:

- El mayor consumo por distrito de origen proviene en lo que se conoce como Lima Este con un 30% de participación. Se encuentran incluidos los distritos de Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, Santa Anita y principalmente San Juan de Lurigancho que es el distrito con mayor población en Lima Metropolitana
- También sabemos que los sectores C y D son el sector económico que más consume en Gamarra sumando juntos 83% de representación en consumidores
- Consideramos también que la PEA ocupada representa el 35.44% de la población en Lima Metropolitana.

Para hallar la demanda del mercado objetivo del negocio tomaremos la población de sector económico C y D de los distritos de Lima este y los datos son los siguientes (ver tabla 11).

Tabla 11 PEA ocupada por sector socioeconómico de acuerdo al perfil visitante de Gamarra de Lima Este

LIMA ESTE 24.7% de Lima	POBLACION	ESTRUCTURA SOCIOECONOMICA			
		AB	C	D	E
Metropolitana	2,616,400	17,70%	45,70%	29,60%	7%

La suma de los porcentajes del sector C y D suman 75,30% lo que otorgaría una población de 1, 970,149 personas. De esta población el 35.44% pertenece a la PEA ocupada siendo números un total de 698,220 personas ocupadas de Lima catalogadas en el sector económico C y D.

La fórmula para hallar la demanda objetivo es:

$$Q = n * p * q$$

Dónde:

Q = Demanda potencial

n = N° de consumidores de acuerdo a la PEA ocupada de los distritos elegidos y del sector económico C y D (698,220 personas)

p = Precio promedio en el mercado (70 según encuesta)

q = Consumo promedio mensual por consumidor (0.083)

$$Q = 698,220 * 70 * 0.083$$

$$Q = 4, 056,658 \text{ soles mensuales}$$

Por lo tanto:

- La demanda anual en soles del mercado objetivo es de 48'679,896 soles al año.
- La demanda anual en número de prendas para dormir es de **695,427** pijamas.

#### 2.4.5 Demanda a través del tiempo

A continuación, se hace un análisis de la demanda del comercio de prendas tomando como referencia la venta anual al por menor en tiendas por departamento (CIIU 4719), Como sabemos las tienda por departamento son competencia en el mercado objetivo y tomaremos como referencia el historial de sus ventas anuales de los últimos cinco años, obtenida por información secundaria (ver tabla 12); esta tabla también nos servirá de base para realizar la gráfica de correlación, la misma que servirá para obtener la ecuación de regresión, con la cual se podrá calcular la proyección de la demanda de la empresa competidora.

Tabla 12 Venta anual al por menor en tiendas por departamento (competencia)

Año	Año entero	Ventas	Variación
2015	1	5,825,590	
2016	2	6,360,357	9,18%
2017	3	6,408,850	0,76%
2018	4	6,843,454	6,78%
2019	5	6,840,655	-0,04%

Fuente: Ministerio de la Producción

Haciendo los cálculos se observa que el crecimiento promedio de las ventas en las tiendas retail del 2015 hasta el 2019 fue de 4.17%. Dato importante como referencia para nuestra proyección.

#### 2.4.6 Horizonte del proyecto de negocio

Se tiene previsto en una primera etapa, que la duración de este proyecto de negocio tendrá una duración de cinco años; por lo que se estima que la empresa iniciará sus operaciones a mediados del año 2021 hasta el 2026.

#### 2.4.7 Escenarios del proyecto de negocio

Los posibles escenarios para las proyecciones, teniendo en cuenta el escenario de pandemia actual, incluyen factores asociados a nuestro negocio como la economía, por ejemplo:

-

- Si bien en los meses de confinamiento causado por el virus COVID-19 la economía se contrajo considerablemente, las proyecciones para el siguiente año son favorables y de recuperación.
- Los precios se han mantenido estables y la inflación también de acuerdo a los datos proporcionados por el BCR. Cabe recalcar que las fluctuaciones internacionales no nos afectan tanto debido a que trabajamos con producto nacional.

#### 2.4.8 Proyección de la demanda

Luego de considerar posibles escenarios y el horizonte del proyecto, se realiza la proyección de la demanda del mercado objetivo bajo el método tasa de crecimiento medio (porcentaje promedio), este método utiliza los datos de las ventas de periodos anteriores (años).

Para el presente plan de negocio, tomaremos en cuenta la tasa de crecimiento promedio anual del sector comercio 2015-2019 facilitado por el INEI siendo 2.5% (Ver figura 23).

PERÚ: PRODUCTO BRUTO INTERNO SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2007 - 2019  
(Variación porcentual del índice de volumen físico)  
Año Base 2007=100

Actividad	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016P/	2017P/	2018E/	2019E/
<b>Economía Total (PBI)</b>	<b>8,5</b>	<b>9,1</b>	<b>1,1</b>	<b>8,3</b>	<b>6,3</b>	<b>6,1</b>	<b>5,9</b>	<b>2,4</b>	<b>3,3</b>	<b>4,0</b>	<b>2,5</b>	<b>4,0</b>	<b>2,2</b>
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	3,3	8,0	0,9	4,2	4,0	6,3	1,1	1,3	3,1	2,6	2,5	7,6	3,2
Pesca y acuicultura	9,3	3,0	-4,7	-27,8	61,7	-36,2	23,0	-28,7	18,2	-11,1	9,9	39,9	-25,2
Extracción de petróleo, gas y minerales	4,2	8,1	0,6	1,4	0,3	1,8	5,1	-1,6	8,4	12,3	3,6	-1,3	-0,1
Manufactura	10,6	8,5	-6,5	10,1	8,3	1,3	5,2	-1,1	-0,9	-0,1	0,6	5,7	-1,7
Electricidad, gas y agua	9,2	8,0	1,0	8,7	8,2	5,9	3,4	5,2	6,6	7,8	0,9	4,5	3,9
Construcción	16,6	16,9	6,5	17,0	3,6	15,9	9,4	1,8	-5,4	-2,6	2,4	5,4	1,6
Comercio	10,3	10,7	-0,8	11,9	8,6	8,5	4,9	1,9	3,1	2,8	1,3	2,5	3,0
Transporte, almacenamiento, correo y mensajería	10,2	9,0	-0,9	13,2	11,4	7,0	6,6	2,5	4,3	4,1	4,0	5,0	2,3
Alojamiento y restaurantes	9,1	10,3	0,6	7,4	11,1	10,8	6,8	5,2	3,3	2,7	1,3	3,8	4,7
Telecomunicaciones y otros servicios de información	31,7	17,1	8,1	10,1	11,5	12,2	8,7	8,6	9,1	8,8	8,2	6,0	5,6
Servicios financieros, seguros y pensiones	12,8	6,4	8,1	10,0	10,8	9,6	9,7	12,8	9,6	5,4	1,5	5,7	4,5
Servicios prestados a empresas	15,0	12,3	2,5	11,6	9,3	7,2	7,3	4,6	4,3	2,6	3,2	3,7	3,4
Administración pública y defensa	1,8	7,7	18,2	8,1	4,3	8,1	3,9	5,4	3,7	4,3	3,3	4,5	4,9
Otros servicios	5,0	4,0	2,8	3,6	4,0	4,6	4,5	4,1	4,5	4,0	3,0	3,9	3,8
<b>Total Industrias (VAB)</b>	<b>8,6</b>	<b>8,7</b>	<b>1,2</b>	<b>7,7</b>	<b>6,5</b>	<b>5,8</b>	<b>5,6</b>	<b>2,3</b>	<b>3,5</b>	<b>4,0</b>	<b>2,6</b>	<b>4,0</b>	<b>2,2</b>
DM-Otros Impuestos a los Productos	7,5	13,5	0,3	14,9	4,8	9,5	7,9	2,8	0,5	3,5	1,3	3,9	2,0

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Figura 26. Estructura socioeconómica de la población de Lima Metropolitana

Otro dato importante que considerar para realizar la proyección de la demanda es la proyección de crecimiento del PBI en 7% que realizó el Banco Mundial para el año 2021 (Andina, 8 de junio de 2020). También consideraremos lo pronosticado por el BCRP que indica que para el 2021 el PBI se recompondrá un 11%.

Bajo el método de proyección porcentual, se procede a determinar la proyección de la demanda para los cinco años considerados en el horizonte de tiempo del negocio.

Para determinar el porcentaje de proyección utilizamos la información recabada que en resumen es un 2.5% proveniente del promedio del crecimiento interno del sector comercio en el país, el 7% de proyección de crecimiento económico global del Banco Mundial y el 11% señalado por el BCRP como crecimiento para el 2021.

Ante todos esos datos decidimos determinar en un 4% nuestra demanda de proyección considerándolo un escenario recatado.

Tabla 13 Proyección de la demanda 2021-2025 (en miles de prendas)

<b>Años</b>	<b>Año entero</b>	<b>Demanda</b>
2021	1	723244
2022	2	752174
2023	3	782261
2024	4	813551
2025	5	846093

**Fuente:** Elaboración propia, basado en los datos del INEI

La tabla refleja la proyección de la demanda, durante la primera etapa del negocio, los datos de la columna de demanda demuestran que en promedio aumenta en 4.0% anual.

## **2.5. Estudio de la oferta**

Para Fisher L. y Espejo J. (2011), la oferta es: "las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado" (p. 243).

En ese sentido nuestra oferta se medirá por la capacidad de producción del taller que contrataremos para la tercerización de la fabricación de las prendas de dormir.

### 2.5.1 Oferta de los productos

De acuerdo a la información brindada por el taller posiblemente contratado para la ejecución del proyecto, nos indica la siguiente capacidad utilizada de producción (ver tabla 23). Aclaremos que los datos de capacidad usada se dan utilizando toda maquinaria en un solo producto, es decir, si toda la capacidad utilizada se enfocaría en hacer polos se harían 300; y así sucesivamente.

Tabla 14 Capacidad utilizada del taller contratado

<b>Capacidad utilizada del Taller contratado "Confección y creación DAVEIVA"</b>			
<b>Producto</b>	<b>Producción diaria</b>	<b>Producción mensual (30 días)</b>	<b>Producción anual (360 días)</b>
Polo (manga corta o larga)	300	9000	108000
Pantalón (corto o largo)	280	8400	100800
Enterizo	220	6600	79200

**Fuente:** Elaboración propia, basado en información del taller.

### 2.5. Proyección de la Oferta

Considerando nuestros recursos iniciales sabemos que la capacidad instalada, que en nuestro proyecto es tercerizado, dependerá de la contratación de los talleres de confección. Si necesitamos mayor cantidad de productos podemos acudir a otros talleres que suplan nuestra necesidad de cubrir la demanda.

En ese sentido proyectaremos la oferta de acuerdo a la proyección de la demanda escogida, es decir a una tasa de crecimiento de 4.00 % durante los 5 primeros años (ver tabla 15).

Tabla 15 Capacidad utilizada del taller contratado

<b>Proyección de la oferta en N° de prendas</b>					
<b>Producto</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Polo (manga corta o larga)	112320	116813	121485	126345	131399
Pantalón (corto o largo)	104832	109025	113386	117922	122639
Enterizo	82368	85663	89089	92653	96359

## 2.6. Determinación de la demanda insatisfecha

Para determinar la demanda insatisfecha, se tiene que conocer los datos de la demanda y la oferta proyectada de la empresa (ver Tabla 16). En ese sentido, se tiene los siguientes datos:

Tabla 16 Demanda y oferta anual de la empresa en N° de prendas a 5 años

<b>Año</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Demanda	723244	752174	782261	813551	846093
Oferta proyectada polos	112320	116813	121485	126345	131399
Oferta proyectada pantalones	104832	109025	113386	117922	122639
Oferta proyectada enterizos	82368	85663	89089	92653	96359

Fuente: Elaboración propia en base a los datos proyectados de la demanda, oferta y oferta de la empresa

La fórmula para determinar la demanda insatisfecha es la siguiente:

$$\text{Demanda Insatisfecha}_{(\text{anual})} = \text{Demanda}_{(\text{anual})} - \text{Oferta}_{(\text{anual})}$$

Luego reemplazando datos se tiene:

Tabla 17 Determinación de la demanda insatisfecha del mercado objetivo

<b>Demanda insatisfecha N° de polos</b>					
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Demanda proyectada</b>	723244	752174	782261	813551	846093
<b>Oferta proyectada</b>	112320	116813	121485	126345	131399
<b>Demanda insatisfecha</b>	610924	635361	660775	687207	714695

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18 Determinación de la demanda insatisfecha del mercado objetivo

<b>Demanda insatisfecha N° de pantalones</b>					
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Demanda proyectada</b>	723244	752174	782261	813551	846093
<b>Oferta proyectada</b>	104832	109025	113386	117922	122639
<b>Demanda insatisfecha</b>	618412	643149	668875	695629	723455

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19 Determinación de la demanda insatisfecha del mercado objetivo

<b>Demanda insatisfecha N° de enterizos</b>					
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Demanda proyectada</b>	723244	752174	782261	813551	846093
<b>Oferta proyectada</b>	82368	85663	89089	92653	96359
<b>Demanda insatisfecha</b>	640876	666511	693172	720898	749734

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, teniendo en cuenta el nivel de inversión, el capital de trabajo, la capacidad de comercialización, la capacidad de abastecimiento, la cantidad de empleados y la inversión en marketing y también aspectos como la información recopilada de la competencia; nuestra experiencia en el negocio; se ha determinado que tomaremos como referencia una cuota de mercado objetivo inicial de 50% de la demanda insatisfecha.

## **2.7. Proyecciones y provisiones para comercializar**

Una previsión de ventas es una proyección, una aproximación que se realiza antes del ejercicio económico de la empresa con el fin de conocer o aproximarse a saber sobre los probables beneficios que se generarían por la venta del producto.

### 2.7.1 Pronóstico de venta inicial de la empresa

Tomaremos como pronóstico inicial los datos del informe del INEI sobre las características económicas de Gamarra del 2017. Según este documento las MYPES dedicadas al comercio al por menor facturaron alrededor de 7,100 soles mensuales en el año 2017 (Ver figura 18).

**EMPORIO COMERCIAL DE GAMARRA: VENTA MENSUAL DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2017**

Actividad económica	Total de Empresas	Venta Total (Millones de Soles)	Personal Ocupado	Venta Anual por Empresa (Miles de soles)	Venta mensual por Empresa (Miles de soles)
<b>Total</b>	<b>32 857</b>	<b>4 505</b>	<b>75 854</b>	<b>137,1</b>	<b>11,4</b>
Industrias manufactureras	6 210	1 048	15 895	168,8	14,1
Comercio al por mayor	6 901	1 663	16 318	241,0	20,1
Comercio al por menor	16 063	1 372	34 632	85,4	7,1
Actividades de servicio de comidas y bebidas	659	56	1 586	85,0	7,1
Servicios prestados a empresas	996	106	2 402	106,9	8,9
Otras actividades 1/	2 028	259	5 021	127,7	10,6

1/ Incluye las actividades de construcción, alojamiento, información y comunicaciones, salones de belleza y otros.  
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Figura 27. Ventas mensuales de Mypes en Gamarra.

En ese sentido, actualizaremos las ventas sumándole el incremento porcentual que establecimos de 4.0% anual. Siendo así, actualizando hasta el año 2020 da un resultado de **8,306 soles mensuales** en ventas o **99,672 soles anual**.

Con respecto al servicio de estampado y su pronóstico de venta, la encuesta realizada arroja un 55% en aceptación de clientes que tomarían el servicio de personalización de prenda luego de comprar el conjunto de pijama. Estimamos cobrar 10 soles por estampado sea cual sea el tamaño o modelo, párrafos adelante presentamos el detalle del pronóstico de ingresos.

### 2.7.2 Marketing relacional: Los 3 pilares básicos

El marketing relacional se basa en obtener una rentabilidad a largo plazo y no basar sus acciones únicamente en conseguir la primera venta el objetivo es retener a los clientes durante el máximo tiempo posible a través de tres pilares básicos:

- Servicio al cliente: Es uno de los puntos más fuertes y diferenciales de esta estrategia de marketing. Una vez que el cliente realiza la compra no se le abandona y se trata de facilitar un servicio postventa.
- Calidad: Por más que se ofrezca un buen servicio de atención al cliente, sino se tiene un producto o servicio de calidad será imposible retener a los clientes y establecer una relación duradera con ellos.
- Marketing: El marketing de contenidos, marketing en redes sociales o email marketing son otras estrategias de mercadotecnia que te ayudarán a mantener y a cuidar las relaciones con tus clientes.

### 2.7.3 Estrategias de marketing relacional

- Email marketing: La empresa implantará las siguientes estrategias:
  - Realizará campañas de email marketing para estar en contacto continuo con los clientes y mantenerlos al tanto para comunicarles por ejemplo descuentos para incentivar las ventas.
  - Se utilizará una herramienta como por ejemplo GoDaddy Email Marketing puedes crear boletines informativos.
- Programas de fidelización:
  - Ofreceremos una atención personalizada y un servicio que supere las expectativas de los consumidores.
  - Se utilizará las redes sociales como medio de comunicación para saber lo que realmente piensan sobre el servicio que presta la empresa.
  - Se orientará a los trabajadores de la empresa para que atiendan en todo momento con sentido de escucha activa.
- Presencia de la marca en redes sociales:
  - Haremos uso de plataformas virtuales como, por ejemplo, Facebook, Twitter, Instagram, entre otros.

- Se tendrá presencia activa y se atraerá frecuentemente a los usuarios de redes sociales pagando publicidad.
  - Se proporcionará contenido diferente en cada plataforma.
  - Las publicaciones serán desde la perspectiva de un ser humano en lugar de una empresa.
- Encuestas:
    - Se formularán preguntas sobre la satisfacción del cliente para descubrir las tendencias de lealtad.
    - Se realizará preguntas sobre aquellos aspectos que hacen que la empresa sea distinta de la competencia como la interacción de los colaboradores.
    - Identificaremos el nivel de satisfacción de los clientes en relación con la puntualidad, profesionalismo y servicio.

#### 2.7.4 Estrategia de Diferenciación

Nuestra estrategia de diferenciación es brindar a nuestros clientes las opciones preestablecidas de personalizar sus prendas. Dentro de las opciones están el poder estampar nombre, dibujo, figura o cualquier imagen en la prenda que desee, además de poder combinar colores.

#### 2.7.5 Estrategia de concentración o enfoque

La empresa concentrará su mayor esfuerzo en los consumidores de Lima Este, pagando publicidad virtual para esa zona geográfica de Lima. La decisión se tomó por los datos recabados investigados para el presente plan y se encuentran mostrados en párrafos anteriores.

#### 2.7.6 Estrategia de Posicionamiento

El posicionamiento según Kotler es: “el acto de diseñar la oferta y la imagen de la compañía buscando ocupar un lugar distintivo en la mente del mercado objetivo”. Por lo tanto, el posicionamiento es el lugar que ocupa en la mente del consumidor una marca (producto o servicio) y se consigue cuando se genera una propuesta

de valor clara y diferenciada. El posicionamiento está ubicado en el ámbito de las percepciones, de ahí que se requiera un segmento de mercado de similares características.

A continuación, se listan los atributos más importantes de las prendas para dormir y se evalúa la mejor alternativa de diferenciación:

- Calidad del producto (es igual para todos los competidores)
- Calidad de atención (es posible diferenciarse)
- Opción de personalización (nos diferenciamos)
- Percepción de seguridad (es posible diferenciarse)
- Presentación del personal (es posible diferenciarse)
- Cumplimiento de horario de entrega acordado (es posible diferenciarse)

Debido a que los atributos de las prendas para dormir son difíciles de diferenciar; la estrategia principal de la empresa será ofrecer el servicio de personalizado de prenda por cada compra realizada acompañada de una buena atención al cliente.

### 2.7.7 Estrategia de Marca

Para posicionar la marca y el logo, estos acompañaran a toda publicidad promocionada así como en las prendas confeccionadas.

### 2.7.8 presupuesto de ventas

Tabla 20 Presupuesto de ventas del plan de negocio

<b>Año</b>	<b>Ventas proyectadas</b>
2021	S/. 107.503,32
2022	S/. 111.803,45
2023	S/. 116.275,59
2024	S/. 120.926,61
2025	S/. 125.763,68
	S/. 582.272,64

Nota: Presupuesto de ventas valorizado en soles  
Elaboración propia.

## 2.8. Descripción de la política comercial

La política comercial está definida por un conjunto de criterios y principios que guiarán a la empresa, tanto en las relaciones con los clientes como a la hora de comercializar nuestro producto y así evitar desorganización, confusiones, pérdida de oportunidades comerciales y una disminución de la implicación del equipo. En ese sentido, la política comercial de la empresa está basada en los siguientes aspectos:

- **Objetivo de venta:**  
Las previsiones de la empresa se centrarán en los beneficios o rentabilidad, por lo que el objetivo es cumplir con la meta mínima diaria de ventas concentrándonos en aquellos clientes con frecuencia de consumo en Gamarra como lo son las personas que provienen de Lima Este a través de redes sociales.
- **Condiciones de venta:**  
Las condiciones de venta de la empresa previa evaluación pueden ser flexibles si se da al caso de una venta “al por mayor”; sin embargo, durante el inicio de actividades solo se considerarán ventas con pagos al contado o contra entrega y sistemas de tarjetas de pago.
- **Organización de la fuerza de venta:**  
Al ser una Mype, el Gerente será el encargado directo de administrar, capacitar y solucionar cualquier aspecto sobre las ventas...
- **Política de remuneración:**  
Está definida con una remuneración fija mensual.
- **Canal de venta:** El canal de distribución de la empresa son físicos, con el local en Gamarra, como virtual a través de las redes sociales y entrega por delivery. Cabe recalcar que el tema de delivery será tercerizado a través de los servicios por aplicación de empresas conocidas como Rappi o Uber y este costo lo asumirá el cliente.

- Sistema de control:

En el inicio la empresa utilizará la herramienta Excel para administrar las ventas y la demás cuentas.

### 2.8.1 Estrategia de precio

La determinación de precios de la empresa ha sido analizada como una cuestión estratégica para gestionarlas de forma activa. En este sentido el nuevo enfoque en la estrategia de fijación de precios es el Pricing, que se define como “el arte y la ciencia de comprender cuánto un cliente estaría dispuesto a pagar por un producto o servicio, intentando obtener el máximo posible de este" (Kent Monroe)

El método que la empresa utilizará para asignar el precio a su producto será bajo la estrategia de precio competitivo además de considerar las respuestas de la encuesta. Nuestra principal propuesta de valor estará conformada por ofrecer prendas hechas de algodón, un buen servicio al cliente, la opción de poder personalizar la prenda; todo eso a un precio razonable.

### 2.8.2 Estrategia de distribución plaza

La dirección legal de la empresa estará situada en el local de Gamarra para actividades administrativas y ventas ahorrando costos.

Asimismo, los medios que se usarán para llegar a los consumidores serán a través Internet, llamadas telefónicas, envío de correos y delivery.

### 2.8.3 Estrategia de promoción y publicidad

Debido a que inicialmente la empresa no cuenta con grandes recursos, la estrategia de promoción del producto será el de utilizar todos los canales disponibles que estén a nuestro alcance y que no genere mayores costos con el objetivo de atraer clientes, aumentar las ventas, y conseguir generar más beneficios. En esa línea, nuestras acciones serán las siguientes:

- Promocionaremos nuestro producto a través de las redes sociales, para lo cual crearemos un perfil de empresa en las principales redes sociales como Facebook e Instagram, acompañado de textos atractivos.
- Responderemos a las preguntas o comentarios que realicen los clientes dejen.
- Publicaremos y pagaremos publicidad mostrando nuestros productos, marca y logo.

## 2.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio

Para generar el cuadro de la demanda proyectada para el negocio utilizamos los datos proporcionados por el INEI con respecto a las ventas promedio de las microempresas en Gamarra, dato que actualizamos al 2020 y que explicamos en párrafos anteriores.

Tabla 21 Demanda proyectada para el negocio al 2025

Año	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Demanda anual en prendas.</b>		1492	1530	1568	1607	1647
<b>Precio Unitario</b>	S/. 70,00	S/. 70,00				
<b>Ingresos por venta de prendas</b>	S/. 99.671,95	S/. 103.658,83	S/. 107.805,18	S/. 112.117,39	S/. 116.602,08	
<b>Demanda anual por servicio de personalizado</b>		783	814	847	881	916
<b>Precio Unitario.</b>	S/. 10,00	S/. 10,00				
<b>Ingresos por servicio de personalizado</b>	S/. 7.831,37	S/. 8.144,62	S/. 8.470,41	S/. 8.809,22	S/. 9.161,59	
<b>Total de ventas</b>	S/. 107.503,32	S/. 111.803,45	S/. 116.275,59	S/. 120.926,61	S/. 125.763,68	

Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO

### 3.1. Tamaño del negocio, Factores determinantes

Para determinar el tamaño del negocio tomaremos la proyección de ventas basado en el promedio de ventas de las microempresas en Gamarra indicado en el informe del INEI sobre Gamarra. Al ser una empresa comercializadora es correspondiente aumentar, en caso de incremento de demanda, los pedidos de producción hacia el taller contratado.

En base a lo indicado es preciso dar el análisis en el siguiente cuadro.

Tabla 22 Demanda proyectada para el negocio al 2025 de conjuntos de pijamas

<b>Año</b>	<b>Ventas proyectadas</b>	<b>Nro. de conjuntos vendidos</b>
2021	S/. 99.671,95	1424
2022	S/. 103.658,83	1481
2023	S/. 107.805,18	1540
2024	S/. 112.117,39	1602
2025	S/. 116.602,08	1666

Tabla 23 Demanda proyectada para el negocio al 2025 del servicio de personalizado

<b>Año</b>	<b>Ventas proyectadas</b>	<b>Nro. de estampados vendidos</b>
2021	S/. 7.831,37	783
2022	S/. 8.144,62	814
2023	S/. 8.470,41	847
2024	S/. 8.809,22	881
2025	S/. 9.161,59	916

Podemos observar que los ingresos no sobrepasan los límites asignados por ley a la clasificación de microempresa.

### 3.2. Proceso y Tecnología

#### 3.2.1 Diagrama de procesos

Para la implementación del proyecto contaremos con dos procesos y son con los proveedores de prendas y ventas al cliente.

En primer lugar nuestras operaciones inician con la orden de producción hacia el taller contratado. Luego del proceso de producción del taller este nos envía las prendas hacia nuestro local contratado para que los empleados de turno reciban, corroboren lo solicitado y guarden en el almacén.

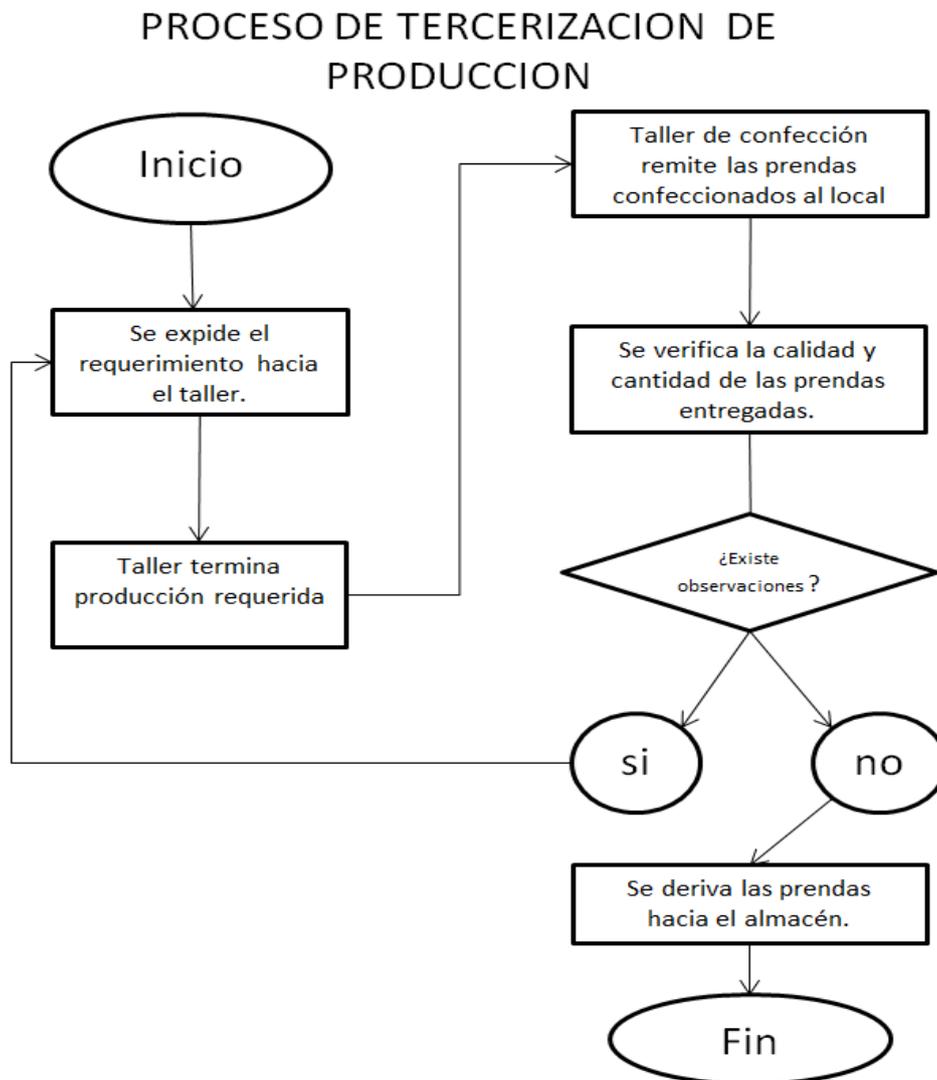


Figura 28. Diagrama de flujo de abastecimiento del producto a vender.

En segundo lugar la operación siguiente es la del proceso de ventas con opción a personalizar la prenda. Se empieza por el contacto inicial por parte del cliente que puede ser presencial o virtual, luego de escoger la prenda y talla se ofrece el servicio de personalizado con las opciones preestablecidas indicándole el valor adicional, si el cliente acepta se le indica el monto adicional y el tiempo de entrega, y si indica no estar interesado se hace despacho inmediato del producto sea presencial o por delivery en caso de venta virtual.

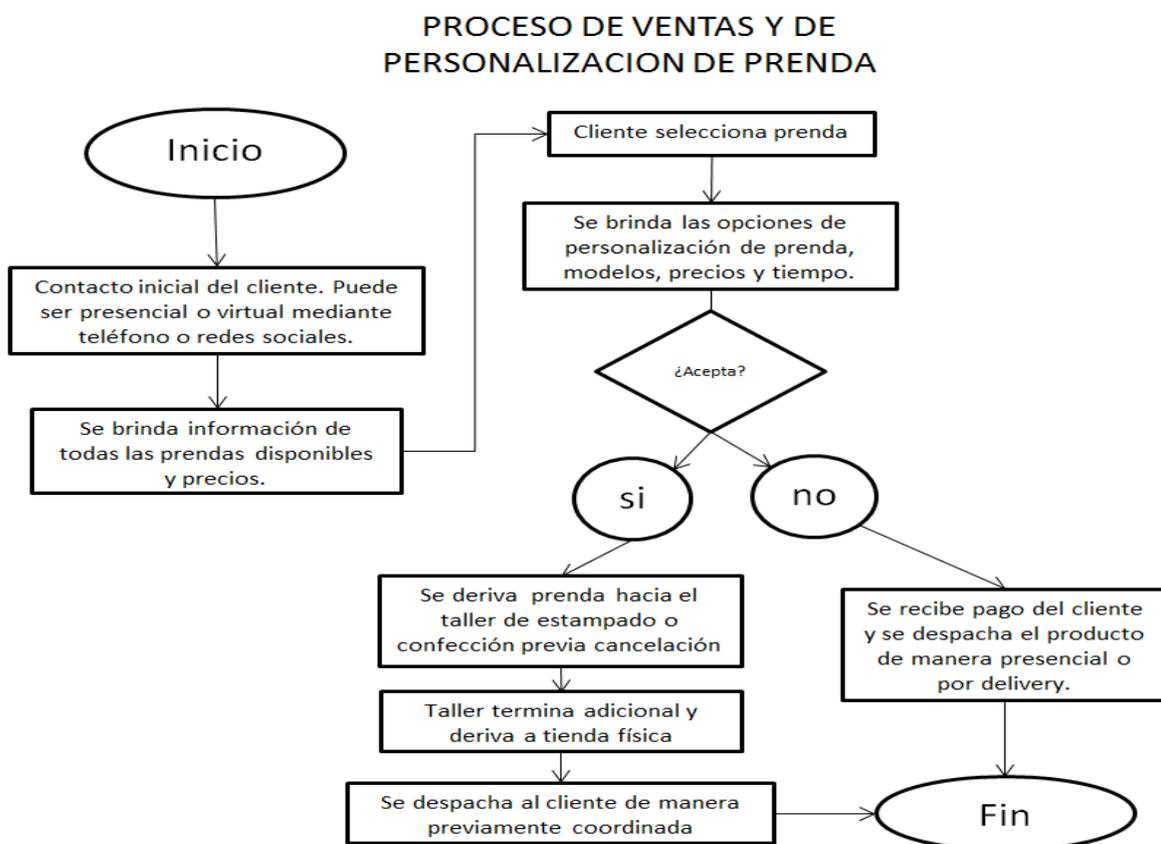


Figura 29. Diagrama de proceso de ventas

### 3.2.2. Capacidad instalada operativa

El proceso de comercialización es el puente entre la producción y el consumo del producto ya que permite la aproximación física del producto a los demandantes. Se producen mediante el transporte y distribución de los bienes desde los centros de producción hasta los consumidores finales.

En ese sentido nuestra capacidad operativa es la capacidad de atención y ventas por parte de los vendedores empleados dentro de sus respectivos horarios.

Tabla 24 Demanda proyectada para el negocio al 2025 del servicio de personalizado

<b>Empleados</b>	<b>Horarios de trabajadores</b>	<b>Horario de atención de tienda</b>
Gerente	Mar. a Dom. de 10.00 am - 07.00 pm	Lunes y martes de 10.00 am - 08.00 pm
Asistente	Mie. a Lun. de 10.00 am - 07.00 pm	
Vendedor 1	Mar. a Dom. de 11.00 am - 08.00 pm	Miércoles a domingo de 10.00 am - 10 pm
Vendedor 2	Mie. a Lun. de 1.00 p.m. - 10.00 pm	

Se aprecia que los horarios de trabajo de los empleados permiten a la tienda mantener atención permanente diaria. Adicional a eso, la proyección de ventas para el 2021 da como resultado un aproximado de 1424 prendas vendidas al año que también sería un aproximado de 4 prendas diarias.

Por otra parte el insumo principal del negocio son las prendas que venderemos y estas son provistas mediante tercerización al taller de confección contratado. Los costos de las prendas para el primer requerimiento al taller son los siguientes:

Tabla 25 Costos de abastecimiento de prendas otoño-invierno

OTOÑO-INVIERNO								
Productos	Modelos (variación de cortes)	Diseños	Tallas (12, 14, 16, S, M, L)	Total	Costo unitario	Costo total		
Polo manga corta	2	2	12	48	S/.	8	S/.	384
Polo manga larga	2	2	36	144	S/.	12	S/.	1.728
Pantalón corto	1	2	24	48	S/.	7	S/.	336
Pantalón largo	1	2	72	144	S/.	15	S/.	2.160
Enterizo	0	5	12	60	S/.	20	S/.	1.200
				444			S/.	5.808

Tabla 26 Costos de abastecimiento de prendas primavera-verano

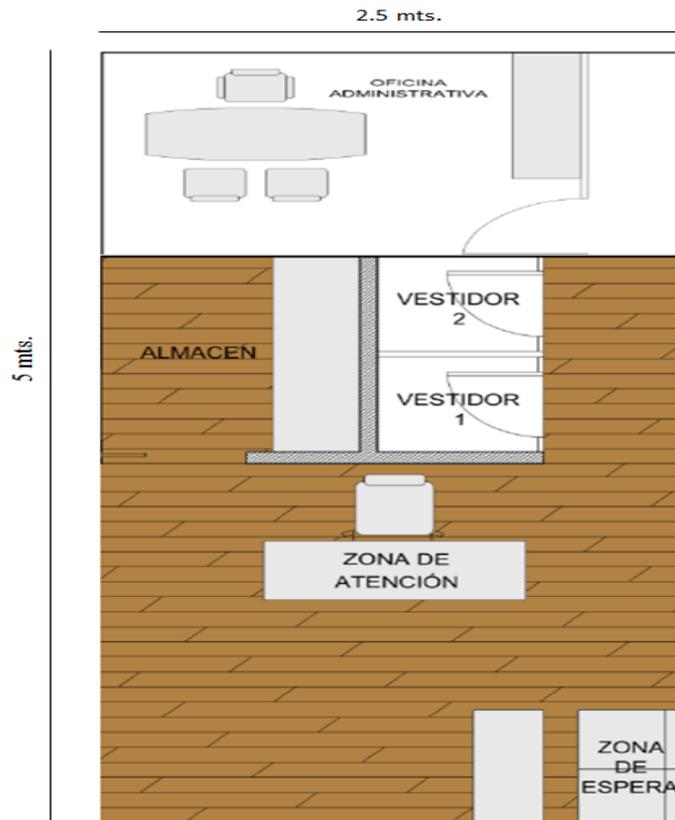
PRIMAVERA-VERANO						
Productos	Modelos (variación de cortes)	Diseños	Tallas (12, 14, 16, S, M, L)	Total	Costo unitario	Costo total
Polo manga corta	2	2	24	96	S/. 8	S/. 768
Polo manga larga	2	2	24	96	S/. 12	S/. 1.152
Pantalón corto	1	2	48	96	S/. 7	S/. 672
Pantalón largo	1	2	48	96	S/. 15	S/. 1.440
Enterizo	5	0	12	60	S/. 20	S/. 1.200
				444		S/. 5.232

La información consignada en los cuadros sería el stock inicial de temporada en nuestro primer año de operaciones. De acuerdo a nuestras estimaciones el stock se renovarían cada 3 meses.

Con respecto a la tecnología, utilizaremos computadoras comerciales y los programas habilitados incluidos en la compra como Excel o Word. También utilizaremos la línea telefónica, las redes sociales Facebook e Instagram y los aplicativos de entrega a domicilio, como Rappi o Glovo, para realizar delivery que no genera costos adicionales.

### 3.2.3. Infraestructura y característica físicas.

Por inicio de actividades y por reducir costos la totalidad de las instalaciones se ubicarán en el local alquilado. Se dividirá en dos ambientes. Desde la entrada se ubicará la zona para ventas donde los clientes pueden pasar a observar, comprar y probarse las prendas y el ambiente gerencial donde se ejecutarán las acciones administrativas, marketing y ventas virtuales.



**Figura 30.** Plano de ambiente del local

### 3.3. Localización del negocio, Factores determinantes

La localización de la empresa puede determinar el éxito o fracaso de un negocio. Por ello, la decisión de donde ubicarse obedecerá no solo a criterios económicos, sino también a criterios estratégicos, institucionales, cercanía a proveedores y así.

Como mencionamos en párrafos anteriores consideramos 3 ubicaciones posibles: El centro Comercial Jockey Plaza ubicado en el distrito de Surco, El Damero comercial Gamarra ubicado en el distrito de La Victoria y El Centro Comercial Megaplaza ubicado en el distrito de Independencia. Estos lugares son conocidos por ser altas zonas comerciales y con gran afluencia de público.

Los factores considerados fueron: Cercanía a proveedores, cercanía a clientes, costos de alquiler, espacio disponible y seguridad. La clasificación de factores fueron los siguientes: 1 = no recomendable, 2 = poco recomendable, 3 = recomendable y 4 = muy recomendable.

Tabla 27 Evaluación de factores para ubicación de la empresa

Factor de localización	Factor de ponderación	Jockey Plaza		Gamarra		Megaplaza	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Cercanía a clientes	0.30	4	1.20	4	1.20	4	1.20
Cercanía a proveedor	0.25	2	0.50	4	1.00	3	0.75
Costo de alquiler	0.15	2	0.30	3	0.45	2	0.30
Espacio disponible	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Seguridad	0.20	4	0.80	3	0.60	3	0.60
<b>Totales</b>	<b>1.00</b>		<b>3.10</b>		<b>3.55</b>		<b>3.15</b>

Nota: Los factores más relevantes considerados para evaluar la localización de la empresa. Elaboración propia

La decisión se tomó luego de la calificación de los factores (ver tabla 27.) entre los tres lugares propuestos. El resultado muestra que la mejor opción es Gamarra. Por tales motivos la ubicación geográfica escogida es el Damero Comercial de Gamarra en el distrito de La Victoria, Lima. Perfecta ubicación para la venta al por menor de prendas para dormir además de estar cercano a diversos proveedores.

El local escogido y con las características necesarias para implementar la empresa está ubicado Jirón Gamarra 746, Galería Mónica, Tienda B, La Victoria, Lima.

## CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

### 4.1. Inversión Fija

Se refiere a todo tipo de activos cuya vida útil es mayor a un año y cuya finalidad es proveer las condiciones necesarias para que la empresa lleve a cabo sus actividades. La inversión fija a su vez, se clasifican en inversión fija tangible e inversión fija intangible.

#### 4.1.1. Inversión Tangible

Son los bienes físicos necesario para el inicio de actividades. Con respecto al alquiler del local el precio del alquiler mensual es de S/. 1300 y para el inicio de operaciones se exige 03 meses de garantía y 03 meses de adelanto.

Tabla 28 Inversión tangible

Inversión Tangible			
Producto	cantidad	costo	total
Laptop LENOVO	3	S/. 1.500,00	S/. 4.500,00
Acondicionamiento del local-oficina	1	S/. 500,00	S/. 500,00
Útiles de oficina	1	S/. 200,00	S/. 200,00
Impresora	1	S/. 500,00	S/. 500,00
Mobiliario	1	S/. 1.172,00	S/. 1.172,00
Maniqués	6	S/. 200,00	S/. 1.200,00
<b>Total</b>			<b>S/. 8.072,00</b>
Alquiler del local	3 meses de garantía y 3 de adelanto	S/. 1.300,00	S/. 7.800,00

#### 4.1.2. Inversión Intangible

La inversión en activo intangible son todos los activos sin apariencia física pero que desarrollan una importante labor en la ejecución de las actividades.

Tabla 29 Inversión Intangible

<b>Inversión Intangible</b>	
Licencia de funcionamiento	S/. 160,00
Registro de Marca (INDECOP)	S/. 535,00
Constitución de empresa	S/. 800,00
Gastos de publicidad	S/. 200,00
Gastos de capacitación personal	S/. 200,00
<b>Total</b>	<b>S/. 1.895,00</b>

#### 4.2. Capital de Trabajo

El capital de trabajo es lo que nos permitirá iniciar nuestras actividades empresariales. Está compuesto por insumos mano de obra y gastos administrativos.

Cabe mencionar que los gastos por uso de electricidad incluyen en el pago del alquiler del local comercial.

Tabla 30 Inversión Intangible

<b>Capital de trabajo</b>	
Compra de prendas (trimestral)	S/. 5.160,00
Mano de obra (mensual)	S/. 4.593,50
Alquiler de local-oficina	S/. 7.800,00
Servicios (Instalación de Teléfono, e internet)	S/. 190,00
<b>Total</b>	<b>S/. 17.743,50</b>

#### 4.3. Inversión Total

El monto de inversión total requerido para el plan de negocio se resume a continuación:

Tabla 31 Inversión Total

<b>Inversión total</b>		
Inversión fija	Inversión Tangible	S/. 8.072,00
	Inversión Intangible	S/. 1.895,00
	Capital de Trabajo	S/. 17.743,50
	<b>Total</b>	<b>S/. 27.710,50</b>

#### 4.4. Estructura de la inversión y financiamiento

La inversión inicial para el plan de negocio asciende 29,468.83 soles para el financiamiento de los activos fijos tangibles e intangibles y el para el capital de trabajo. La inversión puede venir de los ahorros del dueño de la empresa debido a que no es una suma imposible de acumular para una persona, como también de un préstamo personal del sistema financiero.

Tabla 32 Estructura de la inversión total

	<b>Inversión total</b>	<b>Estructura</b>
Inversión fija	Inversión Tangible	S/. 8.072,00 29%
	Inversión Intangible	S/. 1.895,00 7%
Capital de Trabajo	S/. 17.743,50	64%
	<b>Total</b>	<b>S/. 27.710,50 100%</b>

La estructura de la inversión es en su mayoría capital de trabajo y el mayor monto dentro de este concepto es el alquiler de la tienda-oficina. Si bien es cierto no es usual en otras partes del territorio pedir 6 meses de adelanto en Gamarra si lo es y es justificable por la demanda que se acerca al Damero Comercial ubicado en el distrito de La Victoria. Luego con mayor representatividad es la inversión tangible donde el mayor gasto proviene de la compra de computadoras.

#### 4.5. Fuentes Financieras

La inversión inicial es de 31,168.83 soles, monto asequible para una persona natural por medio del ahorro. El monto es acorde para el emprendimiento microempresarial. Sería asumido por el Gerente y dueño de la empresa.

Sin embargo para el presente proyecto también manejaremos la opción de financiamiento a través del sistema financiero. El banco seleccionado para obtener el financiamiento es Mibanco que es conocido por enfocarse en las microfinanzas.

De acuerdo con la información recabada Mibanco ofrece préstamos a una Tasa Efectiva Anual desde 14.98% hasta 24 meses de plazo (ver figura28).

### TASAS Y PARÁMETROS

MONEDA	TEA <sup>(1)</sup>	
	MÍNIMA	MÁXIMA
Moneda Nacional	14.98%	90.12%
Moneda Extranjera	17.46%	79.59%

CONCEPTO	MONEDA NACIONAL	MONEDA EXTRANJERA
Monto mínimo a financiar	S/ 300.00	US\$ 100.00
Monto máximo a financiar	Según evaluación	Según evaluación
Plazo mínimo (meses)	1	1
Plazo máximo (meses)	24	12
Ámbito de atención	Todas las agencias	
Destino del Préstamo	Capital de trabajo / Activo fijo o local	

Figura 31. Tasa y parámetros del préstamo

Fuente: Mi banco

### 4.6. Condiciones de Crédito

De acuerdo a lo informado por Mibanco esto serían los requisitos para el acceso al crédito (ver figura):



#### Para persona jurídica:

- ▶ Copia de DNI de los socios.
- ▶ Recibo de luz, agua o teléfono.
- ▶ Documentos del negocio.
- ▶ Documentos de residencia del representante legal apoderado y avales.
- ▶ Acta de constitución de la empresa.
- ▶ Vigencia de poderes actualizada con antigüedad no mayor a 8 días.
- ▶ Declaración de renta anual y 3 últimos PDT.
- ▶ Documentos de propiedad del inmueble que será otorgado en garantía.
- ▶ Recibos de agua, luz o teléfono del local donde funciona el negocio.

\*Se pueden solicitar documentos adicionales o participación de aval, dependiendo de la evaluación realizada.

Figura 32. Condiciones del crédito

Fuente: Mi banco

#### 4.6.1 Cuadro de Amortización de la Deuda

El cuadro de amortización muestra la programación mensual del pago de la deuda.

Se considera 30,000 soles de financiamiento más 384.87 soles de seguro de desgravamen a una TCEA de 17%.

#### Cuadro de Intereses y Amortizaciones del Financiamiento

N°	FECHA PAGO	SALDO	CAPITAL	INTERESES	CUOTA
		30.384,87			
1	14/06/202	29.477,47	907,40	588,70	1.496,15
2	12/07/202	28.343,54	1.133,93	362,17	1.496,15
3	12/08/202	27.233,24	1.110,30	385,80	1.496,15
4	13/09/202	26.119,87	1.113,37	382,73	1.496,15
5	12/10/202	24.956,22	1.163,65	332,45	1.496,15
6	12/11/202	23.799,81	1.156,41	339,69	1.496,15
7	13/12/202	22.627,66	1.172,15	323,95	1.496,15
8	12/01/202	21.429,56	1.198,10	298,00	1.496,15
9	14/02/202	20.244,10	1.185,46	310,64	1.496,15
10	14/03/202	18.996,72	1.247,38	248,72	1.496,15
11	12/04/202	17.742,41	1.254,31	241,79	1.496,15
12	12/05/202	16.479,97	1.262,44	233,66	1.496,15
13	13/06/202	15.215,47	1.264,50	231,60	1.496,15
14	12/07/202	13.913,03	1.302,44	193,66	1.496,15
15	12/08/202	12.606,31	1.306,72	189,38	1.496,15
16	12/09/202	11.281,80	1.324,51	171,59	1.496,15
17	12/10/202	9.934,28	1.347,52	148,58	1.496,15
18	14/11/202	8.582,19	1.352,09	144,01	1.496,15
19	12/12/202	7.191,53	1.390,66	105,44	1.496,15
20	12/01/202	5.793,32	1.398,21	97,89	1.496,15
21	13/02/202	4.378,64	1.414,68	81,42	1.496,15
22	13/03/202	2.936,34	1.442,30	53,80	1.496,15
23	12/04/202	1.478,91	1.457,43	38,67	1.496,15
24	12/05/202	-	1.478,91	19,48	1.498,44
			<b>30.384,87</b>	<b>5.523,82</b>	<b>35.909,89</b>

Figura 33. Cronograma de pago

Elaboración propia

## CAPÍTULO V: ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

### 5.1. Presupuesto de los costos

Los costos son todos aquellos egresos vinculados de manera directa a la actividad principal de la empresa. Su identificación y control es importante porque influye directamente en las probables utilidades económicas de la actividad.

#### 5.1.1 Presupuesto de Insumos

La actividad comercializadora de prendas de vestir es estacionaria, es decir, el clima es un factor importante para el negocio. Por tal motivo realizamos presupuestos de invierno y verano. Por temas de cálculo de demanda estamos proyectando el gasto en insumos de manera trimestral.

Tabla 33 Costos de abastecimiento de prendas otoño-invierno

OTOÑO-INVIERNO								
Productos	Modelos (variación de cortes)	Diseños	Tallas (12, 14, 16, S, M, L)	Total	Costo unitario	Costo total		
Polo manga corta	2	2	12	48	S/.	8	S/.	384
Polo manga larga	2	2	36	144	S/.	12	S/.	1.728
Pantalón corto	1	2	24	48	S/.	7	S/.	336
Pantalón largo	1	2	72	144	S/.	15	S/.	2.160
Enterizo	0	5	12	60	S/.	20	S/.	1.200
				444			S/.	5.808

Tabla 34 Costos de abastecimiento de prendas primavera-verano

PRIMAVERA-VERANO								
Productos	Modelos (variación de cortes)	Diseños	Tallas (12, 14, 16, S, M, L)	Total	Costo unitario	Costo total		
Polo manga corta	2	2	24	96	S/.	8	S/.	768
Polo manga larga	2	2	24	96	S/.	12	S/.	1.152
Pantalón corto	1	2	48	96	S/.	7	S/.	672
Pantalón largo	1	2	48	96	S/.	15	S/.	1.440
Enterizo	5	0	12	60	S/.	20	S/.	1.200
				444			S/.	5.232

Tabla 35 Costos de abastecimiento de prendas otoño-invierno

Personalización de la prenda	Costo	
Servicio de estampado	S/.	3

### 5.1.2 Presupuesto de equipos y mobiliario

Tabla 36 Presupuesto de equipos

Equipos			
Producto	cantidad	costo	total
Laptop LENOVO	3	S/. 1.500,00	S/. 4.500,00
Impresora	1	S/. 500,00	S/. 500,00

Tabla 37 Presupuesto de equipos

Mobiliario		
Bienes	Cantidad	Precio
Sillas marca Rey	6	S/. 150,00
Estantes Metálicos	4	S/. 360,00
Mostrador/mesa	1	S/. 250,00
Escritorio de oficina de madera	1	S/. 250,00
Silla de escritorio	1	S/. 150,00
Tacho de basura	2	S/. 12,00
Total		S/. 1.172,00
Seguridad	Cantidad	Precio
Extintor PQS 4k	1	S/. 60,00
Botiquín de primeros auxilios	1	S/. 50,00
Total		S/. 1.282,00

### 5.1.2 Presupuesto de costos de administración

Comprende los costos de remuneraciones del personal administrativo; costos de los útiles de oficina y papelería empleados en las oficinas; y los costos de los servicios básicos, que en nuestro caso solo será teléfono fijo e internet debido a que el alquiler del local incluye consumo de electricidad (ver Tabla 36).

Tabla 38 Costos de administrar del plan de negocio

Presupuesto de costos de administración		
Detalle	Mensual	Anual
Remuneración (Gerente y asistente)	S/. 2.578,00	S/. 30.936,00
Útiles de oficina y papelería	S/. 200,00	S/. 2.400,00
Pago de servicios básicos (teléfono e internet)	S/. 80,00	S/. 960,00
<b>Total</b>	<b>S/. 2.858,00</b>	<b>S/. 34.296,00</b>

### 5.1.3 Presupuesto de Costos de venta

Comprende los costos de remuneraciones del personal del área de venta, gastos de promoción y movilidad, y gastos de cobranza de facturas (ver Tabla 37).

Tabla 39 Costos de venta

Presupuesto de costos de venta		
Detalle	Mensual	Anual
Remuneración (vendedores)	S/. 2.015,50	S/. 24.186,00
Gastos de promoción (publicidad)	S/. 200,00	S/. 2.400,00
Pago de servicios básicos (teléfono e internet)	S/. 80,00	S/. 960,00
<b>Total</b>	<b>S/. 2.295,50</b>	<b>S/. 27.546,00</b>

### 5.1.4 Costo financiero

Este costo comprende los intereses a largo plazo a pagar; en el caso del presente plan de negocio, corresponde al financiamiento del capital de trabajo (véase la Tabla 38).

Tabla 40 Costos financieros

Presupuesto de costos financieros		
Detalle	Año 1	Año 2
Pago de intereses	S/. 4.048,30	S/. 1.475,52
<b>Total</b>	<b>S/. 4.048,30</b>	<b>S/. 1.475,52</b>

## 5.2. Punto de equilibrio

Es el número mínimo de unidades que el negocio necesita vender para obtener rentabilidad. Se tienen en cuenta los costos fijos, variables y precio de venta para el cálculo de la fórmula.

A continuación, se muestra la fórmula, los datos y el procedimiento realizado para hallar ambos puntos de equilibrio.

$$PEU = \frac{CF}{PU-CVU}$$

Dónde:

PEU: Punto de Equilibrio en Unidades (Conjunto de pijama)

CF: Costos Fijos

PU: Precio de Venta Unitario

CVU: Costo Variable Unitario

Se tiene los siguientes datos:

Tabla 41 Costos fijos

Costos fijos						
MOD	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente	S/. 1.393,17	S/. 16.718,00				
Asistente	S/. 1.184,83	S/. 14.218,00				
Vendedores	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
(2)	S/. 2.015,50	S/. 24.186,00				
Total	S/. 4.593,50	S/. 55.122,00				

CIF	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios (Internet y Teléfono)	S/. 80,00	S/. 960,00				
Total	S/. 80,00	S/. 960,00				

<b>Gasto de Ventas</b>	<b>Mensual</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Publicidad	S/. 200,00	S/. 2.400,00				
Bolsas de papel (250)	S/. 70,00	S/. 840,00				
<b>Total</b>	<b>S/. 270,00</b>	<b>S/. 3.240,00</b>				

<b>Gastos de administración</b>	<b>Mensual</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Alquiler local oficina	S/. 1.200,00	S/. 14.400,00				
Útiles de oficina	S/. 200,00	S/. 2.400,00				
<b>Total</b>	<b>S/. 1.400,00</b>	<b>S/. 16.800,00</b>				

<b>Gastos financieros</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Pago de intereses	S/. 4.048,30	S/. 1.475,52	-	-	-
<b>Total</b>	<b>S/. 4.048,30</b>	<b>S/. 1.475,52</b>			

<b>Total costos fijos</b>	<b>S/. 80.170,30</b>	<b>S/. 77.597,52</b>	<b>S/. 76.122,00</b>	<b>S/. 76.122,00</b>	<b>S/. 76.122,00</b>
---------------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Tabla 42 Costos variables

<b>Productos</b>	<b>Costos variables</b>					
	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo trimestral</b>	<b>Costo anual</b>	<b>Precio de venta unitario</b>	<b>Precio de venta por conjunto (polo y pantalón)</b>	
Polo manga corta	S/. 8	S/. 384	S/. 1.536	S/. 35		
Polo manga larga	S/. 12	S/. 1.728	S/. 6.912	S/. 35		
Pantalón corto	S/. 7	S/. 336	S/. 1.344	S/. 35	S/. 70	
pantalón largo	S/. 15	S/. 2.160	S/. 8.640	S/. 35		
Enterizo	S/. 20	S/. 1.200	S/. 4.800	S/. 70		
Costo unitario promedio	S/. 12		S/. 23.232			

Costos Fijos totales para los cinco años del proyecto

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
S/. 80.170,30	S/. 77.597,52	S/. 76.122,00	S/. 76.122,00	S/. 76.122,00

Precio de Venta Unitario (Conjunto de pijama) para los cinco años

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
70	70	70	70	70

Costo Variable Unitario para los cinco años

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
12	12	12	12	12

Hallando se tiene los siguientes resultados:

Punto de Equilibrio en Unidades (Conjunto de pijamas) para los cinco años

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1133	1096	1075	1075	1075

$$PES = \frac{COSTOS FIJOS}{1 - \frac{COSTOS VARIABLES}{VENTAS TOTALES}}$$

Punto de Equilibrio de ingresos (en soles) para los cinco años

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
S/. 102.272	S/. 97.951	S/. 95.129	S/. 94.224	S/. 93.370

### 5.3. Estado de ganancias y perdidas

Es un informe financiero donde se coteja de manera resumida los aspectos económicos anuales de la actividad empresarial. Se observa los ingresos, costos, gastos, impuesto y utilidad.

En la siguiente tabla se muestra el estado de resultados proyectado a cinco años posteriores al 2020.

Tabla 43 Estado de ganancias y perdidas

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	S/. 107.503	S/. 111.803	S/. 116.276	S/. 120.927	S/. 125.764
Costo de Venta	S/. 80.511	S/. 80.605	S/. 80.703	S/. 80.805	S/. 80.910
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>S/. 26.992</b>	<b>S/. 31.198</b>	<b>S/. 35.572</b>	<b>S/. 40.122</b>	<b>S/. 44.853</b>
Gastos					
Administrativos	S/. 16.800				
Gastos de Ventas	S/. 3.240				
Depreciación y amortización	S/. 1.236				
<b>Utilidad operativa</b>	<b>S/. 5.716</b>	<b>S/. 9.922</b>	<b>S/. 14.296</b>	<b>S/. 18.846</b>	<b>S/. 23.577</b>
Gastos Financieros	S/. 4.048	S/. 1.476	S/. 0	S/. 0	S/. 0
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>S/. 1.668</b>	<b>S/. 8.447</b>	<b>S/. 14.296</b>	<b>S/. 18.846</b>	<b>S/. 23.577</b>
Impuesto a la Renta (10%) RMT	S/. 167	S/. 845	S/. 1.430	S/. 1.885	S/. 2.358
<b>Utilidad Neta</b>	<b>S/. 1.501</b>	<b>S/. 7.602</b>	<b>S/. 12.867</b>	<b>S/. 16.961</b>	<b>S/. 21.219</b>

Nota: Elaborado en base a los datos de los ingresos, costos y gastos.

#### 5.4. Presupuesto de ingresos

Tabla 44 Presupuesto de Ingresos

Año	Presupuesto de ingresos				
	2021	2022	2023	2024	2025
Demanda anual en pijamas.	1424	1481	1540	1602	1666
Precio (pijama completo)	S/. 70,00	S/. 70,00	S/. 70,00	S/. 70,00	S/. 70,00
<b>Ingresos por venta de prendas</b>	<b>S/. 99.671,95</b>	<b>S/. 103.658,83</b>	<b>S/. 107.805,18</b>	<b>S/. 112.117,39</b>	<b>S/. 116.602,08</b>
Demanda anual del servicio de personalización (55% de pijamas)	783	814	847	881	916
Precio de personalizado	S/. 10,00	S/. 10,00	S/. 10,00	S/. 10,00	S/. 10,00
<b>Ingresos por servicio de personalizado</b>	<b>S/. 7.831,37</b>	<b>S/. 8.144,62</b>	<b>S/. 8.470,41</b>	<b>S/. 8.809,22</b>	<b>S/. 9.161,59</b>
<b>Ingresos totales</b>	<b>S/. 107.503,32</b>	<b>S/. 111.803,45</b>	<b>S/. 116.275,59</b>	<b>S/. 120.926,61</b>	<b>S/. 125.763,68</b>

Como política de venta, la empresa ha establecido que las ventas durante los primeros meses sean al contado.

## 5.5. Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos incluye los costos y gastos de comercialización o de operaciones tanto directas como indirectas, los costos y gastos de administrar, los costos y gastos de venta y los costos financieros.

Tabla 45 Presupuesto de egresos

Presupuesto de Egresos					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de operaciones					
MPD	S/. 24.429	S/. 24.523	S/. 24.621	S/. 24.723	S/. 24.828
MOD	S/. 55.122,00	S/. 55.122,00	S/. 55.122,00	S/. 55.122,00	S/. 55.122,00
CIF	S/. 960,00	S/. 960,00	S/. 960,00	S/. 960,00	S/. 960,00
<b>Total Costo de operaciones</b>	<b>S/. 80.511</b>	<b>S/. 80.605</b>	<b>S/. 80.703</b>	<b>S/. 80.805</b>	<b>S/. 80.910</b>
Gastos de ventas					
Publicidad	S/. 2.400,00	S/. 2.400,00	S/. 2.400,00	S/. 2.400,00	S/. 2.400,00
Bolsas de papel	S/. 840,00	S/. 840,00	S/. 840,00	S/. 840,00	S/. 840,00
<b>Total Gastos de ventas</b>	<b>S/. 3.240,00</b>	<b>S/. 3.240,00</b>	<b>S/. 3.240,00</b>	<b>S/. 3.240,00</b>	<b>S/. 3.240,00</b>
Gastos Administrativos					
Alquiler local/oficina	S/. 14.400,00	S/. 14.400,00	S/. 14.400,00	S/. 14.400,00	S/. 14.400,00
Útiles de oficina	S/. 2.400,00	S/. 2.400,00	S/. 2.400,00	S/. 2.400,00	S/. 2.400,00
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>S/. 16.800,00</b>	<b>S/. 16.800,00</b>	<b>S/. 16.800,00</b>	<b>S/. 16.800,00</b>	<b>S/. 16.800,00</b>
Gastos Financieros					
Intereses	S/. 4.048,30	S/. 1.475,52	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 0,00
<b>Total Gastos Financieros</b>	<b>S/. 4.048,30</b>	<b>S/. 1.475,52</b>	<b>S/. 0,00</b>	<b>S/. 0,00</b>	<b>S/. 0,00</b>
<b>Total egresos</b>	<b>S/. 104.599,71</b>	<b>102.120,91</b>	<b>100.743,12</b>	<b>100.844,77</b>	<b>100.950,48</b>

## 5.6. Flujo de Caja proyectado

El flujo de caja muestra todos los ingresos y egresos, actuales y futuros, que tiene o tendrá un plan de negocios. Empieza con la inversión inicial y luego se incluye la proyección de ventas.

En resumen, el flujo de caja considera tres aspectos importantes como son los ingresos, egresos y financiamiento. Es una herramienta necesaria para determinar el valor del proyecto.

Tabla 46 Flujo de caja proyectado

Descripción	Año Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>						
Ventas		S/. 107.503	S/. 111.803	S/. 116.276	S/. 120.927	S/. 125.764
<b>Total Ingresos</b>		<b>S/. 107.503</b>	<b>S/. 111.803</b>	<b>S/. 116.276</b>	<b>S/. 120.927</b>	<b>S/. 125.764</b>
<b>Egresos</b>						
Inversión Total	S/. 27.711					
Costo de operaciones		S/. 80.511	S/. 80.605	S/. 80.703	S/. 80.805	S/. 80.910
Gastos de ventas		S/. 3.240				
Gastos Administrativos		S/. 16.800				
Impuesto a la renta		S/. 167	S/. 845	S/. 1.430	S/. 1.885	S/. 2.358
<b>Total Egresos</b>	<b>S/. 27.711</b>	<b>S/. 100.718</b>	<b>S/. 101.490</b>	<b>S/. 102.173</b>	<b>S/. 102.729</b>	<b>S/. 103.308</b>
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>-S/. 27.711</b>	<b>S/. 6.785</b>	<b>S/. 10.313</b>	<b>S/. 14.103</b>	<b>S/. 18.197</b>	<b>S/. 22.455</b>
FCA	-S/. 27.711	-S/. 20.925	-S/. 10.612	S/. 3.491	S/. 21.688	S/. 44.144
<b>Flujo de financiamiento</b>						
Ingresos por préstamo	S/. 30.000	S/. 2.290				
Egresos por financiamiento		S/. 4.048	S/. 1.476			
Total flujo de deuda	S/. 30.000	S/. 1.759	S/. 1.476	0	0	0
<b>Total Flujo de caja financiero</b>	<b>-S/. 30.000</b>	<b>S/. 5.026</b>	<b>S/. 8.838</b>	<b>S/. 14.103</b>	<b>S/. 18.197</b>	<b>S/. 22.455</b>

## 5.7. Balance general

El Balance General muestra la situación financiera de una empresa en un momento determinado. En ella se muestra los activos que la empresa tiene, los pasivos que la empresa debe y el patrimonio que la empresa tiene.

Tabla 47 Balance General

<b>BALANCE GENERAL INICIAL EN SOLES</b>			
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
Activo corriente			
Caja	S/. 2.290	Pasivo corriente	S/. 30.000
Mercadería	S/. 17.744	Pasivo no corriente	-
Total activo corriente	S/. 20.033	Total pasivo	S/. 30.000
Activo no corriente			
Equipos	S/. 5.000	<b>PATRIMONIO</b>	
Muebles	S/. 3.072		
intangibles	S/. 1.895	Capital	-
Total activo no corriente	S/. 9.967	Total patrimonio	-
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/. 30.000</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>S/. 30.000</b>

## CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

En este capítulo se evaluará la viabilidad económica y financiera del proyecto basándonos en los datos de los capítulos anteriores. Es, en métodos prácticos, demostrar si el proyecto es lo suficientemente atractivo en comparación con otras alternativas de inversión.

### 6.1. Evaluación Económica-Financiera, Parámetros de Medición

Se utilizarán los siguientes indicadores: El valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), la relación beneficio costo (B-C) y el periodo de recuperación de la inversión (PRI).

#### 6.1.1 Tasa de descuento o de actualización o costo de oportunidad.

Es el rendimiento esperado respecto a la mejor alternativa de inversión con similar riesgo. Sirve para evaluar el aporte propio. La tasa de descuento (COK) nos ayuda a saber si la inversión en el proyecto es mejor alternativa frente a otra inversión similar.

El COK es necesario para calcular los demás ratios de evaluación del proyecto como el VAN. Para calcular la tasa de descuento se usó la tasa efectiva del préstamo contraído, la tasa de utilidad deseada y la tasa de inflación proyectada que la provee el BCRP (Ver tabla 46) en la siguiente fórmula:

$$\text{COK} = (1 + \text{TEA Préstamo}) * (1 + \% \text{Utilidad deseada}) * (1 + \% \text{inflación proyectada}) - 1$$

Tabla 48 Balance General

<b>Calculo del costo de Oportunidad</b>	
<b>Analisis del COK</b>	
TEA prestamo	17%
Tasa de utilidad deseada	5%
Tasa de inflacion proyectada	2%
Costo de Oportunidad (COK)	25,31%

### 6.1.2 Valor actual neto (VAN)

Este ratio de evaluación trae los valores económicos de los flujos de caja proyectados al presente. Mide los flujos de ingresos y egresos restando la inversión inicial. Este ratio sirve para evaluar si un proyecto es viable o no.

Los criterios para decidir la aceptación o rechazo de un proyecto por este método se muestran a continuación:

- Si el VAN es  $< 0$ , se rechaza el proyecto.
- Si el VAN es  $= 0$ , el proyecto es indiferente.
- Si el VAN es  $> 0$ , se acepta el proyecto

La fórmula para hallar el van es la siguiente:

$$VAN = \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1 + TIR)^n} - I = 0$$

Antes de realizar el cálculo es necesario aclarar que debido al financiamiento del proyecto mediante préstamo bancario el ratio propiamente se llamaría Valor Actual Neto Financiero (VANF). Utilizaremos la inversión inicial además de las utilidades de la proyección del flujo de caja de 5 años.

Descripción	Año Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Flujo de caja financiero	-S/. 30.000	S/. 5.026	S/. 8.838	S/. 14.103	S/. 18.197	S/. 22.455

Aplicando la formula se obtiene un VANF de **S/. 1.163** lo que significaría que el proyecto es rentable y puede ser aceptado.

### 6.1.2 Tasa interna de retorno (TIR)

En términos sencillos la tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de rentabilidad que ofrece el proyecto basados en los flujos proyectados. Es una importante herramienta porque permite escoger mediante el análisis si la inversión es idónea frente al costo de oportunidad deseado.

Los criterios para decidir la aceptación o rechazo de un proyecto por este método se muestran a continuación:

Si la TIR < es menor a la tasa mínima aceptable de rendimiento, se rechaza.

Si la TIR = a la tasa mínima aceptable de rendimiento, el proyecto es indiferente.

Si la TIR > es mayor a la tasa mínima aceptable de rendimiento, el proyecto se acepta.

La fórmula para hallar la TIR es la siguiente:

$$TIR = \frac{-I + \sum_{i=1}^n F_i}{\sum_{i=1}^n i * F_i}$$

Es importante aclarar nuevamente que debido al financiamiento del banco para el proyecto se tomara el flujo de caja financiero para la obtención de la TIRF.

Descripción	Año Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Flujo de caja financiero	-S/. 30.000	S/. 5.026	S/. 8.838	S/. 14.103	S/. 18.197	S/. 22.455

El cálculo muestra como resultado una TIRF de 27.15% siendo mayor a nuestro costo de oportunidad (COK) asignado. EL proyecto es viable y supera las expectativas de inversión.

### 6.1.3 Relación Beneficio-Costo (B-C)

Es un indicador que compara los costos de los procesos económicos de la empresa con los beneficios obtenidos

Los criterios para decidir la aceptación o rechazo de un proyecto por este método se muestran a continuación:

- Si la relación B/C es < 1, se rechaza el proyecto.

- Si la relación B/C es = 1, la decisión de invertir es indiferente.
- Si la relación B/C es > 1, se acepta el proyecto.

La fórmula para hallar el beneficio-costo del plan de negocio es el siguiente:

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Beneficios obtenidos}}{\text{Costos incurridos}}$$

Se tienen los siguientes datos:

Inversión inicial = 30,000  
COK = 25.31%

Tabla 49 Flujo de caja financiero acumulado

Flujo de caja financiero acumulado						
Periodo de recuperación	0	1	2	3	4	5
Resultados actualizados	-S/. 30.000	S/. 4.011	S/. 5.629	S/. 7.168	S/. 7.381	S/. 7.269
Resultados actualizados acumulados		S/. 4.011	S/. 9.640	S/. 16.807	S/. 24.188	S/. 31.457

$$\text{Relación B/C} = \frac{31,457}{30,000}$$

**Relación B/C = 1.05**

El indicador muestra que la relación B/C es mayor a 1, por lo que se acepta el plan de negocio.

#### 6.1.4 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

El período de recuperación de la inversión es un indicador que mide el tiempo de recuperación de la inversión trayéndola al valor presente usando la tasa de costo de oportunidad. Lo preferido es que la inversión sea recuperada en el menor

tiempo posible sin embargo es bueno tener en cuenta el costo de oportunidad asignado.

La fórmula para hallar el PRI es la siguiente:

$$PRI = n - 1 + \frac{(FA)_{n-1}}{(F)_n}$$

Para hallar el periodo de recuperación económica, se tiene los siguientes datos:

Año	0	1	2	3	4	5
Total Flujo de caja financiero	-S/. 30.000	S/. 5.026	S/. 8.838	S/. 14.103	S/. 18.197	S/. 22.455
COK	25.31%					

Tabla 50 Flujo de caja financiero acumulado anual actualizado

Saldo de Inv.	Flujo de Caja	Renta exigible	Inversion.
S/. 30.000	S/. 5.026	S/. 7.592,10	-S/. 2.565,75
S/. 32.565,75	S/. 8.838	S/. 8.241,42	S/. 596,47
S/. 31.969,28	S/. 14.103	S/. 8.090,47	S/. 6.012,35
S/. 25.956,93	S/. 18.197	S/. 6.568,92	S/. 11.628,34
S/. 14.328,59	S/. 22.455	S/. 3.626,14	S/. 18.829,34
-S/. 4.500,75			

Dado el resultado, el periodo de recuperación de la inversión es de **4 años y meses**; lo que indica que el monto de la inversión que se destina para la realización del plan de negocio será recuperable en un mediano/largo plazo.

## 6.2. Evaluación Social

Dentro del aspecto social indudablemente el impacto generado por el proyecto abarca ámbitos laborales, tributarios y económicos.

Dentro del aspecto laboral la empresa, por inicio de actividades, brindara cuatro puestos de trabajo con todos los beneficios que una Mype puede brindar de acuerdo a ley. Es importante recordar la cantidad de empleados puede incrementarse si las actividades económicas incrementan dando así mayores puestos de trabajo por ocupar.

Dentro del aspecto tributario nuestras actividades generaran renta que ingresara al erario nacional contribuyendo así a la gestión pública del Estado.

Por último, nuestra actividad contribuye con la economía al dinamizar las relaciones comerciales entre proveedores y clientes. Desde la obtención de la materia prima que luego el taller contratado usara para confeccionar las prendas hasta el uso de servicios como internet y electricidad generan valor a todos los relacionados con el negocio. La generación de riqueza a través de los usufructos de nuestras actividades contribuye e incrementan el PBI nacional.

### **6.3. Impacto Ambiental**

El plan tomara como insumo prendas para dormir hechas de algodón peruano que aparte de brindar comodidad también son biodegradables con el tiempo. Otro material como el polar, que es compuesto por partículas de plástico, con el desuso genera polución.

Adicionalmente, las compras realizadas serán entregadas al cliente en bolsas de papel biodegradable a pesar de poder ahorrar costos usando bolsas plásticas. En ese sentido nuestra actividad no generara impacto ambiental considerable.

## CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 7.1. Conclusiones

El estudio, investigación y análisis de los datos recabados muestran una evaluación económica y financiera satisfactoria dando resultados favorables. Los recursos para iniciar la empresa son asequibles y pueden conseguirse mediante el ahorro o financiamiento.

El panorama económico peruano es propicio y fomenta la inversión para la inversión en rubro del comercio textil.

El análisis financiero muestra ratios atractivos. Tomando como costo de oportunidad o COK el valor de 25.31% el VANF arroja como resultado 1,1663 soles, lo que indica recupero de la inversión y ganancia en 5 años de actividad. El TIRF señala una tasa de retorno del 27.15% siendo superior al costo de oportunidad señalado. El análisis del costo-beneficio arroja como resultado 1.05 siendo aceptable al superar el beneficio al costo. Por último el periodo de retorno de la inversión o PRI indica una espera de 4 años y 4 meses siendo aceptable considerando la tasa de retorno que ofrece el proyecto. Una inversión atractiva al largo plazo.

Del estudio de mercado se concluye que el sector del comercio de prendas textiles es altamente competitivo por las casi nulas barreras de entrada. Por tal motivo es necesario diferenciarse y la estrategia escogida es mediante la opción de personalizar la prenda, aspecto novedoso en el mercado, y la atención al cliente.

Los factores de localización dieron como mejor resultado ubicarnos en Gamarra por la ventaja de estar cerca a los proveedores y el gran aforo de miles de personas que se acercan diariamente al Damero Comercial ubicado en La Victoria.

En el ámbito social el proyecto contribuye a crear nuevos puestos de trabajo estables y formales con todos los beneficios que la ley ordena, con gran

posibilidad de expansión y necesitar mayor fuerza laboral.

Por otro lado, con nuestra actividad contribuye con la economía nacional por el pago de impuestos y la sinergia entre proveedores y clientes. Los impuestos contribuyen con el desarrollo nacional dirigido por El Estado y la activación de las relaciones comerciales entre proveedores y clientes contribuyen al incremento de las cuentas nacionales como el PBI.

La mayor fortaleza del proyecto es la experiencia y capacidad técnica de los responsables en marcha. Los aspectos previstos y los análisis económicos financieros presentados otorgan la confiabilidad del éxito de la empresa.

## **7.2. Recomendaciones**

Para mantener la viabilidad económica y financiera del proyecto es necesario mantener el mínimo diario de ventas de 4 conjuntos de pijama y realizar las ventas en efectivo, al menos los primeros años. Si las ventas superas las expectativas del plan debería contratarse el uso del terminal de Visa y Mastercard.

Al estar en contacto también en redes sociales es necesario capacitar a todo el personal en temas de uso y atención con parámetros establecidos para brindar uniformidad y profesionalismo.

De preferencia contratar personas con experiencia en ventas y trabajo bajo presión en los primeros meses de inicio de actividades. Esto debido a que al ser una marca nueva será necesaria la experiencia para posicionarnos como marca. También será necesario pedir antecedentes policiales y penales por ser puestos de confianza y manejo directo del flujo de efectivo del negocio.

Para obtener un mayor nivel de penetración de marca cabe la posibilidad de contratar artistas con alto nivel de seguidores en redes sociales para promocionar la marca. Es un método muy utilizado en los últimos años.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aswath Damodaran. *Tasa de rendimiento del mercado*. Data: Current. 5 de enero de 2020. Obtenido de: <http://people.stern.nyu.edu/adamodar/>

Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). *Tasa de libre riesgo. BONOS DEL TESORO EE. UU. - 10 AÑOS (%) (Al 30 de junio de 2020)*. Obtenido de: <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/diarias/resultados/PD04719XD/html>

Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). *Reporte de inflación (setiembre del 2020)*. Obtenido de: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2020/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2020-sintesis.pdf>

Banco Mundial. (08 de junio de 2020). Banco Mundial prevé fuerte crecimiento de 7% para Perú en 2021. *Agencia Peruana de Noticias*. Obtenido de: <https://andina.pe/agencia/noticia-banco-mundial-preve-fuerte-crecimiento-7-para-peru-2021-800783.aspx#:~:text=El%20Banco%20Mundial%20proyecta%20que,tras%20el%20impacto%20del%20coronoavirus>

Beneficios Laborales Mype: Cuadro comparativo con Pequeña empresa y Régimen General. (26 septiembre, 2019). *Consultas Laboral*. Obtenido de: <http://consultaslaboral.com/beneficios-laborales-mype-cuadro-comparativo-con-pequena-empresa-y-regimen-general/>

Beneficios Laborales Mype: Cuadro comparativo con Pequeña empresa y Régimen General. Publicada en 26 septiembre, 2019. Obtenido de: <http://consultaslaboral.com/beneficios-laborales-mype-cuadro-comparativo-con-pequena-empresa-y-regimen-general/>

Congreso de la Republica del Perú. (1997). Decreto Supremo 00397-TR. Obtenido de:

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/BE35EA4B0DF56C0A05257E2200538D4C/\\$FILE/1\\_DECRETO\\_SUPREMO\\_003\\_27\\_03\\_1997.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BE35EA4B0DF56C0A05257E2200538D4C/$FILE/1_DECRETO_SUPREMO_003_27_03_1997.pdf)

Contratos de trabajo a plazo fijo. (23 de Julio del 2018). Contratos de trabajo sujetos a modalidad: *Perutributos*. Recuperado de:  
<https://www.perutributos.com/noticia/contratos-de-trabajo-a-plazo-fijo>

Contreras, S. (01 de febrero de 2020). Canales de distribución: Tipos, Características, Ejemplos. *Lifelider.com*. Obtenido de:  
<https://www.lifeder.com/canales-distribucion/>

El tamaño del mercado, clave para comprender el potencial de un proyecto. (16 Marzo 2015). Enfoques para valorar el mercado. *Pymes y autónomos*. Obtenido de:  
<https://www.pymesyautonomos.com/marketing-y-comercial/el-tamano-del-mercado-clave-para-comprender-el-potencial-de-un-proyecto>

Ernesto R. Fontaine, Ernesto. R. (2008). Evaluación social de proyectos. Decimotercera edición. Pearson Educación de México. S.A. de C.V., 2008

Estimación del tamaño mercado TAM, SAM, SOM. Blog: *Emprende a conciencia*. Obtenido de: <https://www.emprendeaconciencia.com/analisis-mercado-tam-sam-som>

Estudio de mercado. Documento en PDF. Obtenido de:  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/mgc/gonzalez\\_c\\_je/capitulo4.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mgc/gonzalez_c_je/capitulo4.pdf)

Fisher L. y Espejo J. (2002). *Mercadotecnia. Definición de oferta*. Tercera Edición. México: Mc Graw Hill.

Fondo Monetario Internacional (FMI). (12 de diciembre de 2019). *FMI rebajó proyección del PBI en Perú para este año tras extensión de cuarentena*. Diario Gestión. Obtenido de:

<https://gestion.pe/economia/fmi-rebajo-proyeccion-del-pbi-en-peru-para-este-ano-tras-extension-de-cuarentena-noticia/>

Funciones y Responsabilidades del Gerente de Administración y Finanzas. (2018). *PYMEX. Portal de negocios y finanzas y más*. Obtenido de:

<https://pymex.com/liderazgo/capacitacion/funciones-y-responsabilidades-del-gerente-de-administracion-y-finanzas/>

Gabriela Cabrera Ruiz. (22 abril de 2019). *Beneficios laborales de las Mypes*. Obtenido de:

<https://lpderecho.pe/beneficios-laborales-mypes-gabriela-cabrera-ruiz/>

Hill, B. (01 de febrero de 2020). *Cómo comercializar y vender un nuevo producto*. *La voz de Houston*. Obtenido de: <https://pyme.lavoztx.com/cmo-comercializar-y-vender-un-nuevo-producto-8916.html>

INEI. Clasificación Industrial Internacional Uniforme. Obtenido de:

[https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf)

INEI. (2019). *Principales indicadores. Tasa de Crecimiento Promedio Anual*. Obtenido de: <https://www.inei.gov.pe/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) Perú: *Estimaciones y Proyecciones de Población por Departamento, Provincia y Distrito, 2018-2020*. Recuperado de:

[https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1715/](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1715/)

INEI (2018). Características de las Empresas del Emporio Comercial de Gamarra 2017. Obtenido de:  
[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1555/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1555/libro.pdf)

Instituto Peruano de Economía. (1 de julio del 2019). *Clase media crece en el Perú*. Diario El Comercio. Recuperado de:  
<https://www.ipe.org.pe/portal/wp-content/uploads/2019/07/2019-07-01-Clase-media-crece-en-el-Per%C3%BA-Informe-IPE-El-Comercio.pdf>

Kent Monroe. (Febrero 2019). *Estrategia de fijación de precios*. Documento PDF. Obtenido de:  
<https://www.andaluciaemprende.es/wp-content/uploads/2019/02/Estrategias-para-la-fijaci%C3%B3n-de-precios.pdf>

Kotler, P. (2002). Dirección de Marketing, Edición del Milenio. Prentice Hall.

Ley general de Sociedades. Ley N° 26887. La sociedad: *Denominación o Razón Social*. (2020). Obtenido de:  
<https://www.smv.gob.pe/sil/LEY0000199726887001.pdf>

La Republica (2019). La composición del PBI por sectores. Obtenido de:  
<https://larepublica.pe/economia/2020/01/31/pbi-cifras-serian-menores-con-nuevo-calculo-inei-mef/>

Macroconsult. (22 de diciembre de 2019). *Los factores que podrían impulsar el crecimiento de la economía peruana el 2020*. Diario Gestión. Obtenido de:  
<https://gestion.pe/economia/los-factores-que-podrian-impulsar-el-crecimiento-de-la-economia-peruana-el-2020-segun-macroconsult-noticia/?ref=gesr>

MINEM. *Plan Energético Nacional 2014-2025*. Documento de trabajo. Obtenido de:

<http://www.minem.gob.pe/minem/archivos/file/institucional/publicaciones/InformePlanEnerg%C3%ADa2025-%20281114.pdf>

Ministerio de la Producción (PRODUCE). (27, Diciembre 2013). Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial. [013]. Obtenido de: <https://www.gob.pe/produce#normas-legales>

Municipalidad de La Victoria. (14 de agosto 2017). Ordenanza N° 268-2017/MLV. Obtenido de: [https://www.munilavictoria.gob.pe/files/pdf/ordenanzas/or\\_268-17.pdf](https://www.munilavictoria.gob.pe/files/pdf/ordenanzas/or_268-17.pdf)

Oferta y Demanda, Economía web Site. Obtenido de: <http://www.economia.ws/oferta-y-demanda.php>

Pacheco, J. (14 de setiembre de 2017). Procesos de negocio: vea los tres tipos principales. *HEFLO*. Obtenido de: <https://www.heflo.com/es/blog/bpm/tipos-procesos-negocio/>

Pizarro, Mónica. (18 de julio de 2018). *Gestión Management & Empleo*: Tipos de contrato laborales y sus beneficios. Obtenido de: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/son-tipos-contrato-laborales-beneficios-238789-noticia/>

Plataforma digital única del Estado Peruano. (Diciembre 2019). Registrar o constituir una empresa: *Proceso para constituir una empresa (Persona Jurídica)*. <https://www.gob.pe/269-registrar-o-constituir-una-empresa>

Presidencia del Consejo de Ministros. (2020). Decreto Supremo N° 117-2020-PCM. Obtenido de:

<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-la-fase-3-de-la-reanudacion-de-a-decreto-supremo-n-117-2020-pcm-1869317-1/>

Real Academia Española (RAE). Definición de Sociedad: *Diccionario de la lengua española.*, 23.ª ed., [versión 23.3 en línea]. [Junio de 2020]. Obtenido de: <https://dle.rae.es/sociedad?m=form>

Real Academia Española. Definición de demanda. Sección: Diccionario de la Lengua Española. Recuperado de: <https://dle.rae.es/mercado>

Rojas Ramos M. (2012). *La experiencia de compra en Gamarra: aportes preliminares*. Lima: Fondo editorial Universidad Mayor de San Marcos.

SUNAT. Regímenes tributarios. Recuperado de: <http://eboletin.sunat.gob.pe/index.php/component/content/article/1-orientacion-tributaria/321-regimenes-tributarios->

Superintendencia del Mercado de Valores (SMV). (19, Noviembre 1997)). Ley General de Sociedades. [26887]. Obtenido de: <https://www.smv.gob.pe/sil/LEY0000199726887001.pdf>

Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú.

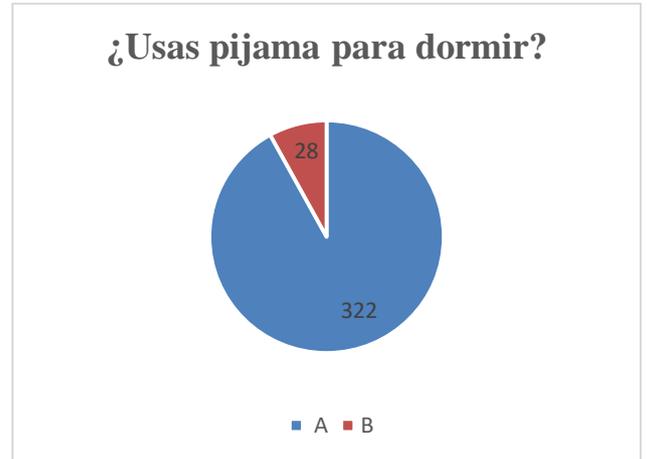
## ANEXOS

### Resultado de las encuestas

#### 1) ¿Usas pijama para dormir?

- a) Si
- b) No

Alternativa	Nº de personas	%
A	322	92
B	28	8



#### 2) ¿Dónde compras tu pijama?

- a) Gamarra
- b) tienda retail (Saga, Ripley Oeschle)
- c) centros comerciales
- d) otros

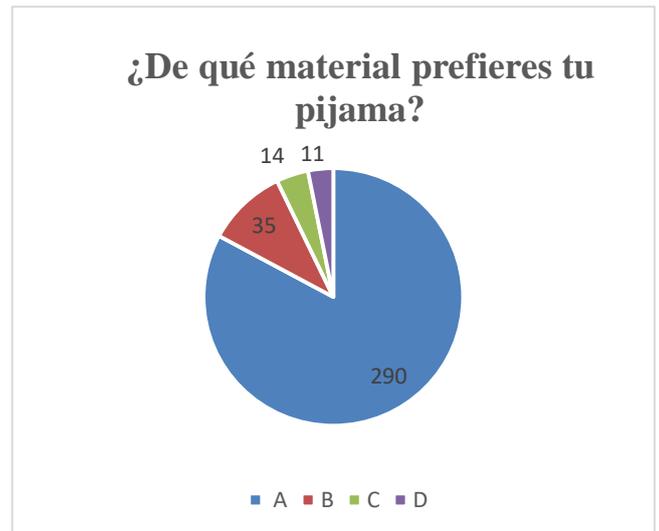
Alternativa	Nº de personas	%
A	143	41
B	122	35
C	70	20
D	15	4



**3) ¿De qué material prefieres tu pijama?**

- a) algodón
- b) polar
- c) lino
- d) otros

Alternativa	Nº de personas	%
A	290	83
B	35	10
C	14	4
D	11	3



**4) ¿Cuántos pijamas compras al año?**

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4 a más

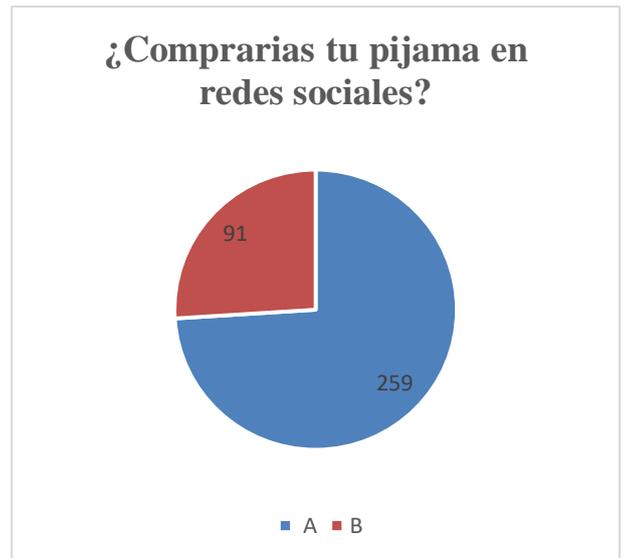
Alternativa	Nº de personas	%
A	273	78
B	52	15
C	17	5
D	8	2



**5) ¿Compraría tu pijama por redes sociales?**

- a) Si
- b) No

Alternativa	Nº de personas	%
A	259	74
B	91	26



**6) ¿Cuánto es el precio por el cual pagarías tu pijama completa?**

- a) 50 soles
- b) 60 soles
- c) 70 soles
- d) 80
- e) 100

Alternativa	Nº de personas	%
A	35	10
B	126	36
C	161	46
D	18	5
E	10	3



7) ¿Te gustaría personalizar tu pijama con estampados de nombres o imágenes o colores a tu gusto?

a) Si

b) No

Alternativa	Nº de personas	%
A	192	55
B	158	45

