



**“PLAN DE MARKETING PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
NEGOCIO DE ENVÍO DE REGALOS PERSONALIZADOS PARA
MUJERES”**

**Trabajo de Investigación presentado
para optar al Grado Académico de
Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial**

Presentado por

Srta. Carol Denisse Pinto Ortiz

Asesora: Profesora Carla Pennano Villanueva

2016

Agradezco a Carla Pennano, Cesar Ruiz y a todas las personas que con sus recomendaciones hicieron posible la realización de este trabajo de investigación.

Dedico el presente trabajo a todas las mujeres
cuyos sueños son más grandes que sus miedos.

Resumen ejecutivo

La presente propuesta describe los aspectos necesarios para llevar a cabo un negocio de regalos personalizados para mujeres, inicialmente de Lima Metropolitana; cada *pack* contará con una serie de objetos base, donde la variable de personalización se dará por los diseños, colores y mensajes que irán acorde con la ocasión que generó el pedido.

Las fuentes de ingreso serán generadas por las ventas de los *packs* mencionados y se realizará el contacto con el cliente y usuarias mediante redes sociales, página web y vía telefónica, todo en la búsqueda de generar una relación marca-clientes.

La relación marca-cliente o marca-usuaria se desarrollará mediante procedimientos postventa e investigaciones de mercado periódicas, que ayuden a ir modificando las propuestas de *packs* según las necesidades del mercado.

La inversión necesaria para llevar a cabo la propuesta es de S/ 138.266; los accionistas aportarán el 47% del monto requerido, el resto será financiado mediante una entidad financiera.

Respecto a la rentabilidad, se alcanzará el punto muerto o *break even* en el mes 12, con un total de 16.252 *packs* vendidos y una facturación anual promedio anual de S/ 171.694.

Índice

Índice de tablas.....	x
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xii
Capítulo I. Introducción.....	1
Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional.....	3
1. Análisis del macroentorno (PESTEL).....	3
1.1 Entorno político.....	3
1.2 Entorno económico.....	3
1.3 Entorno socio-cultural.....	4
1.4 Entorno tecnológico.....	4
1.5 Entorno ecológico.....	4
1.6 Entorno legal.....	4
2. Análisis del microentorno (Porter).....	5
2.1 Poder de negociación de los clientes y usuarias.....	5
2.2 Poder de negociación de los proveedores.....	6
2.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes.....	6
2.4 Amenaza de productos sustitutos.....	7
2.5 Rivalidad entre los competidores.....	7
3. Análisis de la cadena de valor.....	7
3.1 Logística de entrada.....	8
3.2 Operaciones.....	9
3.3 Logística de salida.....	9
3.4 <i>Marketing</i> y ventas.....	9
3.5 Servicios postventa.....	9
4. Misión y visión.....	10
4.1 Misión.....	10
4.2 Visión.....	10
5. Valores y filosofía.....	10
5.1 Valores.....	10
5.2 Filosofía.....	10
6. Organización y estructura.....	10

6.1 Gerente general	11
6.2 Equipo de <i>marketing</i>	11
6.3 Equipo de operaciones	12
6.4 Servicio de <i>delivery</i>	13
6.5 Asesor contable	13
6.6 Asesor legal.....	13
7. Productos y servicios	14
7.1 Líneas de <i>packs</i>	14
7.2 Tipo de <i>packs</i>	14
7.3 Tipo de envío de <i>packs</i>	15
8. Matriz FODA.....	15
8.1 Fortalezas.....	15
8.2 Oportunidades.....	16
8.3 Debilidades.....	16
8.4 Amenazas.....	16
9. Diagnóstico situacional.....	16
Capítulo III. Investigación de mercados	17
1. Definición del problema y objetivos.....	17
2. Metodología.....	17
3. Mercado total.....	17
4. Mercado potencial.....	18
5. Mercado objetivo	18
6. Investigación exploratoria.....	19
6.1 Mujeres.....	19
6.2 Hombres.....	19
7. Investigación concluyente.....	19
7.1 Muestra.....	19
7.2 Ejecución.....	20
8. Resultados y análisis.....	20
8.1 Resultados de la investigación cualitativa y exploratoria	20
8.2 Resultados de la investigación descriptiva, explicativa y concluyente	22
9. Estimación de la demanda	24
10. Conclusiones.....	26

Capítulo IV. Planeamiento estratégico.....	27
1. Estrategias genéricas.....	27
2. Estrategia de crecimiento.....	27
2.1 Corto plazo.....	28
2.2 Mediano plazo.....	28
2.3 Largo plazo.....	28
3. Objetivos de <i>marketing</i>	28
4. Estrategia de segmentación.....	29
5. Estrategia de marca.....	29
5.1 Nombre de marca.....	29
5.2 Logotipo.....	30
5.3 Identidad de marca.....	30
5.4 Promesa de marca.....	31
6. Estrategia de posicionamiento.....	31
6.1 Identificación de diferencias valoradas por los clientes.....	31
6.2 Detección de las diferencias competitivas.....	31
6.3 Elección de los diferenciales.....	31
6.4 Comunicación de los diferenciales.....	32
Capítulo V. Tácticas de <i>marketing</i>.....	33
1. Estrategia de producto.....	33
1.1 Clasificación del producto.....	33
1.2 Diferenciación de productos y servicios.....	33
1.3 Diseño y composición.....	33
2. Estrategia de precio.....	36
2.1 Selección de la meta que persigue la fijación de precio.....	36
2.2 Determinación de la sensibilidad al precio.....	36
2.3 Análisis de los costos.....	36
2.4 Análisis de los precios de los competidores.....	37
2.5 Elección del método de fijación de precios.....	37
2.6 Selección del precio final.....	37
3. Estrategia de plaza.....	37
3.1 Contacto con nuestros clientes.....	38
3.2 Entrega con las usuarias.....	39
3.3 Contacto con la comunidad de potenciales clientes.....	40

4. Estrategia de promoción	40
4.1 Descuentos sobre los eventos más frecuentes	41
4.2 Descuentos por clientes referidos.....	42
4.3 <i>Marketing</i> relacional	42
4.4 Periodicidad y presupuesto de acciones promocionales	44
5. Estrategia de personas.....	44
5.1 Política de remuneraciones	44
6. Estrategia de procesos.....	45
6.1 Mapeo de procesos internos	46
6.2 Mapeo de procesos externos	46
6.3 Cuantificación de recursos	46
7. Estrategia de proactividad (evidencias físicas)	46
Capítulo VI. Implementación y control	47
1. Proyección de ventas.....	47
2. Proyección de capacidad instalada.....	48
3. Presupuesto de gastos	49
3.1 Costo de ventas	49
3.2 Gastos de personal	50
3.3 Gastos diversos	50
3.4 Gastos de <i>marketing</i>	50
4. Presupuesto de inversiones	50
4.1 Inversión en activos tangibles e intangibles.....	50
4.2 Depreciación de activos tangibles e intangibles.....	50
4.3 Inversión antes del inicio de las operaciones	50
4.4 Capital de trabajo	50
5. Flujo de caja económico	51
5.1 Impuesto General a las Ventas.....	51
5.2 Flujo de caja terminal.....	51
5.3 Flujo de caja económico.....	51
6. Estado de pérdidas y ganancias.....	51
7. Simulación.....	51
8. Control.....	51
9. Planes de contingencia.....	52
9.1 Escenario negativo por el lado del insumo	52

9.2 Escenario positivo por el lado de la demanda	52
Conclusiones y recomendaciones	54
1. Conclusiones.....	54
2. Recomendaciones.....	55
Bibliografía.....	56
Anexos.....	59
Nota biográfica.....	77

Índice de tablas

Tabla 1.	Clasificación de proveedores.....	6
Tabla 2.	Análisis de la cadena de valor	8
Tabla 3.	Mercado objetivo hombres	18
Tabla 4.	Mercado objetivo mujeres	19
Tabla 5.	Estimación de la demanda	24
Tabla 6.	Estimación de la demanda inicial	25
Tabla 7.	Estimación según línea de <i>packs</i> , año 1	25
Tabla 8.	Estimación de demanda, año 1	26
Tabla 9.	Objetivos de <i>marketing</i>	29
Tabla 10.	Estrategia de segmentación	29
Tabla 11.	Análisis de precios de la competencia.....	37
Tabla 12.	Precio final.....	37
Tabla 13.	Remuneraciones del personal	45
Tabla 14.	Composición sueldo anual.....	45
Tabla 15.	Proyección de ventas en unidades físicas	47
Tabla 16.	Proyección de ventas en unidades monetarias.....	47
Tabla 17.	Producción mensual.....	48
Tabla 18.	Producción mensual.....	48
Tabla 19.	Objetivos estratégicos empresariales.....	51
Tabla 20.	Objetivos estratégicos por área.....	52

Índice de gráficos

Gráfico 1.	Análisis PESTEL.....	3
Gráfico 2.	Análisis Porter	5
Gráfico 3.	Organización y estructuración.....	11
Gráfico 4.	Matriz FODA.....	15
Gráfico 5.	Objetivos de la investigación de mercados.....	17
Gráfico 6.	Estrategias genéricas	27
Gráfico 7.	Estrategias de crecimiento	27
Gráfico 8.	Descripción logotipo	30
Gráfico 9.	Estrategia de posicionamiento.....	31
Gráfico 10.	<i>Pack</i> San Valentín	33
Gráfico 11.	<i>Pack</i> Cumpleaños	33
Gráfico 12.	<i>Pack</i> Día de la mujer	34
Gráfico 13.	<i>Pack</i> Navidad.....	34
Gráfico 14.	<i>Pack</i> Día de la madre.....	34
Gráfico 15.	<i>Pack</i> Viajes.....	34
Gráfico 16.	Libreta	34
Gráfico 17.	Póster	35
Gráfico 18.	Imanes	35
Gráfico 19.	Termo	35
Gráfico 20.	Crema para manos	36
Gráfico 21.	Exfoliante corporal	36
Gráfico 22.	Estrategia de plaza.....	38
Gráfico 23.	Página web.....	38
Gráfico 24.	Página de Facebook.....	39
Gráfico 25.	<i>Look and Feel</i> Interacción Comunidad 1	40
Gráfico 26.	<i>Look and Feel</i> Interacción Comunidad 2	40
Gráfico 27.	<i>Look and Feel</i> Publicidad 1	41
Gráfico 28.	<i>Look and Feel</i> Publicidad 2.....	41
Gráfico 29.	<i>Look and Feel</i> Publicidad 5.....	42
Gráfico 30.	Requerimiento de personal	49

Índice de anexos

Anexo 1.	Resultados del <i>focus group</i>	60
Anexo 2.	Resultados de la encuesta	61
Anexo 3.	Estrategias de promoción: Encuestas posteriores a la compra	63
Anexo 4.	Estrategias de promoción: Solicitud de quejas	64
Anexo 5.	Estrategias de promoción: mecanismos de contingencia.....	64
Anexo 6.	Periodicidad y presupuesto de acciones promocionales	65
Anexo 7.	Mapeo de procesos internos	66
Anexo 8.	Mapeo de procesos externos: Generación de pedido.....	67
Anexo 9.	Mapeo de procesos externos: Entrega de pedido.....	68
Anexo 10.	Actividades de producción	69
Anexo 11.	Costo de ventas.....	69
Anexo 12.	Gastos de personal.....	70
Anexo 13.	Gastos diversos.....	71
Anexo 14.	Gastos de <i>marketing</i>	71
Anexo 15.	Inversión en activos tangibles e intangibles	72
Anexo 16.	Depreciación de activos tangibles e intangibles	73
Anexo 17.	Inversión antes del inicio de las operaciones.....	73
Anexo 18.	Capital de trabajo.....	73
Anexo 19.	Impuesto General a las Ventas	74
Anexo 20.	Flujo de caja terminal	74
Anexo 21.	Flujo de caja económico.....	75
Anexo 22.	Estado de ganancias y pérdidas	76
Anexo 23.	Análisis de sensibilidad	76

Capítulo I. Introducción

En la actualidad, nos encontramos frente a una revolución de los roles de la mujer en el mundo. Atrás quedaron las que solo eran amas de casa y madres, aunque ¿cuándo fueron solamente eso?

Dentro del rol de ama de casa se escondía la administradora más eficiente, la consejera y otras actividades realizadas con amor y dedicación. Poco a poco estos roles fueron desarrollándose, no solo en el ámbito del hogar sino el externo, atendiendo las necesidades económicas de la familia como pequeños negocios. Los regalos en aquel entonces estaban más orientados a facilitar las tareas del hogar, alejados de los gustos y preferencias de la mujer que los utilizaría.

Los años pasaron y con ellos la fuerza, que inicialmente surgió como motor para sacar adelante una familia, germinó en cada una de las hijas de esas mujeres hasta llegar a la mujer actual. Aquella que es impulsora de su propia vida, de sus sueños, metas y anhelos. Como todo cambio, el principio es difícil, es aún común encontrar prejuicios y estereotipos con los que deben lidiar.

Con el propósito de hacer más fácil ese camino creamos “La Maga” una propuesta que busca reconocer esas pequeñas grandes victorias, brindando la oportunidad de celebrar junto a ella los cambios, obtención de logros y superación de retos personales por los que transita a lo largo de su vida.

La presente tesis es un plan de *marketing* cuyo objetivo es definir las consideraciones para llevar a cabo un negocio basado en el diseño, preparación y entrega de *packs* de regalos para mujeres.

Comenzaremos realizando un análisis del macro y microentorno en el que se desarrollará la propuesta. En el capítulo de investigación de mercados aplicaremos métodos exploratorios y concluyentes para descubrir preferencias y motivaciones, para finalmente estimar la demanda del producto.

Continuaremos con el planeamiento estratégico, donde mostramos aspectos importantes relacionados a la marca y segmentación, así como la manera en la que se proyecta el crecimiento de la empresa y sus objetivos. El capítulo V se enfoca en las tácticas de *marketing*, que abarcan detalles acerca del producto, el precio, además de las formas de distribución y promoción, finalizando con lineamientos para el manejo de las personas y los procesos involucrados.

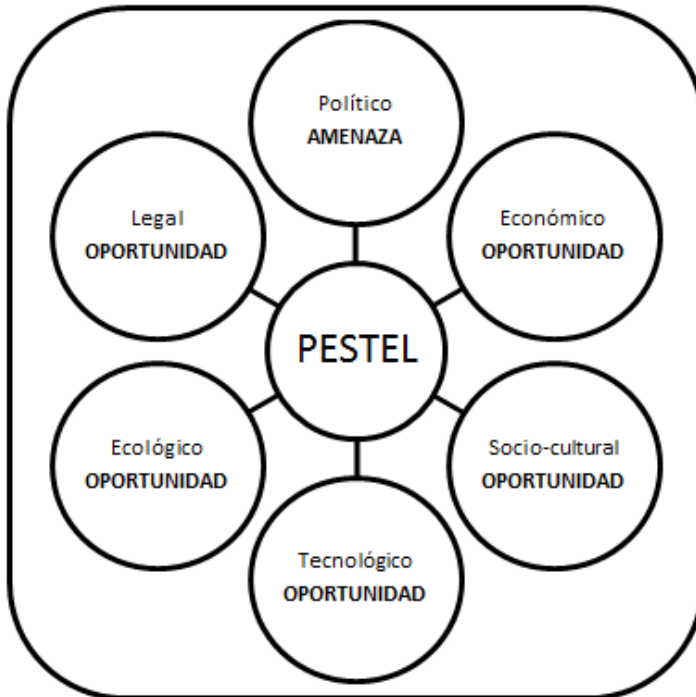
Pasaremos luego al capítulo de implementación y control donde desarrollamos los aspectos financieros de la idea de negocio; se describen los indicadores que permitirán el control de la empresa, se realizan simulaciones en diversos escenarios y se detallan algunos procesos de contingencia para actividades clave de la empresa.

Finalizando el documento se encuentran las conclusiones y recomendaciones al plan presentado, la bibliografía utilizada y los anexos correspondientes.

Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional

1. Análisis del macroentorno (PESTEL)

Gráfico 1. Análisis PESTEL



Fuente: Elaboración propia 2016.

1.1 Entorno político

Existe cierta incertidumbre por los resultados de las propuestas del nuevo Gobierno en materia de seguridad, trabajo, comercio exterior e inversiones. Esto representa una amenaza, ya que nuevos emprendimientos podrían tener un lento inicio hasta que se establezca la línea de desarrollo del nuevo Gobierno durante la primera mitad del 2016 e inicios del 2017 (Semana Económica 2015).

1.2 Entorno económico

La BVL (Bolsa de Valores de Lima) sigue siendo considerada por la MSCI (Morgan Stanley Capital International) como mercado emergente que implica menores riesgos de inversión; asimismo la agencia Fitch Ratings ha mantenido la calificación del Perú con BBB+, a pesar de la desaceleración de la economía en la región (Semana Económica 2015). Una oportunidad para que mayores y nuevas inversiones de capital nacional y extranjero dinamicen la economía, lo que generará se mantenga el nivel de consumo e inclusive surjan nuevas necesidades de mercado.

1.3 Entorno socio-cultural

Tanto *millenials* como nuevos *baby boomers* buscan interacciones más personalizadas con sus marcas, asimismo esperan que se acomoden a sus necesidades y no a la inversa (Marketing directo 2015). Existe un gran alcance de la publicidad boca a boca, ya que consumidores con las mismas preferencias tienden a agruparse en comunidades virtuales y foros.

Por otro lado, si analizamos el mercado femenino, actualmente la mujer moderna se siente empoderada y quiere tener éxito en todos los aspectos de su vida, y como los éxitos se celebran, esto representa una enorme oportunidad para productos que busquen acompañarlas en esos momentos. Asimismo, pensando en las tendencias al momento de regalar, estas consideran principalmente: el escaso tiempo invertido en encontrar el regalo, la preferencia por acceder a las marcas mediante medios virtuales y la personalización mencionada en el párrafo anterior.

1.4 Entorno tecnológico

La explosión de acceso a las redes sociales permite comparar diferentes ofertas para una misma necesidad incluso en el momento que esta aparece. Es menos común encontrar personas sin acceso a *smartphones* u otros dispositivos que les brinden acceso a la Web (El Comercio 2015). De esta forma, se potencia la posibilidad de crear material promocional más enfocado, oportuno y con menos coste vía redes sociales. Como consecuencia, las marcas están más expuestas a recibir comentarios positivos y negativos de forma pública, por lo que planes de contingencia deben ser formulados para mitigar efectos negativos.

1.5 Entorno ecológico

Existe una creciente preocupación por el medio ambiente, también una mayor aceptación de los productos hechos con insumos y procesos que generen el menor impacto ecológico (Semana Económica 2014), así como condiciones de trabajo justas para los colaboradores de las marcas. Es una oportunidad para resaltar la procedencia de los productos y los materiales utilizados, por ejemplo del material de las cajas de los *packs*, ya que tendrá una repercusión en la imagen de la marca en la mente del consumidor.

1.6 Entorno legal

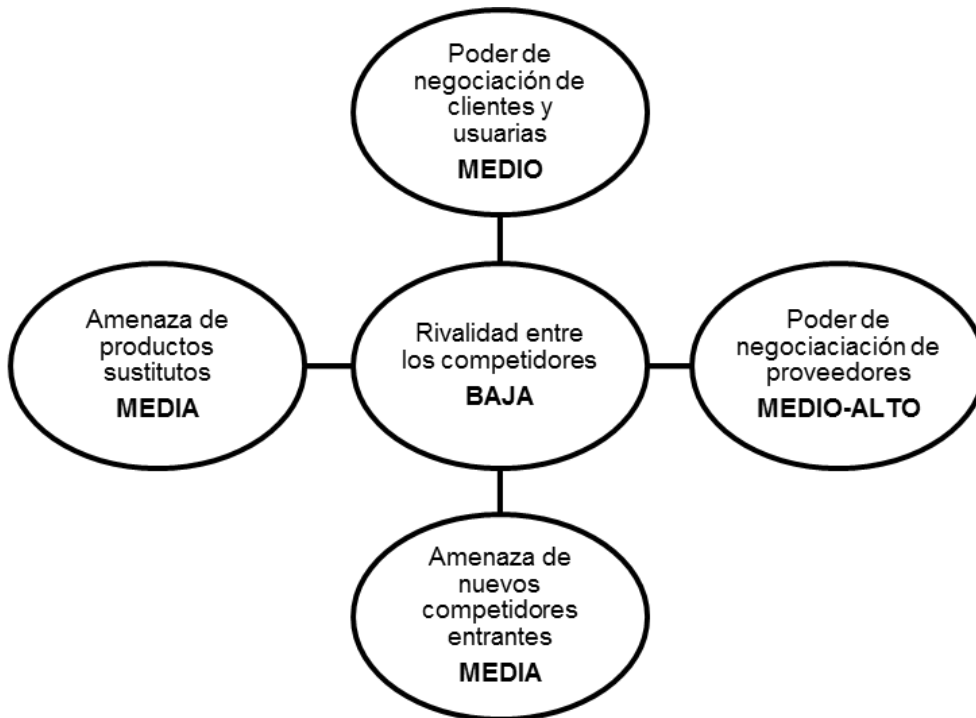
La Ley 30056 impulsa el desarrollo productivo y crecimiento empresarial (Pro Inversión 2013). Entre sus puntos más importantes se encuentran los siguientes aspectos: La definición del tipo de empresa y el monto por impuestos que esta paga ya no estarán determinados por cuántos trabajadores tiene sino por el tamaño de sus ventas anuales; por otro lado, ya no serán sancionadas

a la primera falta laboral y serán beneficiadas con la reducción del Impuesto a la Renta si brindan capacitaciones a su personal hasta por 1%.

Si bien la economía internacional no es la mejor y estamos todavía en el arranque del nuevo Gobierno, la economía del país es considerada estable y se han dado marcos legales para facilitar el desarrollo de las empresas. Por otro lado, estamos frente a una necesidad de individualización y capacidad de acceso a la información nunca antes vista que representa una gran oportunidad para propuestas como la que presentamos. Finalmente, tanto clientes como usuarias finales presentan tendencias de aceptación hacia el producto ofrecido, lo que será confirmado en la sección de investigación de mercados.

2. Análisis del microentorno (Porter)

Gráfico 2 Análisis Porter



Fuente: Elaboración propia 2016.

2.1 Poder de negociación de los clientes y usuarias

Es medio, debido a que si bien el consumidor puede acceder a diversas ofertas por el mismo medio (digital, compra *on-line*) no existe en el mercado una propuesta similar. Aunque no se debe dejar de lado el hecho de que existe un gran alcance tanto de las recomendaciones como reclamos o quejas de los consumidores relacionadas a su experiencia con el producto, tales como los casos: Peugeot, Domino's Pizza y recientemente Rímac Seguros (El Comercio 2015).

2.2 Poder de negociación de los proveedores

Tabla 1 Clasificación de proveedores

Tipo de proveedor	Poder de negociación
De bienes críticos: elementos del <i>pack</i>	Medio
De servicios críticos: <i>delivery</i>	Medio
De bienes: inmobiliaria y papelería	Alto
De servicios: internet, luz y agua	Alto
De recursos: de tipo económico	Medio

Fuente: Elaboración propia 2016

Clasificamos a los proveedores según el propósito que cumplen en la empresa, siendo los proveedores de bienes y servicios críticos, de poder de negociación medio, ya que representan puntos de contacto con el cliente mediante el *pack* o el servicio de *delivery*.

Aquellos que participan en el funcionamiento y operación de la empresa son denominados como proveedores de bienes y servicios, ambos con poder de negociación alto, debido a que no corresponden a servicios clave o de complicado alcance y no colaboran con el establecimiento de la marca y el producto que esta ofrece.

Finalmente, los proveedores de recursos tales como financieras o socios capitalistas tienen un poder medio, ya que aparte de los socios capitalistas, los bancos tienen requisitos estrictos si de préstamos o créditos se trata.

Como se puede observar, en lo que respecta al poder de negociación con los proveedores este es medio-alto, ya que mientras más cerca estén del producto o contactados con el cliente se vuelven más importante su participación; por ello, deberán de ser desarrollados planes de contingencia para afrontar la eventualidad de no contar con alguno de los proveedores de bienes y servicios críticos.

2.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Respecto a los competidores entrantes, podemos considerar todos aquellos que aprovechen la oportunidad de la explosión del rol de la mujer en la sociedad y la desaparición de los estereotipos, por ejemplo: propuestas orientadas solo a hombres como “Machotel” ya han detectado un mercado de mujeres dispuestas a regalar exclusivamente a hombres, asimismo Rosatel ya ha comenzado a elaborar propuestas que buscan alejarse de solo regalar flores, para orientarse también a momentos que van más allá de celebrar San Valentín, tales como graduaciones o viajes (información de las páginas web y de Facebook de Machotel y Rosatel).

En conclusión, la amenaza de competidores entrantes es media, existe un mercado poco explotado con una necesidad no satisfecha, pero es necesario un trabajo fuerte para asegurar un posicionamiento adecuado y ser iniciador de este tipo de propuesta.

2.4 Amenaza de productos sustitutos

Media, la posibilidad de conseguir un solo producto en tiendas por departamento y tiendas especializadas es latente, sin embargo si no es adquirido por la propia usuaria pierde el sentido de personalización, lo que sí posee nuestra propuesta. Asimismo, si la usuaria indica las características del regalo sustituto pierde el componente sorpresa.

2.5 Rivalidad entre los competidores

Baja, no existen muchos competidores, por ejemplo: Rosatel, Bellota o Detalazo. Sin embargo, ninguna propuesta en el mercado posee el mismo concepto, regalar exclusivamente a mujeres y separarse de la motivación sentimental. Como podemos observar, el mercado no está saturado, pero es diverso. El crecimiento de esta industria será tan lento como lo permita la estrategia de promoción. En conclusión, no existe un enfrentamiento que frene llevar a cabo la idea.

En síntesis, la relación con el microentorno: clientes, proveedores, competidores y productos sustitutos permitirá desarrollar la propuesta ya que en conjunto representan un poder de negociación y amenazas de nivel medio.

3. Análisis de la cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta propuesta por Michael Porter en su libro “la ventaja competitiva” y su finalidad es colaborar con el análisis para elaborar la planificación estratégica, para ello analizaremos la empresa sobre la base de sus actividades principales en busca de ventajas competitivas en aquellas que sean generadoras de valor.

Esto se logra cuando se encuentra una orquestación estratégica de estas actividades de forma menos costosa o mejor diferenciada que sus rivales.

Tabla 2 Análisis de la cadena de valor

Infraestructura de la empresa: Financiación y planificación, relación con accionistas					Actividades de apoyo
Gestión de recursos humanos: Reclutamiento, capacitación, sistema de remuneraciones					
Investigación y desarrollo: Investigación de mercados, desarrollo de nuevos productos					
Compras: Mobiliario, servicios					
Logística de entrada: operaciones de recepción y almacenamiento de las materias primas	Operaciones: composición de las materias primas para transformarlas en el producto final	Logística de salida: Distribución del producto al consumidor	Marketing y ventas: actividades con las cuales se da a conocer el producto	Servicios post-venta: actividades destinadas a mantener y realizar el valor del producto	Actividades clave

Fuente: Elaboración propia 2016

Analizaremos cada actividad clave y su interrelación con las actividades de apoyo.

3.1 Logística de entrada

Los insumos para armar los *packs* serán adquiridos vía proveedores especializados clasificados por rubro:

- Artículos de uso personal: Cremas, *scrub* exfoliante.
- Envases: Caja, termo.
- Objetos decorativos: Cuadro e imanes.

Esta separación responde a un tema de eficiencia en el precio y transporte de los insumos, a cargo de cada empresa proveedora. La recepción la hará el personal de operaciones ubicado en nuestra sede principal, donde serán almacenados.

Como parte de la evaluación de desempeño del personal, específicamente relacionada al equipo de operaciones, serán consideradas oportunidades de mejora las propuestas que impacten en las estrategias de logística e inventario de los insumos. Finalmente, para la adquisición de los insumos en el año 1 será necesaria una inversión por parte de los accionistas.

3.2 Operaciones

Las actividades que serán realizadas para transformar las materias primas en el *pack* de regalo estarán a cargo del personal de operaciones en nuestra sede principal. El planeamiento de su capacidad de producción se determinará por la estacionalidad de la demanda que se desarrollará a profundidad en la sección de capacidad instalada. El proceso de composición del *pack* estará establecido por procedimientos que serán evaluados por el responsable de operaciones y por el personal para identificar oportunidades de optimización y mejora.

3.3 Logística de salida

La distribución del producto será tercerizada por una empresa encargada del *delivery* de los *packs*, pudiendo existir excepciones de acuerdo con las necesidades del cliente y la usuaria, por ejemplo: envíos a provincia, al extranjero o a lugares donde sean necesarias coordinaciones especiales, tales como clínicas y hospitales, entre otros. Según sea el caso, la entrega podría estar a cargo de personal de “La Maga” o coordinar algún envío especial con la empresa encargada.

La elección de la empresa tendrá como factores principales la presentación y puntualidad en la entrega, de forma que la experiencia vaya acorde con las expectativas generadas.

También se tendrá en consideración la adición de elementos adicionales al *pack* básico, los cuales serán adquiridos por los clientes, siempre y cuando se mantenga el formato de *pack* y las restricciones del servicio de *delivery*.

3.4 Marketing y ventas

Las actividades de *marketing* y ventas se realizarán por el equipo respectivo en nuestra sede principal. Para la implementación de las estrategias de *marketing* se utilizará como medio principal la Web y para las ventas se adicionará el contacto vía telefónica. La composición y el *look and feel* de los *packs* estará en constante monitoreo para detectar nuevas necesidades basadas en las experiencias de las usuarias, pudiendo esto representar elección de nuevas materia primas, diseños, composición o nuevas líneas; según sea el caso, se podría contar con la asesoría de expertos en investigación de mercado para la realización de *focus groups* o encuestas adicionales a las realizadas en la postventa.

3.5 Servicios postventa

Para el mantenimiento del valor del producto se desarrollarán procedimientos para el monitoreo de la recepción de la necesidad y entrega del *pack* a cargo del equipo de *marketing*. De esta forma

se realizará el recojo de las sensaciones vía encuestas postventa y comunicación telefónica de ser necesario. Toda esta información alimentará la base de datos que se adquirirá para ayudar en la definición de nuevas estrategias de *marketing*, operaciones y logística.

4. Misión y visión

4.1 Misión

Somos la mejor alternativa de “regalo con propósito” para quienes quieran engrair, recompensar, agradecer o simplemente tener un detalle con una amiga, familiar, cliente, socia, mentora o colega en determinado momento de su vida. Para ello elaboramos *packs* de regalos personalizados, diseñados y entregados con la mayor dedicación por nuestros expertos, para de esta forma sintonizar con el lindo motivo que nos mueve a dar.

4.2 Visión

Ser una empresa líder en la entrega de regalos cuyo principal motivo es acompañar y celebrar en cada paso, la experiencia y los retos de ser mujer.

5. Valores y filosofía

5.1 Valores

- Asegurar clientes contentos y usuarias satisfechas.
- Mantener la mejor calidad y presentación.
- Excelencia en el servicio.

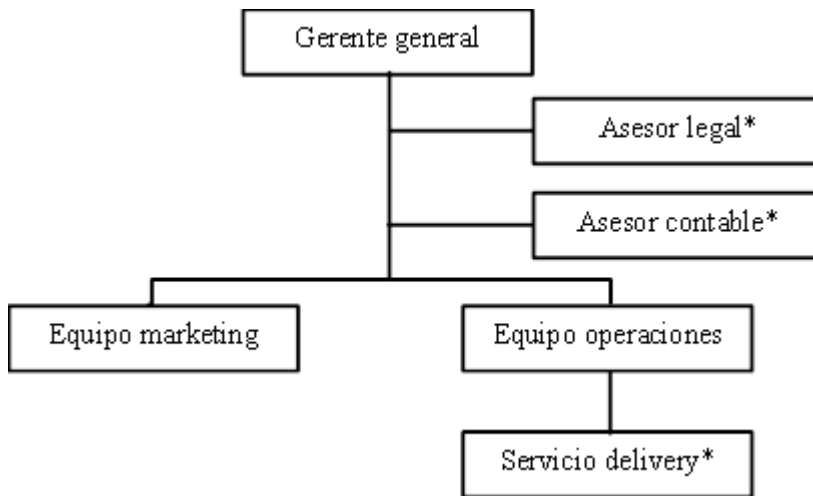
5.2 Filosofía

Nuestro propósito es apoyar en el reconocimiento de la mujer en cada una de las actividades y momentos de su vida, sean cotidianos o trascendentales. Colaborando con hacer al mundo que la rodea, todavía adverso, un lugar en el que pueda desarrollarse y sentirse plena sin prejuicios ni estereotipos que la limiten.

6. Organización y estructura

La estructura de la propuesta será la siguiente:

Gráfico 3. Organización y estructuración



Fuente: Elaboración propia 2016. * Servicio tercerizado.

Describiremos a continuación las principales actividades del puesto o equipo. Las especificaciones relacionadas a experiencia y requisitos de cada perfil se desarrollarán a mayor detalle en la sección de “Estrategia de personas” más adelante en este documento.

6.1 Gerente general

Sus principales funciones serán:

- Realizar el registro legal de la empresa.
- Aprobar las estrategias y mejoras propuestas por cada equipo.
- Coordinar con el asesor contable y legal.
- Realizar seguimiento a los objetivos estratégicos y metas trazadas en cada una de las áreas de la empresa.

6.2 Equipo de *marketing*

Se tendrán los siguientes roles:

a. Jefe de *marketing*

Este rol es más estratégico y de soporte para el funcionamiento de la planta de asistentes de *marketing*, sus responsabilidades son:

- Definir con el equipo el diseño y composición de cada línea de *pack*, manteniendo las especificaciones base, según las necesidades de cada ocasión. Buscar sinergias con el equipo de operaciones a fin de obtener los mejores resultados con toda la información disponible.

- Definir el cronograma de las acciones de promoción y publicidad, el presupuesto necesario y su ejecución.
- Plantear el formato de las piezas publicitarias a utilizar.
- Asegurar el funcionamiento de las redes sociales y página web, así como de los medios de pago definidos.
- Velar por que se cumplan los procedimientos relacionados a la postventa y al manejo de contingencias.
- Resolver cualquier situación que no esté contemplada en los procedimientos establecidos.
- Plantear mejoras hacia la gerencia general, incluida la contratación de personal, y recoger y motivar las iniciativas de su equipo.

b. Asistente de *marketing*

Debido a que su labor está directamente relacionada a la cantidad de demanda de *packs* que se presente, podrían incrementarse en número según la necesidad.

Asimismo, esta posición tendrá la posibilidad de dividirse en: Asistente de *marketing* júnior y Asistente de *marketing*, de esta forma se dará la posibilidad de ir asignando responsabilidades estratégicas y operativas según sea la necesidad; esta labor estará a cargo del Jefe de *marketing*.

6.3 Equipo de operaciones

Se tendrán los siguientes roles:

a. Jefe de operaciones

Como su similar de *marketing*, este rol es más estratégico y de soporte para el funcionamiento de la planta de asistentes de operaciones. Sus responsabilidades son:

- Organizar y asegurar el aprovisionamiento de insumos para la composición de los *packs*, según las especificaciones dadas por el equipo de *marketing*.
- Definir el cronograma de pedidos de insumos, el presupuesto necesario y su ejecución.
- Asegurar se cumpla los procedimientos definidos para el armado de *packs*, control de calidad y la coordinación del servicio de *delivery* para la entrega de los *packs*.
- Resolver cualquier situación que no esté contemplada en los procedimientos establecidos.
- Plantear mejoras hacia la gerencia general, incluida la contratación de personal, y recoger y motivar las iniciativas de su equipo.

b. Asistente de operaciones

Debido a que su labor está directamente relacionada a la cantidad de demanda de *packs* que se presente, podrían incrementarse en número según la necesidad.

Asimismo, esta posición tendrá la posibilidad de dividirse en: Asistente de operaciones júnior y Asistente de operaciones, de esta forma se dará la posibilidad de ir asignando responsabilidades estratégicas y operativas según sea la necesidad; esta labor estará a cargo del Jefe de operaciones.

6.4 Servicio de *delivery*

Este servicio, como se indicó en la descripción de la cadena de valor, se tercerizará con una empresa especializada en envío de paquetes a nivel Lima Metropolitana. Dicho servicio será responsable de:

- Entregar el *pack* de regalo en el lugar y hora indicados por el cliente.
- Mantener constante comunicación con el asistente de operaciones para asegurar que el envío y entrega del producto cumpla con lo esperado por el cliente y sea de la satisfacción de la usuaria o aplicar algún plan de contingencia de ser necesario.

6.5 Asesor contable

Sus funciones serán:

- Preparación de la información contable para fines gerenciales.
- Emisión de estados contables anuales para fines de consolidación.
- Emisión de estados contables anuales para fines locales de acuerdo con normas contables adecuadas en Perú.
- Atención y preparación de la información contable requerida por los auditores externos o internos o por inspectores de otros organismos de control.
- Emisión de los libros, registros contables y fiscales de acuerdo con la legislación peruana.

6.6 Asesor legal

Sus funciones serán:

- Trámite de convenios y contratos con proveedores.
- Consultas sobre la propiedad intelectual y otros aspectos legales.
- Trabajar eventualmente ante algún problema legal que se le presente a la empresa.

7. Productos y servicios

7.1 Líneas de *packs*

Las ocasiones elegidas como motivos de *pack* se detallan a continuación. El contenido de cada *pack* se detallará en la sección de “Estrategia de producto”:

- Cumpleaños.
- San Valentín.
- Aniversarios.
- Inicio de una nueva etapa profesional.
- Bienvenida, agradecimiento, felicitaciones.
- Kit de supervivencia para la nueva mamá.
- Ingreso o graduación de bachillerato, maestría o doctorado.
- Para las recién comprometidas.
- Kit de supervivencia anti estrés.
- Celebración de nuevas etapas sentimentales.
- Nuevo hogar, nuevo auto, obtención de licencia de conducir, buenos deseos para un viaje de renovación, deseos de pronta recuperación y otras oportunidades de celebración.

Las siguientes ocasiones se presentarán con opción a suscripción. Se permitirá al cliente indicar las veces que necesitará se envíe cada *pack*. Esta opción estará disponible en el mediano plazo:

- Navidad y *Secret Santa*.
- Día de la madre, Día de la mujer.
- *Period Box*.
- Fechas conmemorativas relacionadas a una profesión, Día de la secretaria, de la ingeniera, entre otras.

7.2 Tipo de *packs*

a. Personalizados

Con un toque más íntimo y familiar. También está disponible la opción de auto-regalo aunque no a corto plazo. Esto se detallará en la sección de “Estrategias de crecimiento de producto”.

b. Corporativos

Pensado para las áreas de recursos humanos de empresas pequeñas, medianas y grandes. Tiene un matiz más impersonal sin dejar de lado los detalles y el cuidado de los *packs* personalizados.

7.3 Tipo de envío de *packs*

Se manejarán tres tipos:

a. Envío regular

La entrega se realizará en un plazo de 48 horas.

b. Envío especial

La entrega se realizará en un plazo de 24 horas.

c. Envío corporativo o en lote

El tiempo de entrega dependerá del número de *packs*, la fecha de pedido y la ubicación de la entrega.

8. Matriz FODA

Gráfico 4 Matriz FODA



Fuente: Elaboración propia 2016.

8.1 Fortalezas

- La apuesta por regalos personalizados para mujeres, celebrando la diversidad de momentos por los que atraviesan durante su vida, sintoniza no solo con ellas sino con los compradores que buscarán nuestra propuesta como una forma de satisfacer la necesidad de acompañarlas y celebrar con ellas.
- La elección de productos *eco-friendly* potenciará la elección del *pack* en los segmentos crecientes de público preocupado por el medio ambiente.
- La elección de medios digitales para la promoción y alcance del producto aprovecha el momento de despegue digital actual, sin dejar el tema de la personalización de lado.

8.2 Oportunidades

- a) Incremento de personas detallistas con poder adquisitivo y poco tiempo para regalar.
- b) Apertura de la sociedad a celebrar más que cumpleaños, matrimonios y bautizos.
- c) Posibilidad de ampliar conocimiento de marca a través de internet y redes sociales.

8.3 Debilidades

- a) El ser una empresa nueva en el mercado puede generar desconfianza inicial, frenando los pedidos o generando cancelaciones.
- b) Controlar la experiencia con cada producto para poder armar los *packs* adecuados; a 80% de los consumidores encuestados le preocupa la relación calidad, utilidad y precio (Fuente: Encuesta propia).
- c) Asegurar la calidad del servicio brindado: *delivery*, instalación, según sea el caso.
- d) Adecuar la presentación de cada uno de los momentos para regalarsé y regalar.

8.4 Amenazas

- a) Encontrar proveedores de productos de calidad y fidelizar a los mejores puede generar dependencias que impacten en la oferta final.
- b) La aparición de competidores será cada vez mayor conforme vayan diversificándose y afianzándose las necesidades y tendencias de las usuarias, por ejemplo, en segmentos orientados a estilos como: Rocker, Boho, Surfer, Skater, Emo, Gothic, Punk, Geek, Pin Up, entre otros. Esta amenaza podría convertirse en oportunidad en el largo plazo del ciclo de vida del producto.
- c) Incremento de regulaciones e impuestos para las MYPE podría dificultar el crecimiento de la empresa o hacerlo mucho más costoso.

9. Diagnóstico situacional

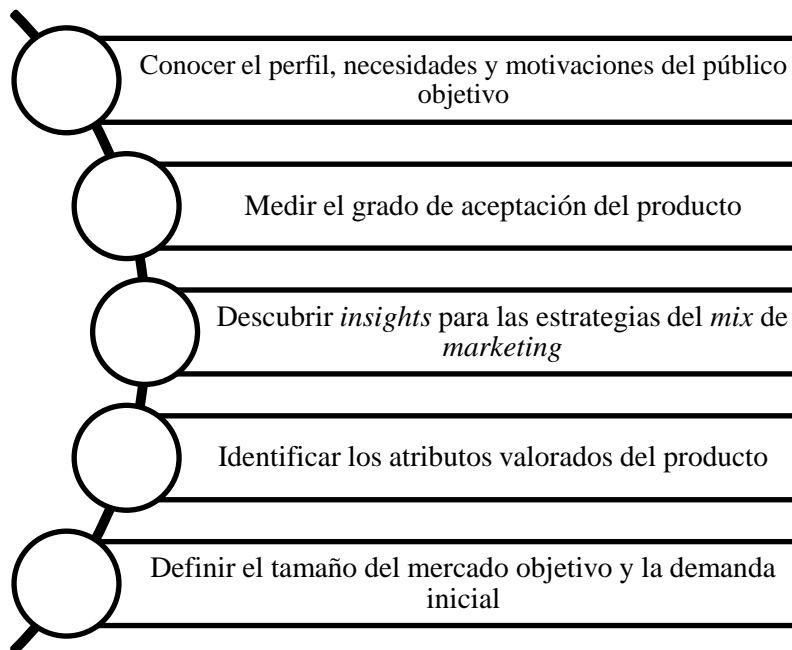
Según la información recopilada en los acápites anteriores se concluye que existe una necesidad que aún no ha sido satisfecha y existe una gran oportunidad para explotarla a través de las redes sociales, apoyándose a su vez en la apertura de la sociedad a los diferentes roles que ahora cumple la mujer en el Perú y el mundo.

Capítulo III. Investigación de mercados

1. Definición del problema y objetivos

El problema responde al poco conocimiento del mercado de regalos para mujeres. Esta comprensión del estado del arte es indispensable para evaluar y diseñar el plan estratégico que se implementará para la venta de *packs* de regalos personalizados para mujeres en Lima Metropolitana. Los objetivos de la investigación son:

Gráfico 5. Objetivos de la investigación de mercado



Fuente: Elaboración propia 2016.

2. Metodología

Se realizó una investigación exploratoria a través la recopilación de información cualitativa mediante *focus groups* y entrevistas a profundidad. Finalmente se llevó a cabo una investigación de tipo concluyente, descriptiva y explicativa, utilizando encuestas dirigidas al mercado objetivo.

3. Mercado total

Según APEIM (2015), la cantidad de hombres y mujeres de 18 a 55 años que viven en Lima Metropolitana es 9.653.436. El mismo estudio estima un crecimiento anual del 6%, por lo que podemos decir entonces que en el 2016, se tendrá un mercado de **10.269.613** personas.

Es importante anotar que, si bien el producto está orientado solo a mujeres, se consideran los hombres dentro del mercado total debido a que ellos son también clientes que podrían solicitar el envío del *pack* de regalo. Sin embargo, como se podrá observar en la composición de la muestra, estos se encuentran en una proporción menor respecto a las mujeres que podrían solicitar el producto.

4. Mercado potencial

Está compuesto por hombres y mujeres de 18 a 55 años que viven en Lima Metropolitana, considerando los ubicados principalmente en los distritos de: Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel (Zona 6); Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina (Zona 7); y Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores (Zona 8). Asimismo, se buscó que pertenezcan a los niveles socioeconómicos A2, B y C1 (APEIM 2015). Todos estos conforman un total de **1.073.801** personas, **512.131** hombres (48%) y **561.670** mujeres (52%).

A partir de estos NSE las personas destinan parte de sus ingresos a la sección “Otros gastos” los que en su mayoría son de naturaleza social, tales como fiestas, agasajos y entre ellos regalar (APEIM 2015).

5. Mercado objetivo

La población considerada para realizar la investigación de mercado se encuentra conformada por hombres y mujeres de 18 a 55 años, que vivan en Lima Metropolitana, considerando principalmente las zonas de residencia 6, 7 y 8; de nivel socioeconómico A2, B y C1. Finalmente se filtró a aquellos que tienen en el concepto de “otros gastos” un promedio de entre 100 y 300 soles mensuales. Se eligió ese rango de gastos debido a que coincide con el precio propuesto del producto; esto se desarrollará a mayor detalle en la sección “Estrategia de precios”. Así, se tiene la siguiente distribución:

Tabla 3 Mercado objetivo hombres

Sexo	Hombres						Total Hor.
Edad	18-25 años		26-35 años		36-55 años		
NSE	%	N	%	N	%	N	
A2	22%	17.720	26%	21.412	52%	42.824	81.956
B	24%	37.623	27%	41.899	49%	75.246	154.768
C1	26%	11.439	25%	10.883	49%	21.687	44.009
Total							280.733

Fuente: APEIM 2015.

Tabla 4 Mercado objetivo mujeres

Sexo	Mujeres						
Edad	18-25 años		26-35 años		36-55 años		Total Hor.
NSE	%	N	%	N	%	N	
A2	22%	19.586	26%	23.666	52%	47.332	90.583
B	24%	41.417	27%	46.124	49%	82.834	170.375
C1	26%	12.195	25%	11.603	49%	23.121	46.919
Total							307.877

Fuente: APEIM 2015.

Así, considerando las variables antes mencionadas, se tiene que la población a considerar es de 588.610 personas: 280.733 hombres (48%) y 307.877 mujeres (52%).

6. Investigación exploratoria

Se basó en *focus groups*, con el objetivo de evaluar la aceptación de la idea de negocio. Debido a que se están trabajando con 3 variables (edad, NSE y sexo), se organizó de la siguiente forma:

6.1 Mujeres

- Grupo 1: NSE A2, B, C1, 22 a 35 años.
- Grupo 2: NSE A2, B, 36 a 46 años.
- Grupo 3: NSE C1, 36 a 46 años.

6.2 Hombres

- Grupo 4: NSE A2, B, 23 a 35 años

Para los *focus groups* se consideraron 8 participantes. Los cuestionarios y resultados del *focus* se encuentran en el anexo 1, “Resultados del *focus group*”.

7. Investigación concluyente

7.1 Muestra

A continuación se determinó el tamaño de la muestra sobre la que se realizará la investigación de mercado; se utilizará la fórmula para el tamaño de muestra de poblaciones finitas.

Ecuación 1 Fórmula de determinación de muestra

$$n = [Z^2 * p * q * N] / [e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q]$$

Dónde: n: tamaño de la muestra.

q: 50% caso más desfavorable (1-p).

p: 50% característica en estudio “compra de producto”.

Z: Intervalo de confianza que es el 95,5%.

N: 588.610 habitantes es el tamaño del mercado disponible.

e: 5% es el error de estimación.

Aplicando la expresión arriba mostrada, obtenemos que la muestra ideal debe contener las respuestas de 384 personas.

7.2 Ejecución

Se realizaron 417 encuestas, a 320 mujeres y 97 hombres. La inclusión del grupo masculino se explica en la definición del mercado total detallado líneas arriba. El objetivo fue identificar los atributos más valorados del producto y definir la mezcla de *marketing*. La encuesta se encuentra en el anexo 2, “Resultados de la encuesta”.

La muestra tuvo las siguientes características:

- Hombres y mujeres trabajadores dependientes de los NSE A2, B y C1.
- Las edades fueron principalmente entre los 26 y 35 años.
- Que viven mayoritariamente en Santiago de Surco, Pueblo Libre, San Borja, La Molina, Jesús María, Magdalena, Lince y Barranco.

8. Resultados y análisis

8.1 Resultados de la investigación cualitativa y exploratoria

a. Hábitos de consumo

- Tanto hombres como mujeres mencionaron que los regalos más comunes que suelen dar a otras mujeres son: perfumes, carteras, zapatos, accesorios, masajes, viajes. Las personas a las que suelen regalar son: familiares, amigas y colegas o mentores cercanos.
- En el caso de las mujeres, al ser consultadas sobre regalos para sí mismas, indicaron que lo hacían cuando se sentían tristes, ansiosas o luego de una etapa difícil para recompensarse.
- Tanto hombres como mujeres mencionaron que las dificultades principales son: Que le guste a la persona que recibe el regalo y el tiempo que invierten para encontrarlo.
- En el caso de los hombres se preocupan además porque el regalo tenga el significado esperado y no sea malinterpretado, usando el término “*Winner Pack*” como el regalo que genere el efecto preciso en la receptora.

b. Producto

- Tanto hombres como mujeres mencionaron que los principales motivos para regalar a otras mujeres son: Día de la madre, Navidad, cumpleaños, Día de la mujer, San Valentín, aniversarios, también incluyeron: Lograr alguna meta, agradecimiento, viaje, ascenso, nueva mamá, cambios positivos y trascendentes, hasta terminar una relación o pasar una etapa difícil: recuperarse de enfermedades, por ejemplo.
- En el caso de las mujeres, mencionaron que las sensaciones que deja un producto son: “Ver varias cosas emociona”, “Ser reconocida se siente bien, genera empoderamiento y empuje”.
- En el caso de los hombres, mencionaron que “puede ayudar a expresar lo que esa persona representa para mí”.
- Tanto hombres como mujeres recomendaron respecto a los *packs* corporativos que sean las áreas de recursos humanos de las empresas los principales clientes a contactar.
- En el caso de las mujeres, tuvieron además las siguientes opiniones y propuestas:
 - *Period Box*: Se presentó como la solución para los días del mes en las mujeres necesitan más atención y cuidado mediante *packs* que contengan productos para manejar el flujo y detalles que ayuden a hacer más llevadero ese periodo.
 - *Season Box*: la propuesta fue crear en cada inicio de temporada cajas con maquillaje y accesorios propios de la misma, de forma tal que la mujer pudiera hacer la transición de su apariencia más fácilmente.

c. Precio

- Tanto hombres como mujeres mencionaron que los factores claves elegir son: presentación, calidad, personalización; también fueron mencionados el detalle y prestigio de la marca, que se apoyan en función a los 3 primeros factores.
- Tanto hombres como mujeres mencionaron que las ocasiones en las que gastaría más son: mientras más importante es la persona y menos frecuente es el evento. Las ocasiones en las que menos gastaría son: cuando el regalo es por obligación o no se conoce mucho a la persona que lo recibirá.
- En el caso de las mujeres, el gasto promedio sería de 150 soles. En el caso de los hombres, el gasto promedio sería de 350 soles.

d. Plaza

- Tanto hombres como mujeres mencionaron que los medios de búsqueda más frecuentes son: Boca a boca, Web, Facebook, Instagram, Pinterest (pines auspiciados).

- En el caso de los hombres además se tiene Amazon, eBay o cualquier plataforma donde se pueda ver el catalogo.
- Tanto hombres como mujeres mencionaron que los medios que usarían son: Facebook, Web, Whatsapp, correo electrónico y vía telefónica.
- Tanto hombres como mujeres mencionaron que las formas de pago que usarían son: Efectivo contra entrega, tarjeta de crédito, y transferencia.

e. Promoción

- Tanto hombres como mujeres mencionaron que, respecto a la posibilidad de que el mensajero exprese el motivo del regalo se debería considerar: Siempre y cuando la persona que recibe el regalo no sea tímida, también se sugirió la opción de mensajes interactivos – video o audio del remitente - para darle un toque más personalizado.
- Tanto hombres como mujeres mencionaron que, respecto a las promociones y descuentos se debería considerar: Promociones por compras sucesivas, descuentos en el mes de tu cumpleaños. También consideraron molestos los concursos para conseguir “Me gusta”, donde tienes que compartir *posts* y etiquetar amigos.
- Tanto hombres como mujeres mencionaron que, los medios de difusión de promociones y descuentos más usados por ellos son: Facebook, correo electrónico e Instagram.

8.2 Resultados de la investigación descriptiva, explicativa y concluyente

a. Hábitos de consumo

- En el caso de las mujeres, el 95% de las encuestadas compran actualmente regalos para otras mujeres. Usualmente adquiere 3 regalos por ocasión al año, considerando las ocasiones de Navidad, día de la madre y día de la mujer.
- En el caso de los hombres, el 81% dice comprar regalos para mujeres. Además aparte de familiares y amigas cercanas, ellos regalan a sus novias, enamoradas o esposas. Usualmente compran entre 1 a 4 regalos por ocasión al año, para Navidad, Día de la madre y Día de la mujer, San Valentín y aniversarios.
- Tanto hombres como mujeres mencionaron que, un 50% de las veces prefieren no realizar la compra de regalos por internet. Los motivos son principalmente desconfianza de que sea el producto que ven por la Web o desconocimiento de páginas relacionadas. En la sección estrategias de promoción definiremos formas de generar confianza y revertir este riesgo.

b. Producto

- Tanto hombres como mujeres mencionaron que, un 94% de las veces prefieren regalos de naturaleza duradera sobre los regalos perecederos: como las flores. La misma tendencia se presentó cuando fueron consultados acerca de los regalos personalizados, los prefieren sobre aquellos que no tienen ningún toque relacionado con la persona que recibirá el regalo o la ocasión.
- Tanto hombres como mujeres mencionaron que, en un 59% elegirían la posibilidad de regalar un *pack* de varios objetos útiles, de este grupo 68% prefiere elegir cada componente del *pack*, personalizarlos o poder agregar alguno que destaque, por ejemplo: agregar al *pack* un *gift card*.

c. Precio

- En el caso de las mujeres, el precio promedio que pagarían por el *pack* sería de 80 soles pudiendo gastar hasta 120 soles.
- En el caso de los hombres, pagarían desde 220, 350 y un máximo de 600 soles.

d. Plaza

- Tanto hombres como mujeres mencionaron que, en un 95% desearía contar con un servicio de *delivery*
- En el caso de las mujeres, los medios favoritos para realizar la visualización de productos, realizar las consultas y pedidos relacionados serían: Facebook, página web y correo electrónico.
- En el caso de los hombres, mayoritariamente preferirían visualizarlos a través de Facebook o páginas web.
- Tanto hombres como mujeres mencionaron que, el tiempo máximo de espera para contar con el *pack* sería de entre 1 y 2 días, asimismo desearían contar con un servicio especial, en caso el *pack* se necesite con mayor urgencia, pudiendo por este adicional pagar un precio mayor.

e. Promoción

- Tanto hombres como mujeres mencionaron que, el medio favorito para recibir publicidad sería: Facebook y correo electrónico.
- Tanto hombres como mujeres mencionaron que, el tipo de información que desearían recibir en la promoción sería: Descuentos, promociones y novedades de nuevos productos para utilizar en los *packs*.

9. Estimación de la demanda

El cálculo de la demanda se llevó a cabo en dos etapas: La primera que comprendió el análisis exploratorio, concluyó que había una necesidad distinta en las mujeres –que en los hombres–, ellas buscaban tener un detalle con las mujeres cercanas a sus vidas. Los hombres buscaban practicidad y efectividad en lograr el objetivo: demostrar el interés adecuado, sea halago, agradecimiento o interés especial. En ambos se reconoció aceptación hacia la propuesta.

Como segunda etapa, en el análisis concluyente, se utilizaron los resultados obtenidos para calcular la demanda anual, considerando los siguientes supuestos:

- Existe un comportamiento estacional relacionado a las épocas de: Día de la madre, Día de la mujer, Navidad y *Secret Santa*, además de San Valentín.
- Si bien es cierto nuestros clientes están compuestos de hombres y mujeres, en su mayoría se tratarán de mujeres, por lo que se ha considerado la proporción de 3 mujeres por cada hombre en nuestro cálculo.
- Se encontraron características relacionadas a la predisposición, capacidad de pago y acceso a redes, detallados en los resultados de la investigación de mercado, que ayudaron a definir la demanda anual mostrada a continuación:

Con los supuestos antes mencionados y las características del mercado meta se calculó la demanda en clientes:

Tabla 5. Estimación de la demanda

Criterio	Descripción	Alcance	Demanda
Mercado potencial	Hombres y mujeres de NSE A2, B, C1; de 18-55 años, ciertos distritos.		1.073.801
Mercado objetivo	Que gasten entre 100 y 300 soles en regalos para mujeres.	55%	390.726
Predisposición	Que prefieran comprar <i>packs</i> en vez de un solo regalo.	59%	230.528
Precio	Que gasten más de 100 soles en un <i>pack</i> de regalos.	47%	108.348
Forma de pago	Que paguen por Web.	51%	55.258
Uso de Facebook	Que interactúen con la marca vía Facebook (comunidad inicial).	74%	40.891

Fuente: Elaboración propia 2016.

De la tabla anterior se concluye que el alcance resultante por la composición del mercado y las preferencias recopiladas de la encuesta es del 6% de la población total considerada.

Luego, aplicando el alcance obtenido por la publicidad en redes sociales, principalmente Facebook, obtendremos el alcance real del primer año, el cual se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 6. Estimación de la demanda inicial

Criterio	Descripción	Filtro	Alcance diario	Alcance total
Publicidad redes sociales	Promoción vía Facebook, Instagram, Ad Sense		100	24.000
Clientes primer año	Aplicando el filtro final	6%	-	1.376
Clientes Iniciales	Durante los 3 primeros meses (<i>early adopters</i>)	15%	-	206

Fuente: Elaboración propia 2016.

Podemos ver que en el primer año tendremos 1.376 clientes, de los cuales 206 nos comprarán en los primeros 3 meses de lanzamiento. A continuación veremos cómo se distribuyen estos clientes a nivel de *pack*, según línea, para ello nos apoyaremos en los datos obtenidos de la investigación concluyente, específicamente en las preguntas de frecuencia y cantidad de compra en el año:

Tabla 7. Estimación según línea de packs, año 1

Cumpleaños	¿Cuándo comprarías?	¿Cuántos al año?	Packs	Participación en las ventas anuales
Cumpleaños	96%	5	6.607	37%
Día de la madre	72%	3	2.973	17%
Día de la mujer	9%	1	122	1%
Navidad	70%	5	4.817	27%
<i>Secret Santa</i>	70%	3	2.890	16%
San Valentín	9%	1	117	1%
Aniversarios	9%	1	117	1%
Otros motivos	9%	1	117	1%

Fuente: Elaboración propia 2016.

Entonces, considerando que el mercado meta es de 1.376 clientes se tendrá una demanda anual de: 6.607 *packs* de la línea Cumpleaños, 2.973 *packs* de la línea Día de la madre, 122 *packs* de la línea Día de la mujer, 4.817 *packs* de la línea Navidad y 2.890 *packs* de la línea *Secret Santa*; para los demás momentos se tiene una demanda de 351 *packs*. Esto representa un total de 17.761 *packs*.

Según la tabla anterior, si consideramos la demanda anual solo en el primer año, se distribuiría de la siguiente forma:

Tabla 8. Estimación de demanda, año 1

Línea	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Anual
Cumpleaños	25	94	220	551	551	551	551	551	551	551	551	551	5.294
Día de la madre	-.	-.	-.	-.	2.973	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	2.973
Día de la mujer	-.	-.	.49	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	49
Navidad	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	4.817	4.817
Secret Santa	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	2.890	2.890
San Valentín	-.	23	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	-.	23
Aniversarios	3	5	7	10	...10	10	10	10	10	10	10	10	102
Otros motivos	3	5	7	10	...10	10	10	10	10	10	10	10	102
Demanda total	31	127	283	570	3.543	570	570	.570	570	570	570	8.278	16.252

Fuente: Elaboración propia 2016.

Cabe anotar que, para los primeros 3 meses se tendrá un promedio de 206 clientes (*early adopters*), debido que la marca recién se dará a conocer y se realizará el despliegue de las acciones promocionales. Es por ese motivo que la demanda estimada máxima de 17.761 *packs* es mayor a la estimada real de 16.252 *packs*.

10. Conclusiones

Ambos métodos, exploratorio y concluyente, demostraron la aceptación de la propuesta, asimismo, en el caso de los hombres estos estarían dispuestos a pagar mucho más por el *pack* y estarían menos atentos a los detalles, mientras que las mujeres presentan un comportamiento contrario, estarían dispuestas a pagar menos pero tendrían mucho más inmersas en los detalles.

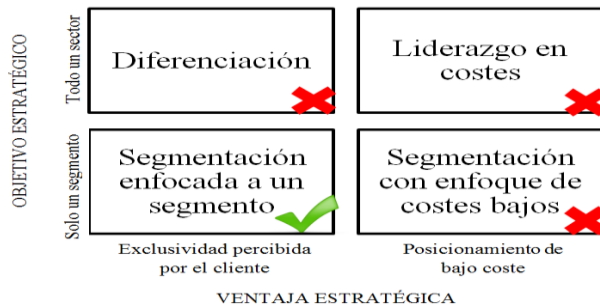
Capítulo IV. Planeamiento estratégico

1. Estrategias genéricas

Dado que el tipo de producto que ofrecemos, regalos, no es un producto de conveniencia, más bien se trata de un producto de comparación o bien de compra comparada –versus compra de un solo regalo– las estrategias de precio y promoción no tenderán a diferenciarse por precio o bajo coste, sino por calidad respecto a la competencia y oportunidad. Por otro lado, factores como calidad y presentación del *pack* si serán atributos ampliamente explotados en las estrategias, siendo la principal ventaja estratégica, por lo que el posicionamiento elegido será el de exclusividad percibida por el cliente.

A su vez, los objetivos que guiarán estas estrategias no estarán enfocados a la diferenciación en todo un sector, hombres y mujeres de todas las edades, sino más bien irán enfocadas a un segmento, solo mujeres, teniendo para este caso un segmento nicho. Tanto los objetivos de *marketing* como las estrategias, expuestas en los acápites siguientes, estarán orientadas en esa dirección.

Gráfico 6. Estrategias genéricas

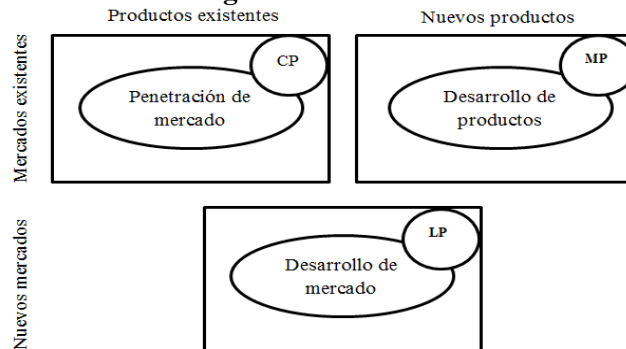


Fuente: Elaboración propia 2016.

2. Estrategia de crecimiento

La estrategia de crecimiento a seguir para el desarrollo de la empresa se detalla a continuación:

Gráfico 7. Estrategias de crecimiento



Fuente: Elaboración propia 2016.

2.1 Corto plazo

- a) En lo que respecta al ciclo de vida del producto, se llevarán a cabo las etapas de desarrollo, introducción y crecimiento.
- b) Tendrá lugar en el primer año del lanzamiento del producto.
- c) La estrategia será la penetración del mercado de los *packs* personalizados y corporativo con tipo de envío regular y especial, sin ofrecer todavía el servicio de suscripción.

2.2 Mediano plazo

- a) En lo que respecta al ciclo de vida del producto se llevará a cabo en la etapa de madurez.
- b) Tendrá lugar durante el segundo y tercer año del lanzamiento del producto.
- c) La estrategia será el desarrollo de nuevos productos/servicios:
 - Suscripciones a *Period Box*, *Season Box*, capitalizando, para este propósito, las clientas y usuarias que hayan utilizado el producto antes.
 - Se potenciará el envío de *packs* corporativos, en coordinación con áreas de recursos humanos de empresas medianas y grandes.
 - Alianzas con otras empresas de descuentos y beneficios: Club de suscriptores de El Comercio, Cuenta Sueldo BCP, BBVA, Puntos Interbank.

2.3 Largo plazo

- a) Se presentarán nuevos productos/servicios orientados a estilos más definidos, donde las mujeres tengan un mayor acceso o predilección; así como acompañar a la tendencia tecnológica de ese momento en los canales de atención.
- b) Tendrá lugar durante el cuarto y quinto año del lanzamiento del producto.
- c) La estrategia será de desarrollo de mercados en provincias, principalmente Arequipa, Trujillo y Piura, aquellas que poseen centros comerciales.

Luego, para estimar el crecimiento hasta el quinto año se consideraron las estrategias de crecimiento y las acciones promocionales descritas más adelante, obteniéndose:

Crecimiento estimado

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
% Crecimiento	-	3%	9%	3%	15%

3. Objetivos de *marketing*

Los objetivos e indicadores del plan de *marketing* para los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa se detallan a continuación:

Tabla 9. Objetivos de marketing

Objetivos Operativos	Indicadores	Metas			OE
		CP	MP	LP	
Mayores utilidades	Gastos <i>marketing</i> /Utilidad neta	<25%	<25%	<30%	OE1
Incrementos en las ventas	Aumento número de productos vendidos	-	>10%	>15%	OE1 y OE2
Atraer nuevos clientes	Aumento número de nuevos clientes	-	>8%	>10%	OE2 y OE3

Fuente: Elaboración propia 2016.

Cómo estos objetivos hacen sinergia con los otros ejes de la empresa y siguen a los objetivos estratégicos empresariales se encuentran en la sección “Control” más adelante en este documento.

4. Estrategia de segmentación

La segmentación geográfica, demográfica, de género y nivel socioeconómico, se describió en la sección de investigación de mercado, donde se detalló el mercado objetivo hacia el cual será dirigida la propuesta. Enfocaremos entonces la descripción de los perfiles psicográfico y conductual, según sea el caso, para los roles de clientes y usuarias finales del *pack*:

Tabla 10 Estrategia de segmentación

Rol	Sexo	Psicográfico	Conductual
Cliente	Hombres	Modernos, adaptados o nativos digitales. Quieren lograr el efecto preciso.	Busca expresar sus sentimientos o agasajar a la persona elegida con un detalle que sorprenda y así quedar estupendamente. Cuenta con poco tiempo para lograr su objetivo.
	Mujeres	Adaptadas o nativas digitales. Quieren tener un detalle especial con esa persona. Posibilidad de encargo de <i>pack</i> en grupo.	
Usuaría	Mujeres	Modernas, detallistas, multifacéticas.	Le encanta ser sorprendida con detalles que reconozcan su esfuerzo y logros.

Fuente: Elaboración propia 2016.

Las estrategias de plaza y promoción estarán enfocadas en estos perfiles y serán detalladas más adelante.

5. Estrategia de marca

A continuación desarrollaremos todos los aspectos relacionados a la estrategia que nos permitirá crear, mantener, mejorar y proteger la marca a lo largo del ciclo de vida del producto.

5.1 Nombre de marca

El nombre elegido responde a 2 motivaciones que buscan apalancar la razón de ser del producto:

- Maga: “Persona singularmente capacitada para el éxito en una actividad determinada” (Rae 2016).
- Basada en el personaje “La Maga”, de la obra del escritor argentino Julio Cortázar: “Rayuela”.

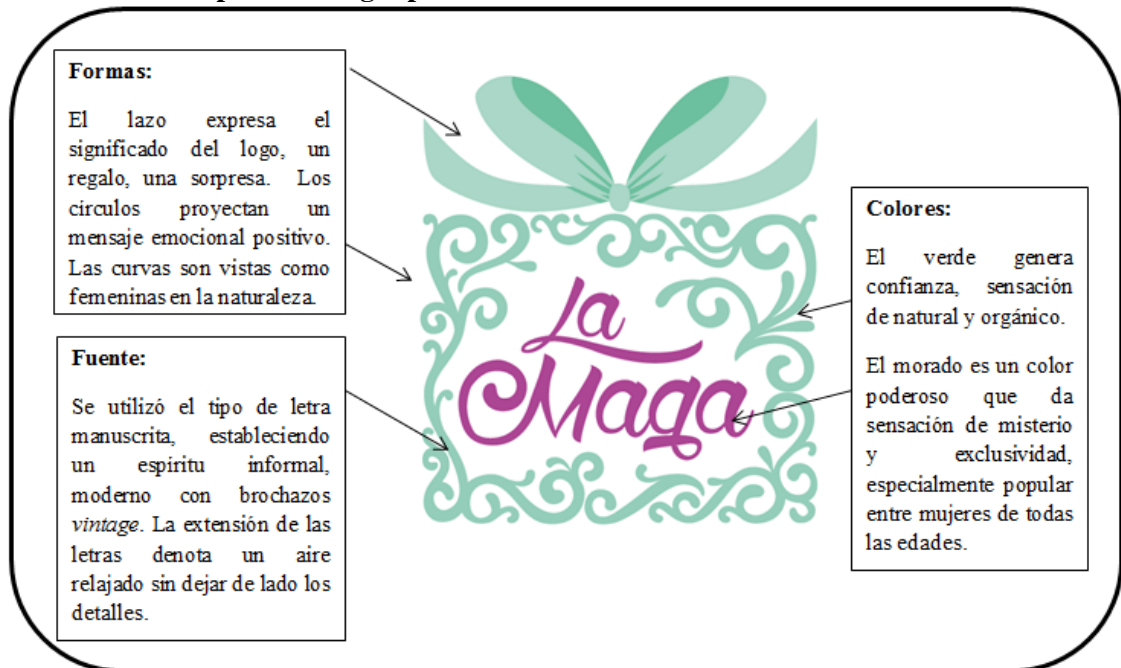
Este personaje recoge, en palabras de Alma Guillermoprieto, escritora y periodista mexicana: «...no existía en mis lecturas otro escritor que ofreciera a las mujeres en embrión una manera de ser femeninas que nos permitiera ser rebeldes; la libertad definía a La Maga». (Guillermoprieto 2014: en la web).

Es así como se crea “La Maga”, una marca femenina y libre, que acompaña en la celebración del éxito y la transformación.

5.2 Logotipo

A continuación analizaremos sobre el logotipo: las formas, fuentes y colores utilizados, así como su impacto sobre la marca.

Gráfico 8. Descripción del logotipo



Fuente: Elaboración propia 2016.

5.3 Identidad de marca

Analizaremos la identidad de “La Maga” desde las siguientes perspectivas:

- La marca como producto: Los *packs* responden a los estándares de calidad, presentación y variedad que buscan sorprender a la usuaria y satisfacer las necesidades de los clientes.
- La marca como persona: “La Maga” posee una personalidad fuerte, sin dejar de ser femenina, preocupada por los detalles, busca ser cómplice perfecto en la búsqueda de tener un gesto especial hacia una mujer.

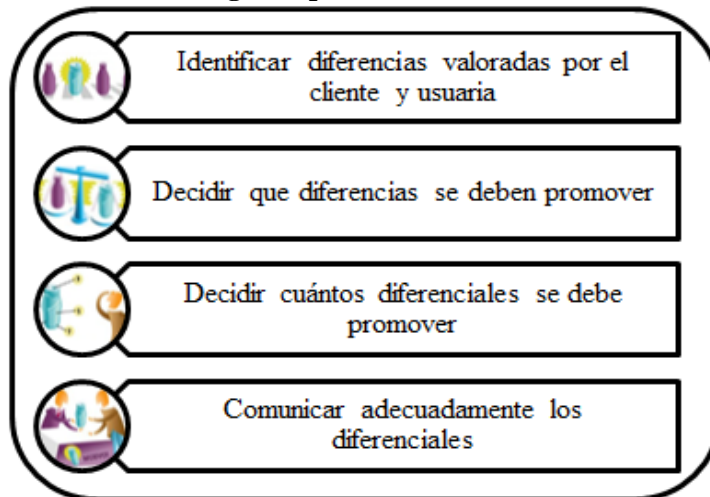
5.4 Promesa de marca

Nuestra promesa de marca se resume de la siguiente forma: “El detalle perfecto para los momentos importantes”

6. Estrategia de posicionamiento

Para elaborar la estrategia de posicionamiento seguiremos los siguientes pasos:

Gráfico 9. Estrategia de posicionamiento



Fuente: Elaboración propia 2016.

6.1 Identificación de diferencias valoradas por los clientes

Elegiremos aquellas características que hacen que nuestro producto sea valorado por los clientes y usuarias, así tenemos:

- Presentación garantizada y servicio esmerado.
- Personalización y empatía con el momento que provoca el regalo.
- Productos pertenecientes a marcas de calidad.
- Elementos duraderos y usables.

6.2 Detección de las diferencias competitivas

De la lista anterior podemos elegir: personalización, empatía con el momento que provoca el regalo y productos amigables con el medio ambiente, como aquellas características que no posee la competencia, son difíciles de imitar y son valoradas por nuestros clientes y usuarias.

6.3 Elección de los diferenciales

Es complejo mantener siempre productos amigables con el medio ambiente en todos los elementos que contenga el *pack*, y es controversial definir qué es *eco-friendly* y qué no. Por ello, elegi-

remos personalización y empatía con el momento que provoca el regalo, como aquellas características que potenciaremos al momento de realizar la comunicación de estos aspectos.

6.4 Comunicación de los diferenciales

Es así como llegamos a un posicionamiento basado en el estilo de vida de los clientes y usuarias, centrados en sus intereses y actitudes, generando una personalización equilibrada del producto y una empatía en la atención y composición del *pack* de regalos. La comunicación deberá centrarse en estos dos ejes y será el aspecto fundamental en la estrategia de promoción detallada más adelante.

Capítulo V. Tácticas de *marketing*

1. Estrategia de producto

Se tendrá en consideración los siguientes aspectos:

1.1 Clasificación del producto

Respecto a la durabilidad y *tangibilidad* del producto ofrecido por “La Maga”, tanto los *packs* como los elementos que lo componen son bienes tangibles y duraderos, por ello requerirán una labor de venta más personalizada, tendrán un mayor margen de ganancia y garantías respecto a la calidad del producto.

1.2 Diferenciación de productos y servicios

Desde la perspectiva de producto nos enfocaremos en sus características y presentación, la personalización, el estilo y la calidad de sus productos. Respecto a la durabilidad tendrán una tiempo de vida medio, ya que los componentes del *pack* serán artículos de uso constante y otros objetos decorativos que tendrán un tiempo de vida mayor.

Al respecto de la diferenciación de servicio tenemos los procesos de pedido y *delivery* de los *packs*, cuyas características serán facilidad de realizar los pedidos por parte del cliente y puntualidad y cuidado en la entrega de los *packs*.

1.3 Diseño y composición

El *pack* tendrá un contenedor a modo de empaque, hecho de cartón reciclado y plastificado, forrado con diseños alusivos al propósito del regalo, tal y como se muestra a continuación:

Gráfico 10. *Pack* San Valentín



Gráfico 11. *Pack* Cumpleaños



Gráfico 12. Pack Día de la mujer



Gráfico 13. Pack Navidad



Gráfico 14. Pack Día de la madre



Gráfico 15. Pack Viajes



Como se puede observar, la marca se encontrará visible en la parte superior de la caja contenedora, los productos mantendrán la marca de origen.

El *pack* básico contendrá los siguientes productos, vale anotar que los mensajes, colores y diseño pueden variar según: la línea del *pack*, la información recopilada que dé el cliente sobre la usuaria, la temporada del año y las tendencias de estilo que tenga el mercado, así como, en un segundo momento, la información que la usuaria brinde en la post venta:

- Libreta de tapa dura con diseño de 9 x 14 cm, marca: “Ideando”.

Gráfico 16. Libreta



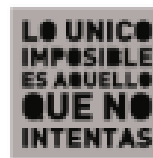
- Póster formato de 21x 15 cm, marca: “Cuadros y estilo”.

Gráfico 17. Póster



- Imán con diseño de 9 x 9 cm, marca: “Imantados.com”.

Gráfico 18. Imanes



- Termo pequeño para transportar bebidas frías y calientes, marca “Thermos”.

Gráfico 19. Termo



- Crema hidratante para manos, marca: “Mati Cosmética Artesanal”.

Gráfico 20. Crema para manos



- Exfoliante para cuerpo, marca: “Mati Cosmética Artesanal”.

Gráfico 21. Exfoliante corporal



2. Estrategia de precio

Para la definición de los precios seguiremos los siguientes pasos:

2.1 Selección de la meta que persigue la fijación de precio

Buscaremos para el primer año de funcionamiento de la empresa una maximización de la participación de mercado, mediante la penetración de este.

2.2 Determinación de la sensibilidad al precio

Al ser productos que se compran con poca frecuencia, 3 o 4 veces en el año, encontrarse en el rubro de regalos y considerarse los factores de tiempo por conseguir el adecuado y la conveniencia del *delivery*, los clientes no presentan tanta sensibilidad al precio.

2.3 Análisis de los costos

Se considerarán los costos fijos, variables: directos e indirectos; el detalle se verá más adelante en la sección de “Presupuesto de gastos” en este documento.

2.4 Análisis de los precios de los competidores

Nos basaremos en precios acorde a la oferta actual del mercado considerando las empresas que ya hacen envíos de flores y otros detalles: Rosatel, Bellota, Detalazo, entre otros, los precios mostrados incluyen IGV:

Tabla 11. Análisis de precios de la competencia

Empresa	Precio de regalo	Precio de envío
Bellota	S/. 70	S/. 15
Detalazo	S/.100	S/. 15
Rosatel	S/.120	S/.20
Promedio	S/.100	

Fuente: Elaboración propia 2016.

2.5 Elección del método de fijación de precios

La elección será mediante la búsqueda de márgenes, es decir se sumará un margen estándar al costo del producto.

2.6 Selección del precio final

Con las consideraciones anteriores se define el precio a continuación considerando el tipo de *pack* y el tipo de envío, los precios incluyen IGV:

Tabla 12. Precio final

Tipo de <i>pack</i>	Tipo de envío	Precio de <i>pack</i>	Precio de envío
Personalizado	Regular (48hrs.)	S/. 100	S/. 12
	Especial (24hrs.)	S/. 120	S/. 15
Corporativo	-	Según volumen	Según volumen

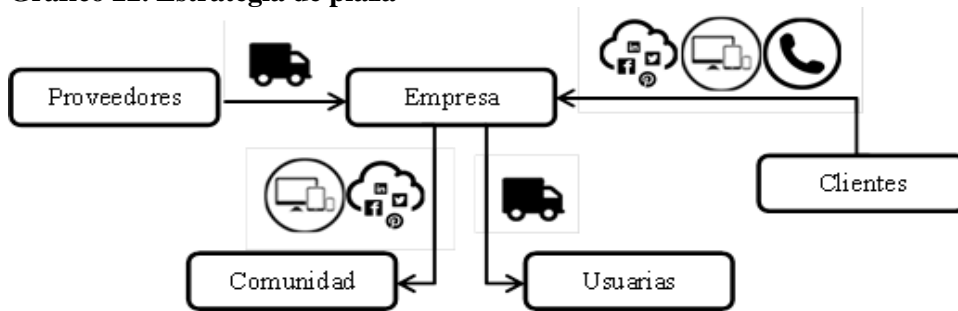
Fuente: Elaboración propia 2016.

Si el cliente desea incluir algún regalo adicional al *pack* básico, el precio variará según el precio de ese regalo en el mercado y de si se realiza o no el servicio de compra. Con respecto a los medios de pago, este se realizará vía depósito y mediante pagos con tarjeta de crédito y débito en la página web.

3. Estrategia de plaza

La empresa realizará el *stock* mínimo, contacto con nuestros clientes, entrega a las usuarias y comunicación con la comunidad de potenciales clientes, mediante las siguientes vías:

Gráfico 22. Estrategia de plaza



Fuente: Elaboración propia 2016.

Los puntos de contacto con nuestros clientes serán: correo electrónico, página web y redes sociales, por estas dos últimas también se llevará la propuesta a la comunidad, con la finalidad de prospeccionar nuevos clientes. A continuación detallaremos los elementos involucrados en cada caso:

3.1 Contacto con nuestros clientes

a. Vía nuestra página web

Como se puede observar la página web permitirá: dar a conocer la marca, los productos que ofrece y la forma de adquirirlos en 3 pasos. Asimismo buscará que conozca las redes sociales en las que también podrá contactarse con la marca y permitirá a los clientes nuevos y antiguos ingresar su correo para mantenerse en contacto con las novedades y promociones que ofrezcamos.

Gráfico 23. Página web

La Maga.com

Celebrar nunca fue tan fácil

No más regalos de último minuto. No más búsquedas nocturnas del regalo perfecto. Comunícate con nosotros, juntos crearemos el regalo que buscas, entregado en el momento que lo necesites.

El regalo que buscas a un clic

Cómo funciona

- Eliges el pack que vaya acorde con el motivo que quieres celebrar y te asesoramos en los detalles para hacerlo perfecto.
- Ella recibirá el pack de regalo en el lugar y momento indicados!
- Sólo te preocupas por celebrar y acompañarla en ese momento especial!

El regalo que buscas a un clic



Fuente: Elaboración propia 2016.

b. Página de Facebook

En el caso de la página de Facebook, la función principal será la interacción con la comunidad y una comunicación más personalizada con los clientes, para necesidades más específicas de *packs*, por ejemplo.

Gráfico 24. Página de Facebook



Fuente: Elaboración propia 2016.

En ambos casos, durante la toma del pedido y entrega del pedido se podrá comunicar vía telefónica.

3.2 Entrega con las usuarias

La entrega se realizará vía la empresa Chazki. Esta empresa tiene la posibilidad de permitir el seguimiento de la orden en tiempo real, lo que nos asegurará la entrega del producto en el lugar y momento especificado por nuestro cliente.

3.3 Contacto con la comunidad de potenciales clientes

El contacto con la comunidad de potenciales clientes se realizará vía redes sociales mediante la generación de contenido alusivo a la mujer y las fechas conmemorativas relacionadas al Día de la madre, Día de la mujer, *Secret* Santa, Navidad, San Valentín, entre otros.

Gráfico 25. *Look and Feel* Interacción Comunidad 1



Gráfico 26. *Look and Feel* Interacción Comunidad 2



4. Estrategia de promoción

Se utilizará básicamente publicidad vía *marketing* digital:

- Anuncios en Facebook, Instagram, página web.
- Correos electrónicos para clientes que ya hayan adquirido nuestros productos y que deseen recibir información y promociones vía e-mail.

De esta forma se creará un contacto directo con el cliente, acompañándolo en su día a día, al alcance de su *smartphone*, tableta, *laptop* o el dispositivo que este utilice.

Se contará también, con una página web, donde los clientes se podrán registrar y hacer sus pedidos también por esa vía, de esta forma se podrán incluir también recordatorios y suscripciones al *pack*. A su vez se desarrollarán las siguientes estrategias:

4.1 Descuentos sobre los eventos más frecuentes

Se aplicaran para los siguientes eventos recurrentes en el año, el 25% de descuento a partir del segundo *pack*: Cumpleaños, Día de la mujer, Día de la madre, Navidad y amiga secreta.

Gráfico 27. Look and Feel Publicidad 1



Fuente: Elaboración propia 2016.

Gráfico 28. Look and Feel Publicidad 2



Fuente: Elaboración propia 2016.

4.2 Descuentos por clientes referidos

Al momento de la compra se le consultará al cliente como se enteró de la empresa, si este refiere a un cliente registrado en nuestra base de datos, se le informará a este último que tiene 30% de descuento en su siguiente compra. Se le informará a todos los clientes que adquieran al menos un *pack* este beneficio, de esta forma se incentivará la recomendación del producto a su entorno cercano.

Gráfico 29. *Look and Feel* Publicidad 5



Fuente: Elaboración propia 2016.

4.3 Marketing relacional

Las estrategias de esta sección buscarán mantener y proyectar la relación con nuestros clientes, prospectos de clientes y usuarias de forma tal que se asegure su recompra, recomendación y preferencia por sobre otras ofertas.

Para ello se hará uso de una base de datos donde se almacenará información del cliente y la usuaria. De esta forma también se obtendrá *insights* vitales para los siguientes pasos en la ruta de crecimiento del producto, también introducir las modificaciones que el mercado requiera.

a. Publicidad vía clientes actuales

Se realizarán:

- Campañas vía e-mail y publicidad de contenido en redes con promociones, novedades de nuevos productos y mejoras en el servicio.

- Asimismo se plantean enviar recordatorios vía e-mail, para fechas en las que el cliente envió *packs* anteriormente, tales como: Día de la madre, Día de la mujer, Navidad, día de profesiones.
- Al momento de realizar la compra del primer *pack* el cliente da su aprobación para recibir este tipo de publicidad vía e-mail.

b. Publicidad dirigida según perfiles de clientes

Se utilizará:

- La generación de publicidad *ad sense* en páginas que respondan a la búsqueda de regalos para mujeres.
- Realización de *esponsorización*, mediante la publicidad experiencial, seleccionando a diferentes *bloggers* y *youtubers* del medio, para que compartan la experiencia de regalar los *packs* con sus seguidores.
- Generación de pedidos de clientes antiguos según la última compra realizada, es decir mantener las últimas configuraciones de entrega, solo se confirmará esa información y no se le volverá a solicitar al cliente.

c. Pruebas de experiencia pasada

Esta estrategia se realizará a mediano plazo y buscará verificar si la promesa hecha por la marca se cumple. Para lograrlo se contratarán clientes ficticios que realicen una compra y sigan todos los pasos necesarios, luego de esto se realizará una entrevista para revisar que oportunidades de mejora se han detectado.

d. Encuestas posteriores a la compra

Se aplicará tanto al consumidor como a la usuaria al finalizar la entrega del producto, bajo la premisa de que contestarán la encuesta aquellos muy contentos o muy descontentos con el servicio se logrará potenciar aquellas áreas en las que somos bien percibidos o corregir aquellos aspectos que se deben mejorar, la guía de esta encuesta se encontrará en el anexo 3, “Estrategias de promoción: Encuestas posteriores a la compra”.

e. Investigación de necesidades

Se buscará incluir de forma permanente al cliente y usuaria en la creación de nuevas y únicas formas de valor. Estableciendo diálogos constantes mediante las encuestas y las pruebas de experiencia pasada. Esto ayudará a transformar la propuesta a lo largo del ciclo de vida del producto.

f. Solicitud de quejas

Las quejas y reclamos serán recepcionados vía redes sociales, telefónica y mediante las encuestas. Existirá un flujo para atenderlas, detallado en el anexo 4, “Estrategias de promoción: Solicitud de quejas”, sin embargo, dada la repercusión de este tipo de publicidad negativa, se buscará en todo momento mantener contacto con el cliente y la usuaria a fin de detectar antes que ocurra, en la medida de lo posible, que la expectativa de ambos no este alineada con el producto o servicio recibido.

g. Mecanismos de contingencia

El producto/servicio que ofrece la empresa no deja mucho espacio a segundas oportunidades, por ese motivo se implementará un flujo para monitorear la entrega del *pack* en las condiciones que aseguren la calidad y presentación de los productos que este contiene, esto se encuentra detallado en el anexo 5, “Estrategias de promoción: mecanismos de contingencia”.

4.4 Periodicidad y presupuesto de acciones promocionales

La periodicidad y presupuesto involucrado en estas acciones promocionales se encuentra detallado en el anexo 6 “Periodicidad y presupuesto de acciones promocionales” y serán incluidas en la sección de presupuesto de gastos, más adelante.

En resumen se invertirá un total, para el primer año, de 14.080 dólares, que considerando un tipo de cambio de S/ 3,4, representa un total S/ 47.872 para las acciones de publicidad, promoción y *marketing* directo.

5. Estrategia de personas

Estarán enfocadas en el alineamiento del personal conforme a la misión y visión de la empresa, así como a los objetivos de *marketing* y la proyección de crecimiento del producto/servicio

El detalle de con qué indicadores se medirán estos objetivos se revisarán más adelante en este documento, en la sección “Control”.

5.1 Política de remuneraciones

Para motivar a los colaboradores con los planes estratégicos, la empresa otorgará incrementos anuales, tal y como se muestra a continuación:

Tabla 13. Remuneraciones del personal

Concepto	Sueldo máximo	Factor		
		CP	MP	LP
Gerente general	S/. 4.000	1	1,1	1,2
Jefe de <i>marketing</i>	S/. 2.500	1	1,1	1,2
Asistente de <i>marketing</i>	S/. 1.300	1	1,1	1,2
Asistente de <i>marketing</i> júnior	S/. 900	1	1,1	1,2
Jefe de operaciones	S/. 2.500	1	1,1	1,2
Asistente de operaciones	S/. 1.300	1	1,1	1,2
Asistente de operaciones júnior	S/. 900	1	1,1	1,2
Asesor legal	S/. 1.500	-	-	-
Asesor contable	S/. 1.500	-	-	-

Fuente: Elaboración propia 2016.

Finalmente, se tiene la composición del sueldo global, conforme a ley. Teniendo un fijo de 15 sueldos al año.

Tabla 14. Composición de sueldo anual

Concepto	N° salarios / año
CTS	1
Gratificación	2
Sueldo Mes	12
Salario anual	15

Fuente: Elaboración propia 2016.

6. Estrategia de procesos

En este acápite se detallaran los procesos que permitirán el funcionamiento de los recursos físicos, humanos y de manufactura, en el que la empresa se apoyará para diseñar, elaborar, comercializar y distribuir los *packs* de regalos para mujeres. El detalle de con qué indicadores se medirán estos objetivos a lo largo del ciclo de vida de la empresa: corto, mediano y largo plazo, se revisarán más adelante en este documento, en la sección “Control”.

6.1 Mapeo de procesos internos

Se distribuirán en 3 áreas que estarán coordinadas entre sí, dándole dinamismo a toda la organización, estas son: Procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de soporte. El detalle de la interacción de estos procesos se muestra en el anexo 7 “Mapeo de procesos internos” más adelante en este documento.

6.2 Mapeo de procesos externos

Se desarrollará desde dos perspectivas la del consumidor que se contacta con la empresa y solicita el *pack* y la usuaria que finalmente lo recibe. El detalle de la interacción de estos procesos se muestra en los anexos 8 y 9 “Mapeo de procesos externos” más adelante en este documento.

6.3 Cuantificación de recursos

En el desarrollo de sus operaciones, la empresa gestionará el requerimiento de recursos directos tales como contenedores para *packs* con diseño, así como de sus componentes. Los otros recursos indirectos, relacionados al almacenamiento y composición de los *packs* y costos del período, se verán más adelante en la sección “Presupuesto de gastos”.

A corto plazo el equipo trabajará en un local, donde se desarrollarán las actividades de la empresa. Tanto el tamaño del equipo, como la locación irán expandiéndose según el crecimiento, la demanda y las necesidades que presente la organización. El detalle del crecimiento organizacional estimado a lo largo del ciclo de vida de la empresa se verá a detalle en la sección “Proyección de capacidad instalada”, más adelante en este documento.

7. Estrategia de proactividad (evidencias físicas)

Las evidencias físicas se presentaron en las secciones correspondientes a estrategias de marca, producto, plaza y promoción.

Capítulo VI. Implementación y control

1. Proyección de ventas

A partir de la estimación de la demanda se calcularon las ventas anuales por cada línea de *pack*, a continuación se muestra la proyección en unidades físicas (*packs*) y unidades monetarias (S/.) para el plazo de 5 años. Se considera una venta el día que se vende el *pack*, independientemente si este se entrega unos días más tarde. También se consideró un precio base de 112 soles sin IGV.

Tabla 15. Proyección de ventas en unidades físicas

Línea	Años				
	1	2	3	4	5
Cumpleaños	5.294	6.805	7.417	7.640	8.786
Día de la madre	2.973	3.062	3.338	3.438	3.954
Día de la mujer	49	126	138	142	163
Navidad	4.817	4.962	5.408	5.571	6.406
Secret Santa	2.890	2.977	3.245	3.342	3.844
San Valentín	23	121	131	135	156
Aniversarios	102	121	131	135	156
Otros motivos	102	121	131	135	156
Ventas totales (<i>packs</i>)	16.252	18.294	19.940	20.539	23.619

Fuente: Elaboración propia 2016.

Tabla 16. Proyección de ventas en unidades monetarias

Línea	Años				
	1	2	3	4	5
Cumpleaños	S/. 592.886	S/. 762.149	S/. 830.743	S/. 855.665	S/. 984.015
Día de la madre	S/. 332.978	S/. 342.967	S/. 373.834	S/. 385.049	S/. 442.807
Día de la mujer	S/. 5.488	S/. 14.132	S/. 15.403	S/. 15.865	S/. 18.245
Navidad	S/. 539.547	S/. 555.734	S/. 605.750	S/. 623.922	S/. 717.511
Secret Santa	S/. 323.728	S/. 333.440	S/. 363.450	S/. 374.353	S/. 430.506
San Valentín	S/. 2.621	S/. 13.496	S/. 14.711	S/. 15.152	S/. 17.425
Aniversarios	S/. 11.465	S/. 13.496	S/. 14.711	S/. 15.152	S/. 17.425
Otros motivos	S/. 11.465	S/. 13.496	S/. 14.711	S/. 15.152	S/. 17.425
Ventas totales (S/.)	S/. 1.820.179	S/. 2.048.911	S/. 2.233.313	S/. 2.300.313	S/. 2.645.360

Fuente: Elaboración propia 2016.

2. Proyección de capacidad instalada

Se describieron las etapas más importantes que intervienen en la producción de los *packs* y se le asignó el tiempo promedio que le tomará al responsable ejecutarla. El detalle se encuentra en el anexo 10, “Actividades de producción”.

Es así como al Asistente de *marketing* júnior tomará 10 minutos realizar las actividades relacionadas al *pack*, mientras que al Asistente de operaciones júnior le tomará 15 minutos por *pack*. Así, se calculó la capacidad teórica considerando la producción por hora por persona.

Tabla 17. Producción mensual

Asistente de <i>marketing</i> júnior	
Capacidad teórica	
Días por año	365
Horas por día	8
Horas totales anuales	2.920
Producción por hora por persona	6
Producción anual por persona	17.520
Producción mensual por persona	1.460

Fuente: Elaboración propia 2016.

Asistente de operaciones júnior	
Capacidad teórica	
Días por año	365
Horas por día	8
Horas totales anuales	2.920
Producción por hora por persona	4
Producción anual por persona	11.680
Producción mensual por persona	973

Luego agregamos un factor de ineficiencia por las actividades adicionales propias del desempeño del trabajo, para esto se aplicó un 10% sobre las horas trabajadas totales, teniendo:

Asistente de <i>marketing</i> júnior	
Capacidad máxima	
Días efectivos	239
Horas por día	8

Tabla 18. Producción mensual

Asistente de operaciones júnior	
Capacidad máxima	
Días efectivos	239
Horas por día	8
Subtotal horas anuales	1.912
Ineficiencia (-10%)	-191
Horas totales anuales	1.721
Producción por hora por persona	4
Producción anual por persona	6.883
Producción mensual por persona	574

Subtotal horas anuales	1.912
Ineficiencia (-10%)	-191
Horas totales anuales	1.721
Producción por hora por persona	6
Producción anual por persona	10.325
Producción mensual por persona	860

Fuente: Elaboración propia 2016.

Una vez calculada la capacidad de producción y capacidad de operación mensual por persona, se tomó en consideración la proyección de ventas en unidades y la estacionalidad de las ventas que en los meses de febrero, marzo, mayo y diciembre tienen un volumen mayor, para estimar el número de personas necesarias para atender la demanda a corto, mediano y largo plazo. Además se aplicó una tasa de utilización real de los asistentes de *marketing* júnior del 30%, ya que se espera que una de cada tres ventas se realice con intervención de personal; las demás se realizarán vía la página web.

Gráfico 30. Requerimiento de personal

Número de asistente de <i>marketing</i> júnior						
Año	Regular	Febrero	Marzo	Mayo	Diciembre	Total anual
1	0	0	0	1	3	4
2	0	0	0	1	3	5
3	0	0	0	1	3	5
4	0	0	0	1	3	6
5	0	0	0	2	4	6
Número de Asistente de operaciones júnior						
Año	Regular	Febrero	Marzo	Mayo	Diciembre	Total anual
1	0	0	0	6	14	21
2	1	1	1	6	15	25
3	1	1	1	7	16	27
4	1	1	1	7	17	28

5	1	2	2	8	19	32
---	---	---	---	---	----	----

Fuente: Elaboración propia 2016.

Como podemos observar en el corto plazo serán necesarios de 0 a 3 encargados de la gestión de los pedidos de *packs* y de las coordinaciones postventa, y de 0 a 14 responsables de realizar el armado de los *packs* y de las coordinaciones con el servicio de *delivery*.

3. Presupuesto de gastos

Repasaremos a continuación los gastos más importantes para llevar a cabo la propuesta:

3.1 Costo de ventas

Se consideró la demanda anual proyectada y se asignaron valores unitarios al costo de transporte, empaque y artículos complementarios por *pack*, el detalle se encuentra en el anexo 11, “Costo de ventas”.

3.2 Gastos de personal

Según lo indicado en la sección “Estrategias de personas”, se tomó el número de colaboradores y se proyectó por área y plazo de tiempo, el detalle se encuentra en el anexo 12 “Gastos de Personal”.

3.3 Gastos diversos

Representa los gastos en los que incurre la empresa para poder desarrollar sus actividades, clasificándose en componentes fijos y variables, el detalle se encuentra en el anexo 13, “Gastos Diversos”.

3.4 Gastos de *marketing*

Son los recursos necesarios para desarrollar las acciones de *marketing* descritas en la sección estrategias de promoción, el detalle se encuentra en el anexo 14 “Gastos de *marketing*”.

4. Presupuesto de inversiones

4.1 Inversión en activos tangibles e intangibles

Las inversiones en activos intangibles están conformadas por la página web y sistema de información para la gestión de los pedidos y la información de los clientes y usuarias. Los activos tangibles se componen por las necesarias para el desarrollo de las actividades de la empresa, el detalle se encuentra en el anexo 15, “Inversión en activos tangibles e intangibles”.

4.2 Depreciación de activos tangibles e intangibles

Se aplicó el método lineal asumiendo que la vida útil de los equipos es 5 años, muebles 8 e intangibles 10 años, el detalle se encuentra en el anexo 16, “Depreciación de activos tangibles e intangibles”.

4.3 Inversión antes del inicio de las operaciones

Nos permitirá conocer los recursos necesarios antes del inicio de actividades de la empresa, estos se asignarán al costo del primer año de operación, el detalle se encuentra en el anexo 17, “Inversión antes del inicio de las operaciones”.

4.4 Capital de trabajo

Nos permitirá conocer los recursos necesarios para mantener un *stock* mínimo de productos y de caja para afrontar cualquier incremento súbito en la demanda, el detalle se encuentra en el anexo 18, “Capital de trabajo”.

5. Flujo de caja económico

5.1 Impuesto General a las Ventas

El detalle se encuentra en el anexo 19, “Impuesto General a las Ventas” calculado para los ingresos y egresos.

5.2 Flujo de caja terminal

Estimando que la empresa culmina operaciones en el quinto año, se plantearon supuestos de recuperación, el detalle se encuentra en el anexo 20, “Flujo de caja terminal”.

5.3 Flujo de caja económico

Se utilizaron el flujo de caja pre operativo, el flujo de caja operativo y flujo de caja terminar, el detalle se encuentra en el anexo 21, “Flujo de caja económico”.

6. Estado de pérdidas y ganancias

A continuación en el estado de ganancias y pérdidas se presenta la información de ingresos, costos, gastos, impuestos y utilidades durante los 5 años de funcionamiento de la empresa, el detalle se encuentra en el anexo 22, “Estado de pérdidas y ganancias”.

7. Simulación

Considerando que los resultados de la empresa se encuentran influenciados por: el precio de venta, el costo de venta, los salarios y la demanda proyectada; se consideró realizar variaciones sobre los

niveles planteados, manteniendo los demás constantes, de esta forma estimar el impacto de estos en los indicadores de rentabilidad, el detalle se encuentra en el anexo 23, “Análisis de sensibilidad”.

8. Control

Con la finalidad de gestionar de forma integral los objetivos definidos para el desarrollo de la empresa se ha propuesto un esquema de indicadores que van desde los estratégicos hasta los que ayudarán en el análisis del avance de cada área de la organización. El detalle a continuación:

Tabla 19. Objetivos estratégicos empresariales

Ventaja competitiva	Servicio orientado al cliente	<i>Packs</i> con diseños atractivos	Opción de personalización	Satisfacción garantizada en todo punto de contacto
Estrategia competitiva: Segmentación enfocada a un segmento	OE1: Maximizar el valor de la empresa	OE2: Posicionarse como líder en venta de <i>packs</i> de regalos para mujeres	OE3: Ofrecer <i>packs</i> con componentes personalizados según <i>stock</i>	OE4: Personal orientado al servicio al cliente

Fuente: Elaboración propia 2016.

Tabla 20. Objetivos estratégicos por área

Área	Objetivos operativos	Indicadores	Metas			OE
			CP	MP	LP	
Marketing	Mayores utilidades	Gastos Marketing / Utilidad Neta	<25%	<25%	<30%	OE1
	Incrementos en las ventas	Aumento número de productos vendidos	-	>10%	>15%	OE1 y OE2
	Atraer nuevos clientes	Aumento número de nuevos clientes		>8%	>10%	OE2 y OE3
Personas	Alineación del personal a los objetivos	Gasto Personal /U. Neta	<80%	<85%	<134 %	OE1 y OE4
	Búsqueda de mejora continua	Iniciativas implementadas/ Propuestas	>20%	>30%	>40%	OE4
Procesos	Desarrollar procesos orientados a generar valor al cliente	Nivel de satisfacción del cliente	>55%	>65%	>60%	OE4
	Mantener nivel adecuado de personalización del <i>pack</i>	Nivel de personalización percibido de la usuaria	>30%	>40%	>50%	OE3
Finanzas	Rentabilidad deseada	Incremento Utilidad Neta	-	>20%	>40%	OE1 y OE2
	Recuperar inversión	Período de recupero	<3 años			OE1 y OE2

Fuente: Elaboración propia 2016.

9. Planes de contingencia

Se proponen a continuación cursos de acción para mantener la continuidad de la empresa en dos casos extremos:

9.1 Escenario negativo por el lado del insumo

Se presenta como un contexto desfavorable por el incremento del precio de los insumos del *pack*, afectando de manera adversa los beneficios esperados del proyecto, se plantean los siguientes cursos de acción:

- a) Creación de servicios adicionales que incrementen el valor del *pack*: Por ejemplo, el envío de saludo audiovisual o *gift cards* de regalo con empresas con las que se tenga alianzas estratégicas, tales como: peluquerías, estudios fotográficos, entre otros.
- b) Creación de nuevos *packs* donde no son incluidos los insumos cuyo precio se incrementó.

9.2 Escenario positivo por el lado de la demanda

Se presenta como un contexto favorable dado por el aumento de la demanda proyectada, se plantean los siguientes cursos de acción:

- a) Aumento en nivel de personal: Según lo especificado en la sección “Proyección de Capacidad Instalada” se podría adelantar la ampliación de la fuerza laboral según sean las necesidades, de mediano a corto plazo o de largo a mediano plazo.
- b) Incremento en capital de trabajo: Dado que se requerirían un mayor volumen de insumos para satisfacer la necesidad de *packs*.

Conclusiones y recomendaciones

1. Conclusiones

A lo largo del presente trabajo de investigación se pudo demostrar, mediante los métodos exploratorio y concluyente que existe un mercado femenino –mayoritariamente– y masculino que está buscando satisfacer la necesidad de regalar de forma fácil y rápida, y a la vez de identificarse con estos nuevos momentos y transformaciones que vive la mujer en la sociedad actual.

Respecto al momento tecnológico, si bien en un principio se pensó tener como único canal de comunicación digital la página de Facebook, se reconoció la oportunidad actual que ofrece el mercado de plataformas de desarrollo de páginas web e infraestructura para la gestión de bases de datos de cliente, las que finalmente apoyarán el desarrollo de las acciones de CRM. Ello representa no solo un aporte a la imagen de la marca, la fortalece, sino que facilita el aspecto base de la toma de decisiones, que es recopilar la información que lo permita.

Del mismo modo, la elección de incluir el pago vía web responde a esta tendencia tecnológica creciente de realizar las transacciones a través del espacio virtual, con el ahorro que para la empresa implica no tener un recurso orgánico que realice aquellas actividades que ya se encuentran automatizadas y tener al personal disponible para otras responsabilidades.

Por el lado financiero, se obtuvo que el VAN económico positivo de S/ 605.783 y el VAN financiero positivo de S/ 613.865 reflejan que poner en marcha la propuesta generará beneficios para el inversionista y para la empresa. Respecto a la TIR, esta nos indica la rentabilidad promedio anual que generará el capital que se invierte en el proyecto, obteniéndose según los supuestos presentados dentro de un 78%; tanto este indicador como el VAN resultan en una rentabilidad atractiva, lo que avala la implementación de la propuesta presentada.

2. Recomendaciones

Del lado de las recomendaciones es de vital importancia realizar de forma periódica análisis de la información recopilada que ayuden a entender las variaciones en los gustos y preferencias en lo que respecta a los componentes del *pack*, así como la aparición y/o consolidación de nuevas tendencias, de forma que se pueda tener una mayor variedad de diseños, sobre lo que se basa la personalización de los *packs*.

Asimismo, realizar un monitoreo constante del cumplimiento del registro de dicha información por parte del personal y de forma automatizada vía la información que los clientes registran en la página web, y en las encuestas enviadas vía web.

Lo anterior permitirá explorar nuevas opciones de *packs*, quizás orientados no solo a las ocasiones, sino también a segmentos de crecimiento de la participación femenina, por ejemplo orientado a actividades: *surfers*, *skaters*, o a estilos de vida: activista, animalista, entre otros. En otras palabras, mientras más la mujer tenga participación en los procesos sociales, políticos y económicos en nuestro país, existen mayores oportunidades de personalización y creación de nuevos *packs*.

Intentar nuevas propuestas respecto a medios de pagos mantendrá a la empresa en sintonía con el perfil digital de los clientes y las usuarias. La constante en las preferencias actuales es ya no depender del componente presencial y manejar el menor efectivo posible, por lo que opciones como PayPal, BIM o YAPE pueden ser de gran ayuda si queremos ampliar este aspecto y hacerles la vida más fácil a nuestros clientes.

Bibliografía

APEIM (2015). Niveles Socioeconómicos 2015. En: *APEIM*. 01 de julio de 2015. Fecha de consulta: 03/03/2016. <<http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2015.pdf>>

Diario El Comercio (2015). “El caso Domino's ¿Cómo se debió atender la crisis de marca?”. En: *Diario El Comercio*. 4 de febrero de 2015. Fecha de consulta: 10/03/2016. <<http://elcomercio.pe/economia/peru/caso-dominos-pizza-como-debio-atenderse-tesis-marca-noticia-1789072>>

Diario Gestión (2015). “MSCI decide mantener a BVL como mercado emergente hasta junio del 2016”. En: *Diario Gestión*. 30 de noviembre de 2015. Fecha de consulta: 10/03/2016. <<http://gestion.pe/mercados/msci-decide-mantener-bvl-como-mercado-emergente-hasta-junio-2016-2144246>>

Equipo Editorial Buenos Negocios (2016). “6 barreras de entrada que pueden frenar tu emprendimiento”. En: *Buenos Negocios*. 17 de marzo de 2016. Fecha de consulta: 10/04/2016. <<http://www.buenosnegocios.com/notas/340-6-barreras-entrada-que-pueden-frenar-tu-emprendimiento>>

Falen, Luis Eduardo (2015). “¿Qué le espera a la economía peruana en el 2016?”. En: *Semana Económica*. 17 de diciembre de 2015. Fecha de consulta: 17/04/2016. <<http://semanaeconomica.com/article/economia/macroeconomia/175765-que-le-espera-a-la-economia-peruana-en-el-2016/>>

Friend, G. y Zehle, S. (2008). *Cómo diseñar un plan de negocios*. 1era. Ed. Lima: Empresa Editora el Comercio.

Gossi, Alejandro Ruelas (2004). “Innovar en Mercados Emergentes: El Paradigma de la T Grande”. *Harvard Business Review*. América Latina.

Gossi, Alejandro Ruelas y Sull, Donald (2006). “Orquestación Estratégica”. *Harvard Business Review*. América Latina.

Hansen, Don R. y Mowen, Maryanne M. (2003). *Administración de Costos. Contabilidad y Control*. 3era. Ed. México D.F.: Thomson de México.

Kotler, Phillip y Armstrong, Gary (2013). *Fundamentos de Marketing*. 11ava. Ed. México D.F.: Pearson Educación México.

Kotler, Phillip y Keller, Kevin Lane (2012). *Dirección de Marketing*. 14ava. Ed. México D.F.: Pearson Educación México.

Lehmann, Donald R. (2007). *Administración del producto*. 4ta. Ed. México D.F.: Mc Graw Hill México.

Marketing Directo (2015). “Así utiliza internet y consume contenidos cada generación”. En: *Marketing Directo*. 17 de junio de 2015. Fecha de consulta: 19/06/2016. <<https://www.marketingdirecto.com/digital-general/digital/asi-utiliza-internet-consume-contenidos-generacion>>

Martínez, Mirna I. (2014). “La Maga, la mujer que todas querían ser”. En: *El Financiero*. 25 de agosto de 2014. Fecha de consulta: 25/08/2016. <<http://www.elfinanciero.com.mx/after-office/la-maga-la-mujer-que-todas-querian-ser.html>>

Pennano, Carla y Díaz Artola, Carlos (2014). “El marketing verde y su aporte al medio ambiente”. En: *Semana Económica*. 30 de noviembre de 2014. Fecha de consulta: 21/05/2016. <<http://semanaeconomica.com/article/economia/medio-ambiente/149339-el-marketing-verde-y-su-aporte-al-medio-ambiente/>>

Pro Inversión (2013). “Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial”. En: *Pro Inversión*. 2 de julio de 2015. Fecha de consulta: 23/05/2016. <http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/0/arc/MOXI_LEY_30056/ley30056.pdf>

RAE (2016). “Diccionario de la Real Academia Española”. En: *RAE*. 25/08/2016. Fecha de consulta: 25/08/2016 <<http://dle.rae.es/?id=Num3b4r|NumDARm>>

Reyes, José Carlos (2015). “Cerca de 800.000 pymes podrán financiarse a través de las facturas

negociables”. En: *Diario Gestión*. 24 de marzo de 2015. Fecha de consulta: 20/03/2016. <<http://gestion.pe/economia/cerca-800-mil-pymes-podran-financiarse-traves-facturas-negociables-2127045>>

Ries, Al y Ries, Laura (2000). *22 leyes inmutables de la marca. Cómo convertir un producto o un servicio en una marca mundial*. 1era. Ed. Madrid: Mc Graw Hill e Interamericana de España.

Rivas, Javier Alfonso y Grande Esteban, Idelfonso (2013). *Comportamiento del consumidor*. 7ma. Ed. Madrid: Esic de España.

Sausa, Mariella (2015). “El 44% de internautas Peruanos se conecta a la red todos los días”. En: *Perú21*. 22 de agosto de 2015. Fecha de consulta: 16/04/2016. <<http://peru21.pe/actualidad/44-internautas-peruanos-se-conecta-red-todos-dias-2225806>>

Tong, J. (2006). *Finanzas Empresariales: La Decisión de Inversión*. 1era. Ed. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.

Varela, Rodrigo (2008). *Innovación Empresarial: Arte y Ciencia en la Creación de Empresas*. 3era. Ed. Bogotá: Pearson Educación de Colombia, Ltda.

Vásquez, Rodolfo y Trespalacios, Juan A. (2006). *Estrategias de Distribución Comercial*. 1era. Ed. Madrid: Paraninfo de España.

Warren, Carl S.; Reeve, James M.; y Ducha, Jonathan (2010). *Contabilidad Financiera*. 11va. Ed. México D.F.: Cengage Learning de México.

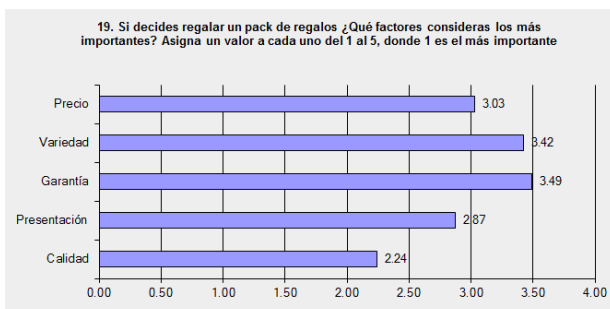
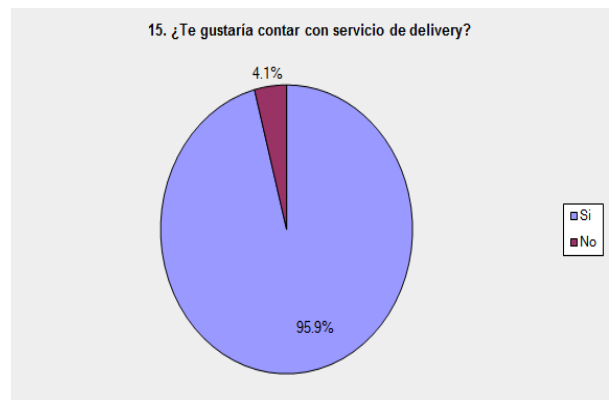
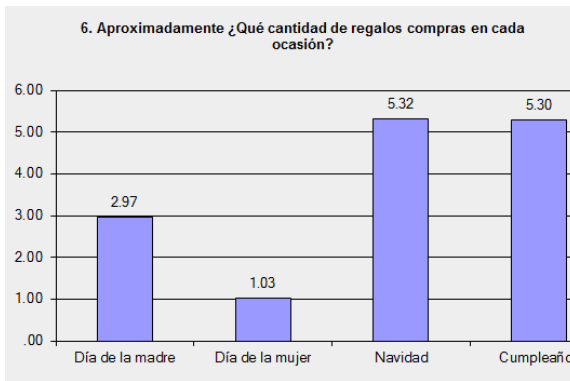
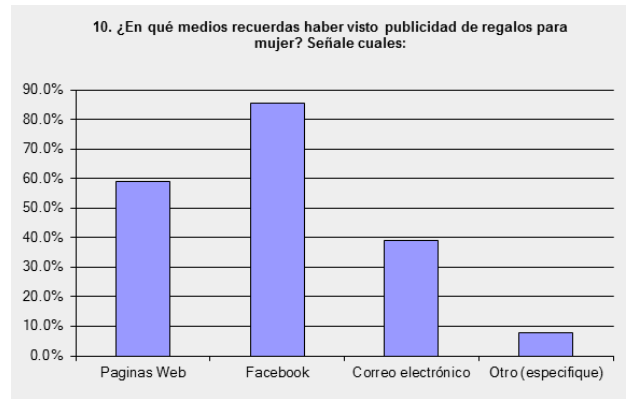
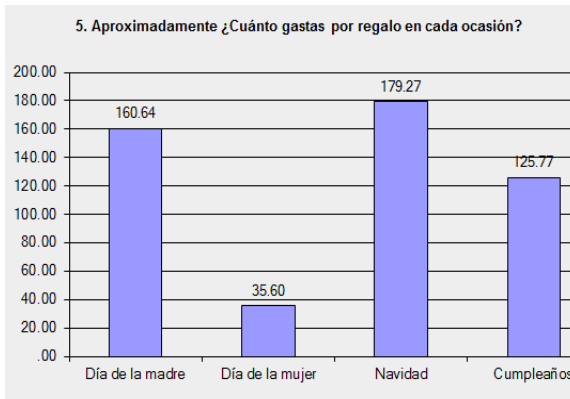
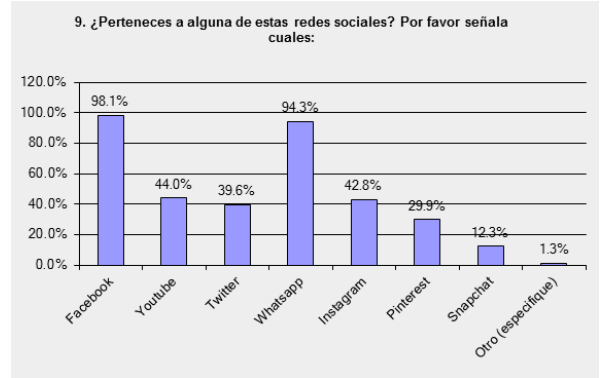
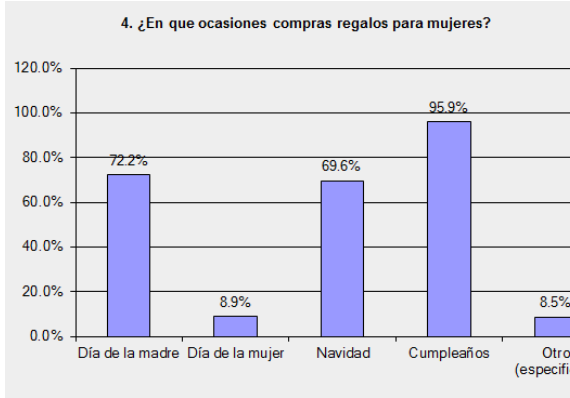
Anexos

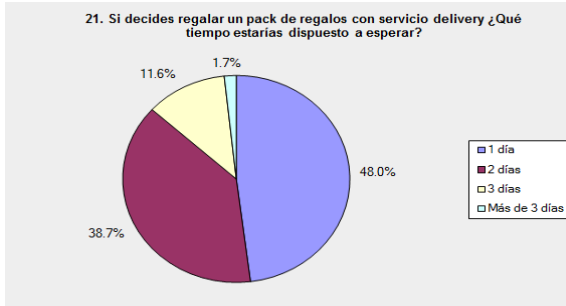
Anexo 1. Resultados del focus group

	Hábitos de consumo	Producto	Precio	Plaza	Promoción
G1F: NSE A2, B, C1 22 a 35 años Mujeres	Regalos más comunes: Cremas, masajes, accesorios, ropa, zapatos y viajes. Se suele regalar a amigas y familiares, también a colegas. Se regala a si misma cuando esta triste o ansiosa. La dificultad principal es que le guste.	Motivos: todos, desde terminar una mala relación hasta lograr un meta (*). Sensación: Ver varias cosas emociona. Suscripciones: Corporativos: Si porque te soluciona la vida. Día de la madre: porque regalo a varias mamás. <i>Period Box</i> : Si para que me levante el ánimo. Idea del <i>Season Box</i> con lo que necesito para comenzar la temporada.	Factores clave: Presentación, calidad y personalización. Número de elementos por <i>pack</i> : 5 Cuando gastaría más: mientras más importante la persona y menos frecuente el evento. Cuando gastaría menos: amigo secreto. Gasto promedio: 100 soles.	Medios de búsqueda: Web y Facebook. Medio de contacto y pedidos: Facebook, Whatsapp y correo. Forma de pago: Efectivo contra entrega, tarjeta de crédito.	Que el mensajero exprese el motivo: Siempre y cuando la agasajada no sea tímida, tendencia uso de medios interactivos para expresar el mensaje. Descuentos al que compra, flexibilidad para elegir, descuentos en el mes de tu cumple. Medios de promoción: Facebook, correo, Pinterest.
G2F: NSE A2, B 36 a 46 años Mujeres	Regalos más comunes: Perfumes, carteras, zapatos; aunque hay preferencia por lo personalizado. Se suele regalar a familiares y amigas cercanas. Se regala a si misma cuando siente que algo le falta. Las dificultades principales que le guste y el tiempo	Motivos: Agradecimiento, viaje, graduación, ascenso, nueva mamá (*). Sensación: Ser reconocida se siente muy bien. Cosas que no les gustaría en el <i>pack</i> : cosas baratas y/o simples. Suscripciones: Corporativos: Recursos humanos de empresas. Día de la madre: recibir solo recordatorio <i>Period Box</i> : Baja aceptación, solo si puedo elegir.	Factores clave: La presentación y la calidad. Cuando gastaría menos: cuando se tenga que regalar a varias mujeres. Cuando gastaría más: pocos frecuentes, exceptuando a la mamá. Gasto promedio: 130 soles.	Medios de búsqueda: Facebook y boca a boca. Medio de contacto y pedidos: Facebook. Forma de pago: Transferencia, presencial.	Que el mensajero exprese el motivo: Si, siempre y cuando la agasajada no sea tímida. Opción de mensaje audiovisual. Regalar también al que compra. Medios de promoción: Facebook y correo.
G3F: NSE C1 36 a 46 años Mujeres	Regalos más comunes: cenas y viajes. Se suele regalar a familiares y amigas cercanas, también a colegas. Las dificultades principales son: Que le guste y los medios de pago.	Motivos: Alcanzar una meta (publicar un libro, ganar una beca) (*). Sensación: Ser reconocida genera empoderamiento y empuje. Cosas que no les gustaría en el <i>pack</i> : Cosas que no vayan con la persona agasajada. Suscripciones: Corporativos: Recursos humanos sería mejores clientes.	Factores claves: Presentación y detalle. Cuando gastaría menos: Si la conozco poco y/o es por obligación. Cuando gastaría más: si es más cercana y según la ocasión. Gasto promedio: 100 soles.	Medios de búsqueda: Web, Facebook, Pinterest (pines auspiciados). Medio de contacto: Web y Facebook. Forma de pago: Tarjeta de crédito.	Que el mensajero exprese el motivo: Si, siempre y cuando la agasajada no sea tímida. Regalar también al que compra según el número de pedidos. Medio de promoción: correo.
G4E: NSE A2, B 23 a 35 años Hombres	Regalos más comunes: Flores, chocolates. Se suele regalar a familiares y amigas cercanas, también por agradecimiento. Las dificultades principales: Que le guste, que sea un <i>Winner Pack</i> .	Motivos: Alcanzar una meta, pasar por un cambio positivo e importante en su vida, o para expresarle lo que representa para mí. Cosas que no les gustaría en el <i>pack</i> : Cosas demasiado específicas o muy masivas.	Factores clave: Prestigio de la marca, calidad, presentación que no sea facilista. Cuando gastaría más: En cumpleaños y aniversarios si tiene cosas difíciles de encontrar o caras. Gasto promedio: 350 soles.	Medios de búsqueda: Internet, Amazon, eBay, Facebook, o donde pueda ver el catalogo. Medio de contacto: Web. Forma de pago: Tarjeta de crédito.	Que el mensajero exprese el motivo: Si solo si la persona no es tímida o si es interactivo. Descuentos para próximas compras.

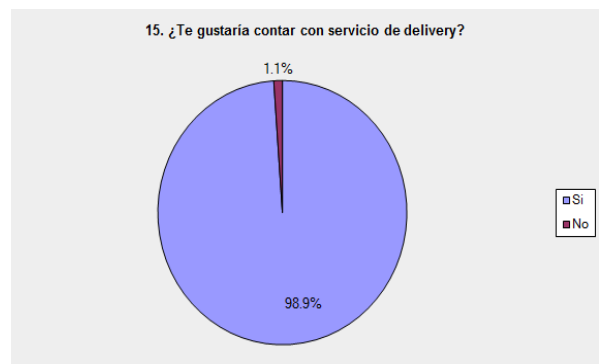
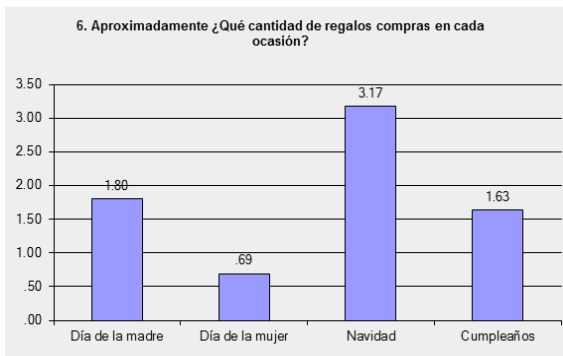
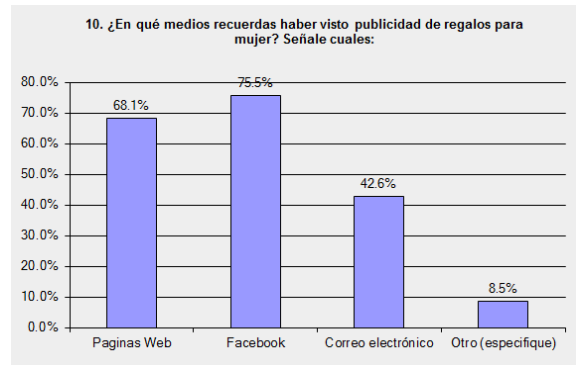
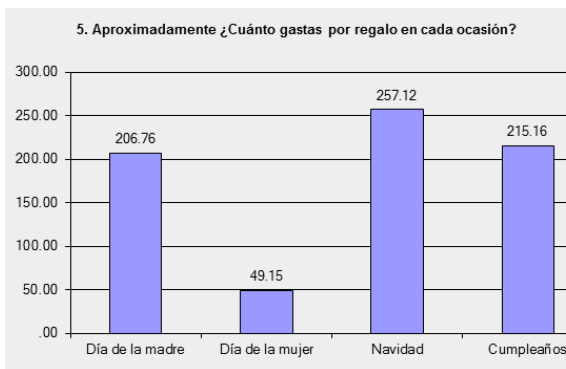
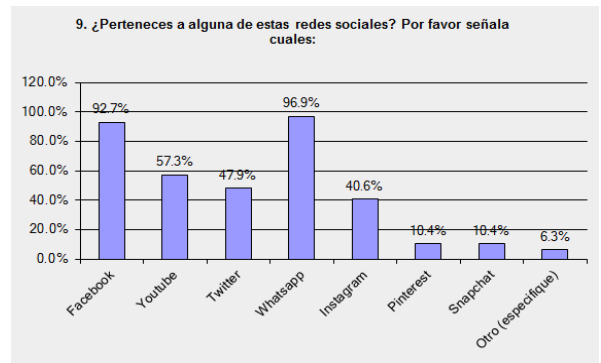
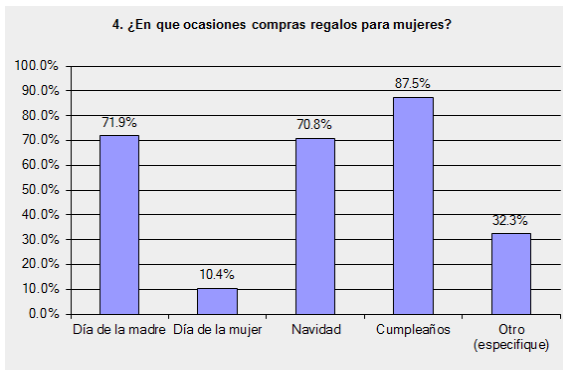
Anexo 2. Resultados de la encuesta

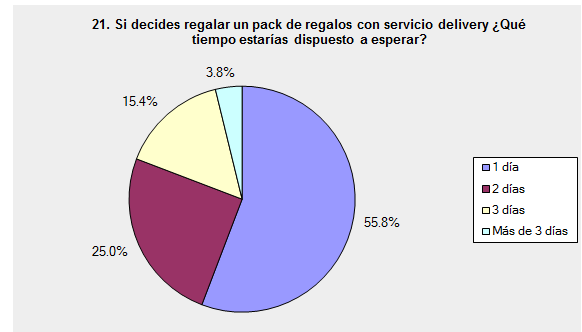
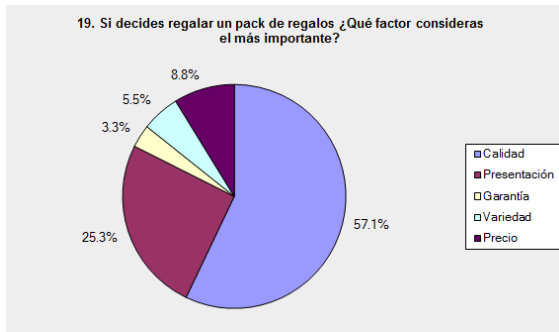
Encuesta de regalos personalizados para mujeres (chicas)





Encuesta de regalos personalizados para mujeres (Chicos)





Anexo 3. Estrategias de promoción: Encuestas posteriores a la compra

Encuesta de satisfacción cliente - La Maga

Son sólo 5 preguntas, tu opinión es de gran valor para nosotros.

1. ¿Cómo te enteraste de La Maga?

- Facebook
- Instagram
- Banner
- Web
- Alguien me conto

2. Si elegiste la opción alguien me contó, por favor déjanos su correo:

3. Por favor, indicanos a continuación tu grado de satisfacción en relacion a:

	1 (Poco satisfecho)	2	3	4	5 (Muy satisfecho)
El proceso de atención para la toma de información del pack	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La claridad en la descripción del pack y formas de pago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La notificación de entrega confirmada del pack	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tu expectativa con la recepción que tuvo el pack	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La facilidad de acceso a la LaMaga.com y sus redes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

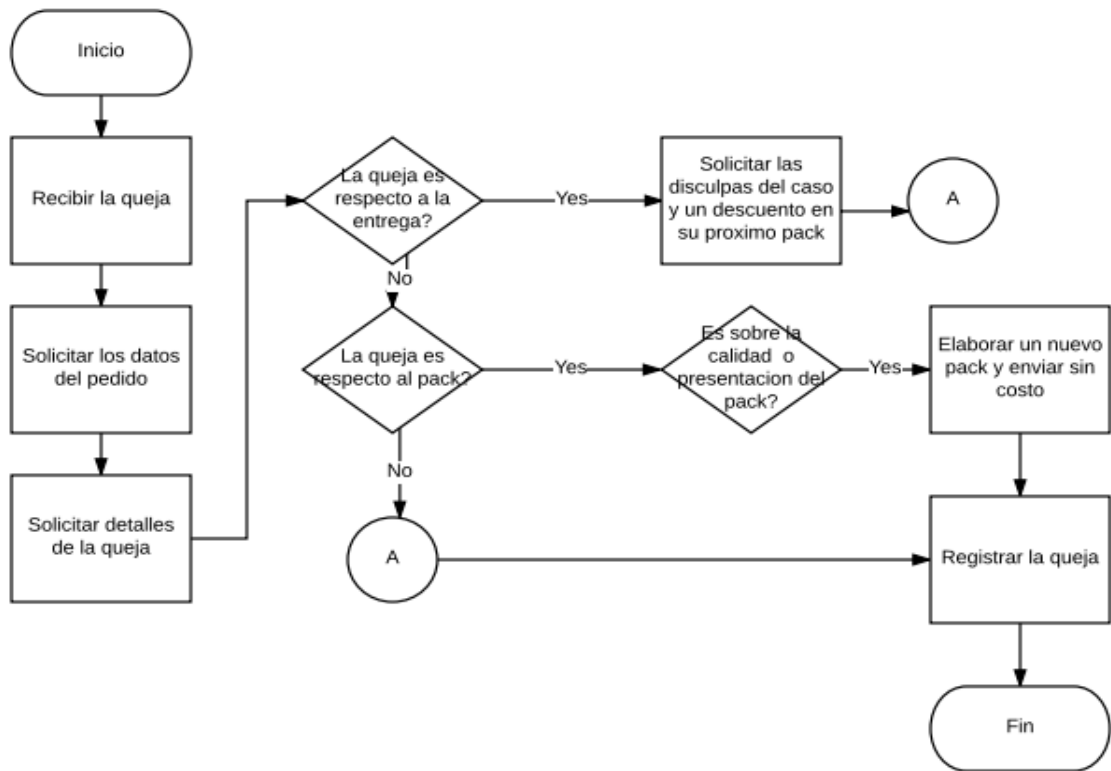
4. ¿Nos recomendarías?

- Si
- No (por favor cuéntanos el motivo)

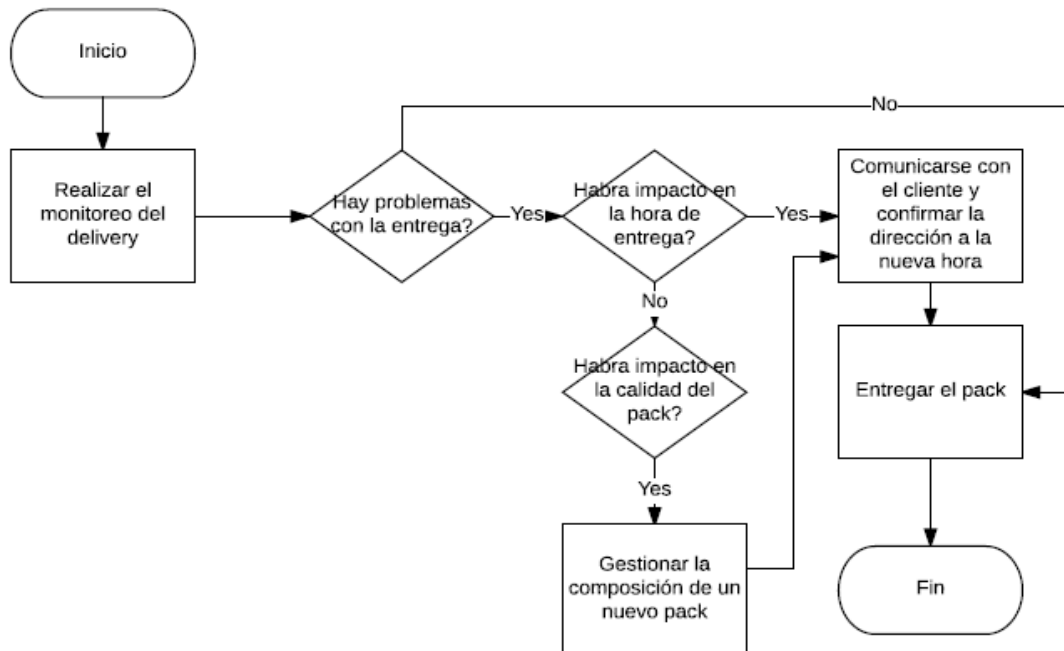
5. Nos gustaría conocer tus comentarios y sugerencias, ayúdanos a darte un servicio cada vez mejor!

1

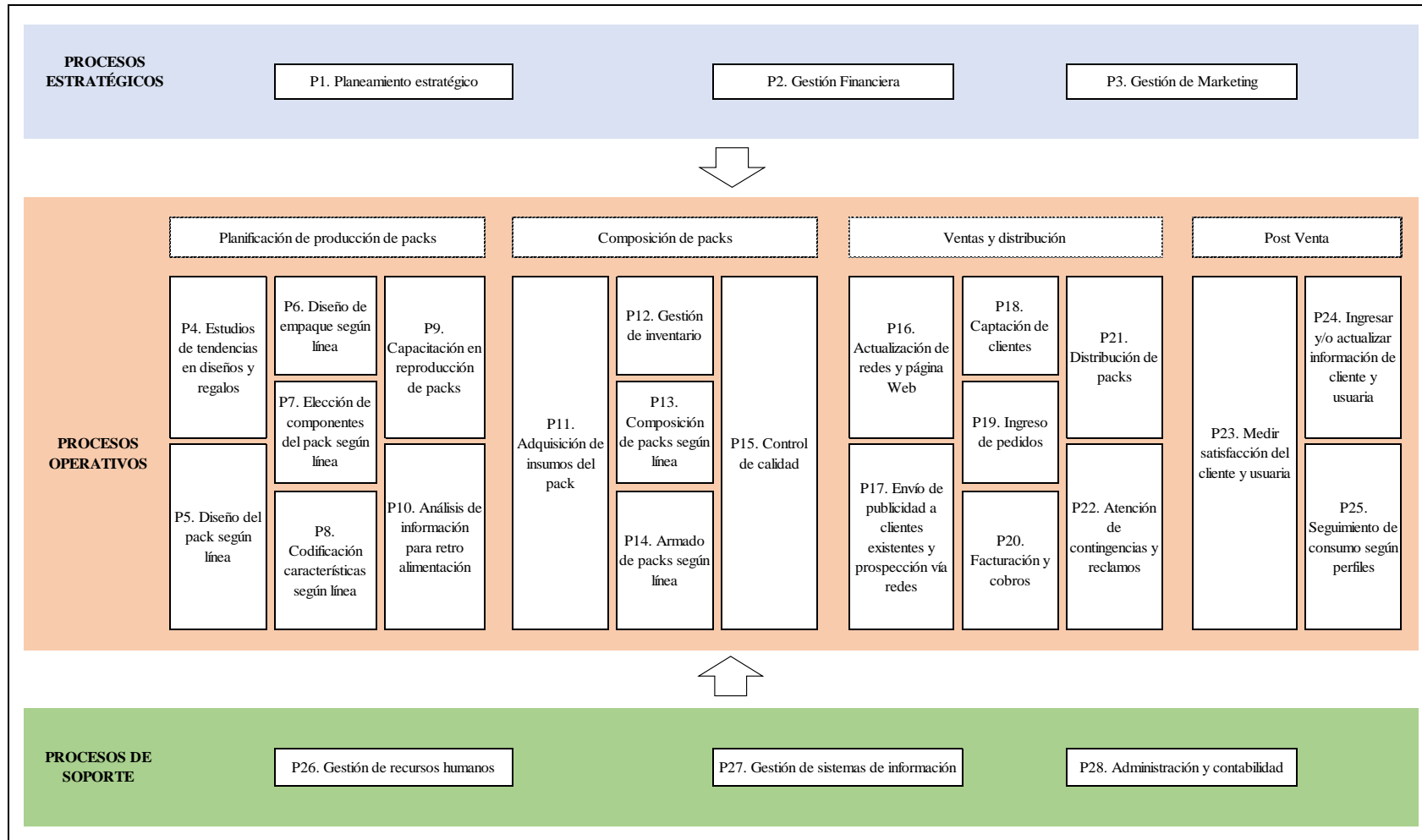
Anexo 4. Estrategias de promoción: Solicitud de quejas



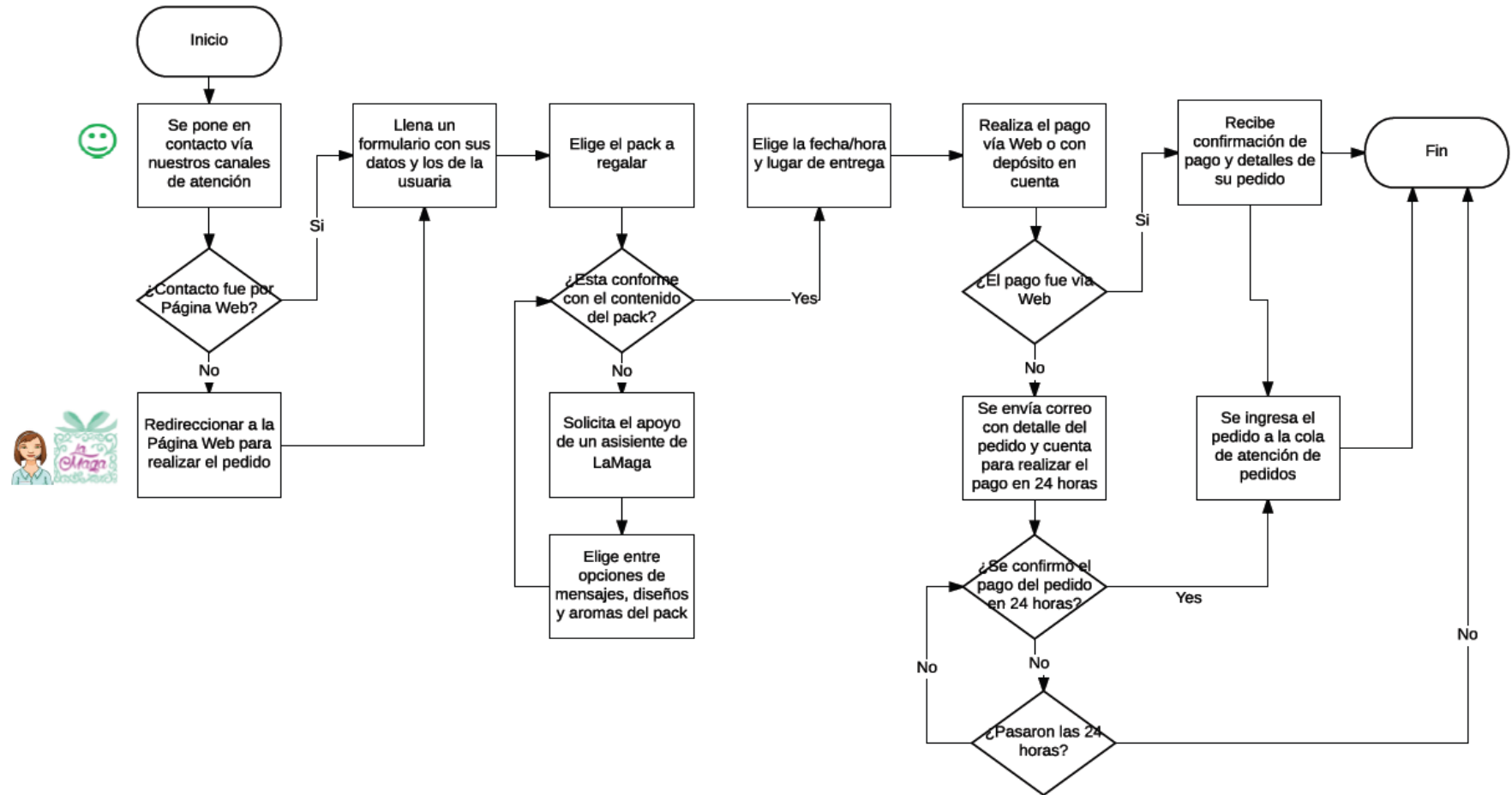
Anexo 5. Estrategias de promoción: mecanismos de contingencia



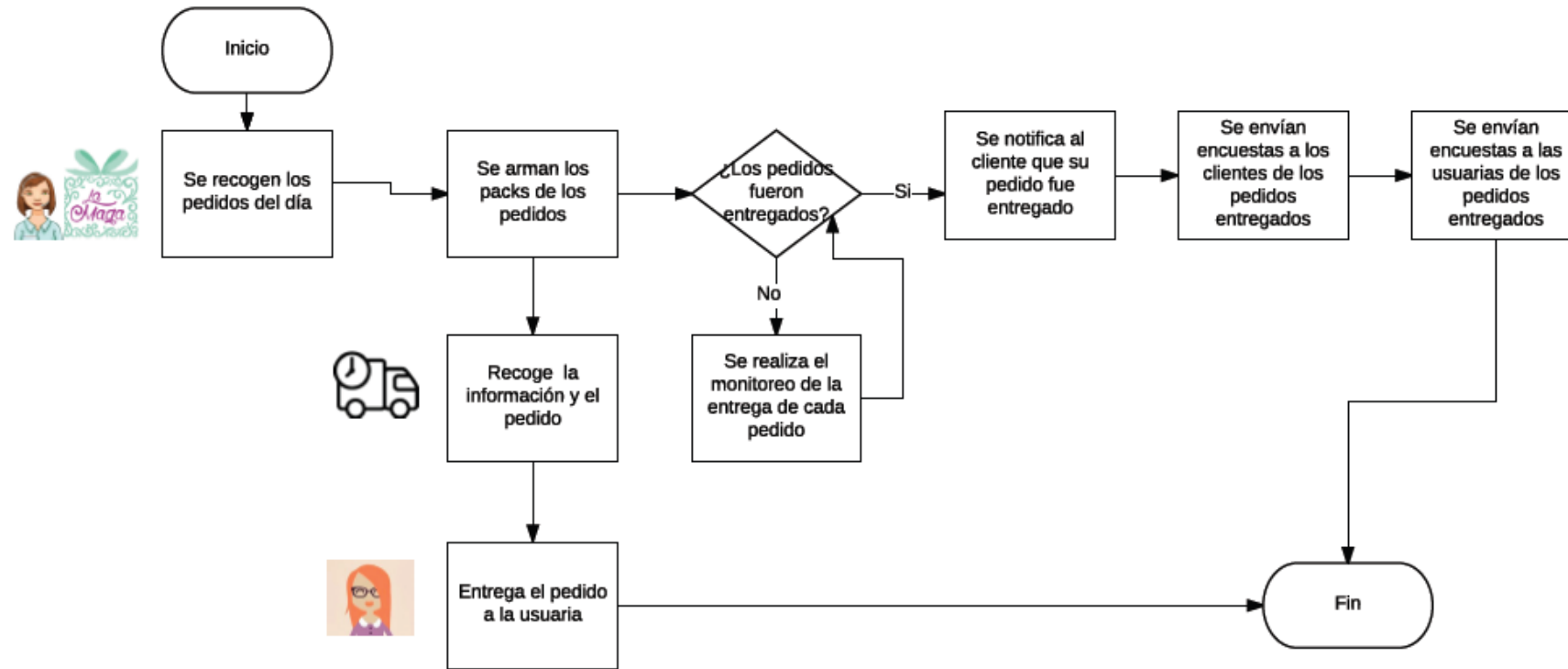
Anexo 7. Mapeo de procesos internos



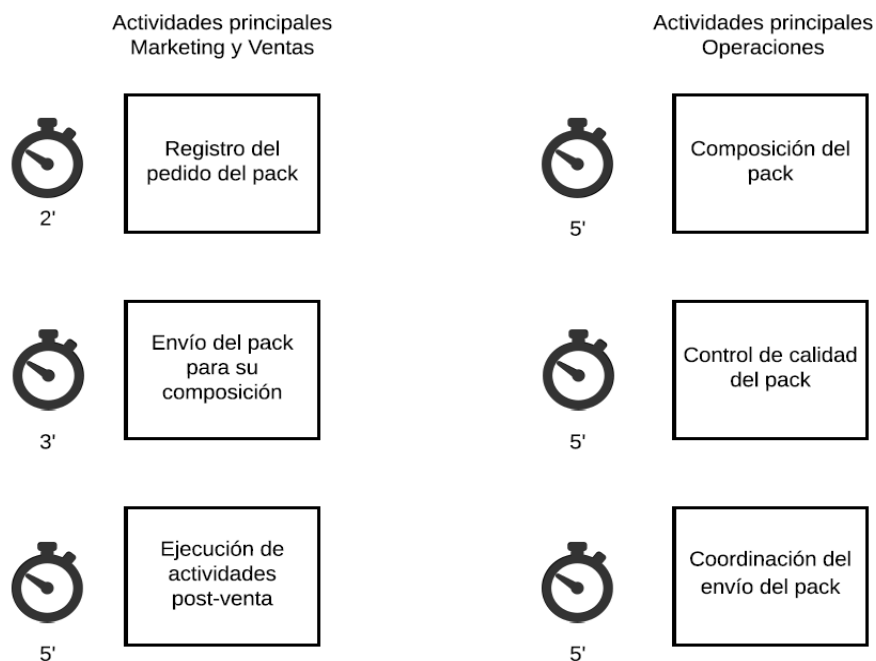
Anexo 8. Mapeo de procesos externos: Generación de pedido



Anexo 9. Mapeo de procesos externos: Entrega de pedido



Anexo 10. Actividades de producción



Anexo 11. Costo de ventas

Descripción	Precio
Libreta con diseño	S/. 4,0
Póster con diseño	S/. 4,0
Imán con diseño	S/. 2,0
Termo con diseño	S/. 15,0
Crema hidratante manos	S/. 8,0
Exfoliante cuerpo	S/. 8,0
Necesar	S/. 5,0
Relleno decorativo	S/. 0,5

Costo de ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Material directo	S/ 755.699	S/ 850.664	S/ 927.224	S/ 955.041	S/ 1.098.297
Gasto personal operaciones	S/ 287.853	S/ 367.204	S/ 400.253	S/ 449.739	S/ 517.199
Gasto personal <i>marketing</i> y ventas	S/ 57.571	S/ 73.441	S/ 80.051	S/ 89.948	S/ 103.440
Gasto de transporte	S/ 146.264	S/ 164.645	S/ 179.463	S/ 184.847	S/ 212.574
Costo de ventas	S/ 1.247.388	S/ 1.455.954	S/ 1.586.990	S/ 1.679.574	S/ 1.931.510

Anexo 12. Gastos de personal

Concepto	Nro. Colaboradores			
	Año 0	CP	MP	LP
Jefe de operaciones	0	1	1	1
Asistente de operaciones	0	0	0	1
Jefe de <i>marketing</i>	0	1	1	1
Asistente de <i>marketing</i>	1	0	0	1
Gerencia General	1	1	1	1
Asesor contable	1	1	1	1
Asesor legal	1	0	0	0

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Área de operaciones	S/ -	S/ 37.500	S/ 41.250	S/ 41.250	S/ 68.400	S/ 68.400	S/ 256.800
Área de <i>marketing</i>	S/ 1.300	S/ 37.500	S/ 41.250	S/ 41.250	S/ 68.400	S/ 68.400	S/ 258.100
Área administrativa	S/ 4.000	S/ 60.000	S/ 66.000	S/ 66.000	S/ 72.000	S/ 72.000	S/ 340.000
Asesoría	S 3.000	S/ 19.500	S/ 19.500	S/ 19.500	S/ 19.500	S/ 19.500	S/ 100.500
Gasto de personal	S/ 5.300	S/ 135.000	S/ 148.500	S/ 148.500	S/ 208.800	S/ 208.800	S/ 854.900

Anexo 13. Gastos diversos

Concepto	Costo mensual	Plazo			Tipo
		CP	MP	LP	
Alquiler local	S/. 3.000	1	1	1	Fijo
SS Limpieza	S/. 850	1	2	2	Variable
Luz	S/. 150	1	2,5	3	Variable
Teléfono	S/. 150	1	1,5	2	Variable
Internet	S/. 200	1	1,5	2	Fijo
Gastos Área Administrativa		50%	38%	33%	
Gastos Área Operaciones		50%	62%	67%	

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Área Administrativa	S/ 2.175	S/ 26.100	S/ 25.536	S/ 25.536	S/ 23.166	S/ 23.166
Gastos Área Operaciones	S/ 2.175	S/ 26.100	S/ 41.664	S/ 41.664	S/ 47.034	S/ 47.034
Permisos Municipalidad	S/ 500	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200	S/ 200
Seguro Pyme	S/ 1.020	S/ -	S/ 1.020	S/ 1.020	S/ 1.020	S/ 1.020
Gasto Diverso	S/ 4.350	S/ 52.200	S/ 67.200	S/ 67.200	S/ 70.200	S/ 70.200

Anexo 14. Gastos de marketing

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Investigación de mercado	S/. 2.000	S/. 2.000	S/. 2.000	S/. 2.000	S/. 2.000	S/ 2.000
Alquiler host	S/. 340	S/. -	S/. 340	S/. 340	S/. 340	S/. 340
Alquiler dominio	S/. 340	S/. -	S/. 340	S/. 340	S/. 340	S/. 340
Registro en Indecopi	S/. 535	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Mantenimiento carrito de compras	S/. 680	S/. 680	S/. 680	S/. 680	S/. 680	S/. 680
Publicidad y promoción	S/ 33.510	S/ 47.872	S/ 49.308	S/ 49.787	S/ 50.266	S/ 50.744
<u>Gasto de marketing</u>	S/ 37.405	S/ 50.552	S/ 52.668	S/ 53.147	S/ 53.626	S/ 54.104

Anexo 15. Inversión en activos tangibles e intangibles

Concepto	Valor S/.	Categoría	Unidades	Área	Tipo de activo
Laptop	S/. 2.000	Equipo	2	Adm.	Variable
Teléfono	S/. 80	Equipo	2	Adm.	Variable
Tacho oficina	S/. 35	Equipo	2	Adm.	Variable
Impresora	S/. 250	Equipo	1	Adm.	Fijo
Proyector	S/. 450	Equipo	1	Adm.	Fijo
Cámara profesional	S/. 550	Equipo	1	Adm.	Fijo
Microondas	S/. 200	Equipo	1	Adm.	Fijo
Lustradora	S/. 200	Equipo	1	Adm.	Fijo
Anaqueles inventario	S/. 600	Equipo	1	Opera.	Variable
Escritorio y silla	S/. 500	Mueble	2	Adm.	Variable
Aire acondicionado	S/. 1.000	Mueble	1	Adm.	Fijo
Refrigeradora	S/. 600	Mueble	1	Adm.	Fijo
Caja fuerte	S/. 350	Mueble	1	Adm.	Fijo
Sillas de reuniones	S/. 180	Mueble	4	Adm.	Variable
Alfombra	S/. 400	Mueble	1	Adm.	Fijo
Mesa de reuniones	S/. 750	Mueble	1	Adm.	Fijo
Mesa y banco	S/. 350	Mueble	2	Adm.	Variable
Sistema de información	S/. 3.500	Intangible	1	Adm.	Fijo
Página web	S/. 5.500	Intangible	1	Adm.	Fijo

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo	S/. 6.480	0	S/. 3.240	0	S/. 3.240	0
Mueble	S/. 5.520	0	S/. 2.760	0	S/. 2.760	0
Intangibles	S/. 6.500	0	0	0	0	0
Inversión	S/. 18.500	S/. -	S/. 6.000	S/. -	S/. 6.000	S/. -

Anexo 16. Depreciación de activos tangibles e intangibles

Concepto	Vida útil (años)	Valor S/.			
		CP	MP	LP	
Equipo	5	S/. 6.480	S/. 3.240	S/. 3.240	
Mueble	8	S/. 5.520	S/. 2.760	S/. 2.760	
Intangibles	10	S/. 6.500	S/. -	S/. -	
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo	S/. 1.296	S/. 1.944	S/. 1.944	S/. 2.592	S/. 2.592
Mueble	S/. 690	S/. 1.035	S/. 1.035	S/. 1.380	S/. 1.380
Intangibles	S/. 650	S/. 650	S/. 650	S/. 650	S/. 650

Anexo 17. Inversión antes del inicio de las operaciones

Concepto	Mes-2	Mes-1	Total
Compra de mercadería	S/. 1.175	S/. 4.864	S/. 6.039
Gastos personal	S/. -	S/. 5.300	S/. 5.300
Gastos diversos	S/. -	S/. 4.350	S/. 4.350
Gastos de Marketing	S/. 18.703	S/. 18.703	S/. 37.405
Gasto Pre Operativo	S/. 19.878	S/. 33.217	S/. 53.095

Anexo 18. Capital de trabajo

N° Producto Mes 1	283
% Stock Mínimo	50%
N° Productos Stock Mínimo	141
Concepto	Total
Material directo	S/. 6.577
Capital de trabajo	S/. 6.577
Caja mínima	S/. 7.000

Anexo 19. Impuesto General a las Ventas

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	S/. -	S/. 327.632	S/. 368.804	S/. 401.996	S/. 414.056	S/. 476.165
Gasto Pre Operativo	S/. -9.557,06	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Capital de Trabajo	S/. -1.183,82	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Costo de Ventas	S/. -	S/. -224.530	S/. -262.072	S/. -285.658	S/. -302.323	S/. -347.672
Gastos Diversos	S/. -	S/. -9.396	S/. -12.096	S/. -12.096	S/. -12.636	S/. -12.636
Gastos de Marketing	S/. -	S/. -9.099	S/. -9.480	S/. -9.566	S/. -9.653	S/. -9.739
Inversiones	S/. -3.330	S/. -	S/. -1.080	S/. -	S/. -1.080	S/. -
Gasto IGV	S/. -14.071	S/. 84.607	S/. 84.076	S/. 94.676	S/. 88.364	S/. 106.118

IGV = 18%

Anexo 20. Flujo de caja terminal

Supuestos de recuperación	% Valor contable
Inversión en activo fijo	60%
Inversión en activo Intangible	0%
Capital de Trabajo	90%
Caja Mínima	100%

Concepto	V. Contable	V. Recuperación
Inversión Equipo	S/. 6.480	S/. 3.888
Inversión Muebles	S/. 5.520	S/. 3.312
Inversión Intangibles	S/. 6.500	S/. -
Capital de Trabajo	S/. 6.577	S/. 5.919
Caja Mínima	S/. 7.000	S/. 7.000
FC Terminal		S/. 20.119

Anexo 21. Flujo de caja económico

Concepto	Año 0
G. Pre Operativo	S/. -53.095
Inv. Activo Tangible	S/. -12.000
Inv. Activo Intangible	S/. -6.500
Inv. Capital de Trabajo	S/. -6.577
Inv. Caja Mínima	S/. -7.000
FC Inversión	S/. -85.172

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	S/. -	S/. 1.820.179	S/. 2.048.911	S/. 2.233.313	S/. 2.300.313	S/. 2.645.360
Gastos	S/. -	S/. -1.639.129	S/. -1.873.046	S/. -2.028.681	S/. -2.153.519	S/. -2.446.334
Compra de mercadería	S/. 6.039	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Costo de ventas	S/. -	S/. -1.247.388	S/. -1.455.954	S/. -1.586.990	S/. -1.679.574	S/. -1.931.510
Gastos de personal	S/. 5.300	S/. -135.000	S/. -148.500	S/. -148.500	S/. -208.800	S/. -208.800
Gastos diversos	S/. 4.350	S/. -52.200	S/. -67.200	S/. -67.200	S/. -70.200	S/. -70.200
Gastos de <i>marketing</i>	S/. 37.405	S/. -50.552	S/. -52.668	S/. -53.147	S/. -53.626	S/. -54.104
Gastos IGV	S/. -	S/. -84.607	S/. -84.076	S/. -94.676	S/. -88.364	S/. -106.118
Gastos IR	S/. -	S/. -69.383	S/. -64.648	S/. -78.168	S/. -52.956	S/. -75.602
Inversiones	S/. -	S/. -	S/. -6.000	S/. -	S/. -6.000	S/. -
FC Operativo	S/. -53.095	S/. 181.049	S/. 169.866	S/. 204.633	S/. 140.794	S/. 199.026

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FC Operativo	S/. -85.172	S/. 181.049	S/. 169.866	S/. 204.633	S/. 140.794	S/. 199.026
FC Terminal	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 20.119
FC Económico	S/. -85.172	S/. 181.049	S/. 169.866	S/. 204.633	S/. 140.794	S/. 219.145

Anexo 22. Estado de ganancias y pérdidas

EGyP	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	S/. -	S/. 1.492.547	S/. 1.680.107	S/. 1.831.317	S/. 1.886.256	S/. 2.169.195
Costo Ventas	S/. -	S/. -1.022.858	S/. -1.193.882	S/. -1.301.332	S/. -1.377.250	S/. -1.583.838
Utilidad Bruta	S/. -	S/. 469.689	S/. 486.225	S/. 529.985	S/. 509.006	S/. 585.357
Gastos de Personal	S/. -5.300	S/. -135.000	S/. -148.500	S/. -148.500	S/. -208.800	S/. -208.800
Gastos de Marketing	S/. -37.405	S/. -41.453	S/. -43.188	S/. -43.580	S/. -43.973	S/. -44.366
Gastos Diversos	S/. -4.350	S/. -42.804	S/. -55.104	S/. -55.104	S/. -57.564	S/. -57.564
Dep. y Amort.	S/. -	S/. -2.636	S/. -3.629	S/. -3.629	S/. -4.622	S/. -4.622
Inversiones	S/. -	S/. -	S/. -4.920	S/. -	S/. -4.920	S/. -
Utilidad Operativa	S/. -	S/. 247.796	S/. 230.884	S/. 279.172	S/. 189.127	S/. 270.006
Intereses	S/. -	S/. -3.552	S/. -3.552	S/. -3.552	S/. -3.552	S/. -3.552
IR	S/. -	S/. -69.383	S/. -64.648	S/. -78.168	S/. -52.956	S/. -75.602
Utilidad neta	S/. -	S/. 174.861	S/. 162.685	S/. 197.452	S/. 132.620	S/. 190.852
U.N. Acumulada	S/. -47.055	S/. 36.595	S/. 199.279	S/. 396.731	S/. 529.351	S/. 720.203

Anexo 23. Análisis de sensibilidad

Tasa de descuento = 10%

Variable	Sensibilidad	Base	Rango
Precio de Venta	-S/.1 y +S/.1	S/. 112	Desde S/. 102 hasta S/. 122
Costo de Venta	+S/.1	S/. 77	Desde S/. 77 hasta S/. 87
Sueldo	+1%	100%	Desde 100% hasta 110%
Demanda proyectada	-1% y +1%	100%	Desde 90% hasta 110%

Variación	Precio	VAN E	VAN F	TIR
S/. -10	S/. 102	S/. 171.435	S/. 179.518	25%
S/. -5	S/. 107	S/. 388.609	S/. 396.691	56%
Base	S/. 112	S/. 605.783	S/. 613.865	78%
S/. 5	S/. 117	S/. 822.956	S/. 831.038	96%
S/. 10	S/. 122	S/. 1.040.130	S/. 1.048.212	112%

Variación	Costo de Venta	VAN	VAN F	TIR
Base	S/. 77	S/. 605.783	S/. 613.865	78%
S/. 5	S/. 82	S/. 387.904	S/. 397.086	55%
S/. 7	S/. 84	S/. 300.752	S/. 310.375	44%
S/. 10	S/. 87	S/. 170.025	S/. 180.308	24%

Variación	Sueldo	VAN	VAN F	TIR
Base	100%	S/. 605.783	S/. 613.865	78%
5%	105%	S/. 529.849	S/. 538.280	71%
7%	107%	S/. 499.476	S/. 508.046	68%
10%	110%	S/. 453.916	S/. 462.696	63%

Variación	Demanda	VAN	VAN F	TIR
-10%	90%	S/. 467.131	S/. 473.952	65%
-7%	93%	S/. 508.727	S/. 515.926	69%
-5%	95%	S/. 536.457	S/. 543.908	71%
Base	100%	S/. 605.783	S/. 613.865	78%
5%	105%	S/. 675.108	S/. 683.821	84%
7%	107%	S/. 777.017	S/. 786.658	92%
5%	105%	S/. 932.792	S/. 943.850	103%

Nota biográfica

Carol Denisse Pinto Ortiz

(Lima, 1983). Es Ingeniera Informática por la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Ha estudiado cursos de Marketing Estratégico y Estadística Aplicada en el Instituto de la Universidad San Ignacio de Loyola y la PUCP, respectivamente.

Ha trabajado para la Oficina de Estadística de la PUCP en lo relacionado con la gestión de encuestas y en el Área de Inteligencia Comercial del Banco de Crédito del Perú.