

Universidad ESAN



**Plan de negocios para el lanzamiento de una tienda virtual de calcetines
exclusivos en la ciudad de Lima**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener
el grado de Maestro en Marketing por:**

Sammy Cabrera Bayro

Andrés Ivo Capurro Gómez

Alejandra León-Gambetta Martín-Arranz

Denisse Andrea Otiura Sayán

Programa de la Maestría en Marketing 17-2

Lima, 7 de agosto de 2019

Esta tesis

**Plan de negocios para el lanzamiento de una tienda virtual de calcetines
exclusivos en la ciudad de Lima,**

ha sido aprobada.

.....
José Luis Wakabayashi Muroya (Jurado)

.....
Sergio Miguel Cuervo Guzmán (Jurado)

.....
Gustavo Alexander Reyes Vergara (Asesor)

Universidad ESAN

2019

A mis compañeras de vida Cristina y Mariana por el apoyo siempre y en todo, a mis padres por enseñarme la perseverancia acompañado de muchos valores y a mis compañeros y profesores de maestría por toda la experiencia compartida.

Sammy Cabrera Bayro

A mi familia, en especial a mi madre, por demostrar siempre que la unión vence cualquier dificultad, a Daniela por ser la mejor compañera en este camino, a mis amigos de la maestría por ser el mejor grupo que se podría pedir, a los de Ripley por tanto, en especial a Cox por el apoyo.

Andrés Ivo Capurro Gómez

A mis papás que me apoyan, y retan a dar lo mejor de mí siempre, a Álvaro por ayudarme en todo dándome los mejores consejos, a Luis Alberto que me acompañó y alentó durante todo el proceso y en todos mis proyectos y al mejor grupo ya que sólo con ellos podría haber salido este proyecto tan increíble.

Alejandra León-Gambetta Martín-Arranz

A mi familia por su apoyo incondicional en cada proyecto y decisión que tomo, a mis amigos de la maestría por su paciencia, dedicación y apoyo.

Denisse Andrea Otiura Sayán

Nuestro sincero agradecimiento a todos nuestros profesores de ESAN y de ESIC, puesto que todos los conocimientos y la orientación brindados durante todo el periodo de estudio nos sirvieron de gran ayuda para poder desarrollar adecuadamente nuestra tesis.

SAMMY CABRERA BAYRO

Profesional en Administración, Marketing y Gerencia de Ventas con experiencia de 15 años en empresas transnacionales líderes en consumo masivo con amplio dominio y conocimiento de los clientes, zonas, canales y mercados en todo el Perú.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Mondelez Perú S.A.

Compañía trasnacional americana líder en snacks, chocolates y golosinas.

Sales Manager Traditional Trade

Julio 2017 - Actualidad

- Liderar la Gerencia del canal Tradicional Lima con un peso del 37% de Traditional Trade y 28% del total Perú reportando una venta de US 33 MM anuales.
- Liderar y desarrollar un equipo de 4 Key Account Managers, 2 supervisores de Venta
- Planificar los objetivos de Volumen, Cobertura, Distribución y asegurar la ejecución del Plan de Shopper Marketing para los clientes a Cargo (4 TDs y 15 Distribuidores)
- Responsable de todos los KPIs de la Región a cargo (Cuota de Ventas asignada, Cobranza, Días Crédito, efectividad, cobertura, rentabilidad, etc)
- Planificar y Liderar el proyecto de transformación del Route to Market.
- Control y manejo presupuesto del GTN.

Diageo Perú S.A.

Compañía trasnacional inglesa líder en bebidas alcohólicas.

Sales Manager-Traditional Channel

Enero 2015 - Junio 2017

- Liderar el Canal Tradicional que representa el 51% de las ventas de la compañía, Grandes Distribuidores, Mayoristas, Departamentales, C&C, Grifos/TC, Licorerías y Bodegas (Off & On Trade)
- Elaboración de estrategias de ventas para el desarrollo de las marcas de Diageo.
- Manejo del portafolio adecuado del canal garantizando el éxito de las operaciones.
- Liderar el proyecto de transformación del RTC (Route To Consumer) de la operación de Perú
- Liderar un equipo de 4 KAE y 30 Gestores de Ventas outsourcing
- Manejo de indicadores de Gestión: Volumen, Visibilidad, Distribución, Cobertura, Mix de Productos
- Control y manejo presupuesto del TS y A&P.
- Liderar el proceso comercial de S&OP

Johnson & Johnson del Perú S.A.

Compañía trasnacional americana líder cuidado personal.

National Sales Leader - Traditional Channel

Mayo 2004 - Diciembre 2014

Trainer Perú Program ISE In Store Execution

Trainer Perú Program de Habilidades de Negociación

- Liderar el canal tradicional que representa el 49% de las ventas de la compañía.
- Liderar de los sub canales STS tradicional, D&P Tradicional, Cash & Carry y HORECAS
- Desarrollar y formar un equipo de alto desempeño conformado por 3 Jefes Regionales (Lima, sur y Norte), 9 Ejecutivos y 68 personas outsourcing, diseñando planes de mejora de desempeño y coaching potenciando su desarrollo profesional.
- Rediseñar e implementar la estrategia del G2M teniendo en cuenta el planeamiento estratégico de cada canal, cliente y zona a cargo.

- Planificar y liderar el pronóstico de ventas Proceso S&OP considerando las tendencias, plan estratégico de las marcas, canales, históricos y estadísticas de mercado.
- Senior Business Development Executive- Traditional Trade Project Leader (junio 2010 – diciembre 2010) | Base Lima
- Responsable del desarrollo de Proyectos de Distribución y excelencia en el punto de venta a nivel nacional en el canal Tradicional STS (Small & Traditional Stores)
- Senior Business Development Executive – National Distributors - Drug & Pharma Channel (Enero 2010 – Mayo 2010) | Base Lima

Ejecutivo de Desarrollo de Negocios Senior Zona Sur Grande/Sur Chico/Sierra Central Base Arequipa	Junio 2008 - Diciembre 2009
Ejecutivo de Desarrollo de Negocios Zona Norte Grande Oriente Base Chiclayo	Enero 2007 - Junio 2008
Ejecutivo de Cuenta Zona Norte Grande/Norte Chico Base Chiclayo	Enero 2006 - Enero 2007
Supervisor de Ventas Lima, Norte Chico, Sur Chico, Sierra Central y Oriente	Mayo 2004 - Diciembre 2005

FORMACIÓN PROFESIONAL ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS Maestría en Marketing	2017 - Actualidad
--	-------------------

ESIC BUSINESS & MARKETING SCHOOL Master's in Marketing Science	Mayo 2019
--	-----------

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA Bachiller en Administración con mención en Gerencia	2011-2014
---	-----------

OTROS ESTUDIOS	
Complete Skill Negotiator, The Gap Partnership Mondelez Lima	2017
Inspiring People Management, Mondelez Cali Colombia	2017
License to sell, License to coach, Leaders as Teachers Diageo	2016
Execution Standards Workshop Diageo Lima	2015
Distributor Account Management Diageo Miami USA	2015
Experienced Negotiation Training Diageo Lima	2015
First line leader I Bogota Colombia J&J	2013
Habilidades de la Negociación Cali Colombia J&J	2013
In Store Execution DDPP II Cali Colombia J&J	2012
In Store Execution DDPP I Cali Colombia J&J	2011

ANDRÉS IVO CAPURRO GÓMEZ

Bachiller en Administración de Empresas con amplia trayectoria liderando la gestión estratégica de marcas deportivas, de moda y alimentación en los sectores retail y consumo, con experiencia previa en planificación e inteligencia comercial proyectando tendencias y demanda del mercado. Énfasis en el desarrollo de relaciones interpersonales con empatía como principal valor. Interés constante por lo innovador y el comportamiento del consumidor.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Molinos del Mundo S.A.C.

Empresa líder en alimentación saludable y libre de gluten, filial de Nutrisacorp (Chile).

Gerente General

Julio 2019 - Actualidad

- Gestión administrativa y comercial de la empresa.

Tiendas por Departamento Ripley S.A.

Unidad del Grupo Ripley, venta al detalle de vestuario, accesorios y productos para el hogar.

Product Manager

Septiembre 2014 - Julio 2019

- Responsable de las estrategias de marca, compra y comercialización de la división Vestuario Hombre, con experiencia previa en la división Deportes.
- Selección y mantenimiento del surtido adecuado de mercadería, análisis y definición de estrategias de precios, layout y optimización de espacios.
- Coordinación con las áreas responsables de la presentación de las marcas y la mercadería en punto de venta, participación en desarrollo de publicidad.
- Seguimiento y control al cumplimiento de metas.
- Experiencia manejando más de 20 marcas en 30 tiendas a nivel nacional.

Retail Planner

Junio 2013 – Agosto 2014

- Responsable de la planificación comercial de la división Deportes en sus tres áreas (Textiles, Zapatillas y Bicicletas y Máquinas).
- Planificación y control de presupuesto por temporada a nivel departamento, línea, marca; en coordinación con las metas divisionales y corporativas.
- Gestión estratégica de KPIs (rentabilidad, rotación, cobertura, entre otros).
- Ejecución de planes de acción para mitigar contingencias.

Unimaq S.A.

Subsidiaria de Ferreycorp, venta y alquiler de maquinaria para la minería y construcción.

Analista de Alquileres y Sucursales

Enero 2013 - Junio 2013

- Planificación y control del presupuesto de maquinaria para la flota de alquiler a nivel nacional (renovación, incremento y capex).
- Gestión estratégica de KPIs (rentabilidad, utilización de tiempo, entre otros).
- Desarrollo y ejecución del modelo de análisis para el programa Caterpillar Rental Acceleration Program (forecast, mix ideal, rentabilidad, market share y objetivos de crecimiento), en coordinación con Caterpillar Latinoamérica.

Asistente de Inteligencia Comercial

Abril 2011 - Diciembre 2012

- Análisis de market share, evolución y tendencias del mercado.
- Análisis de la competencia, identificación de nuevas oportunidades de negocio (puesta en marcha del boletín Entorno de Mercado).
- Seguimiento y evaluación de clientes, análisis del desempeño comercial.

Ferreyros S.A.

Subsidiaria de Ferreycorp, comercialización de maquinaria, equipo y materiales para la minería, construcción e industria.

Practicante en la Gerencia de Desarrollo e Inversiones Enero 2011 - Abril 2011

- Investigación y evaluación de nuevos proyectos de inversión (Due Diligence), elaboración de modelos de negocio, proyecciones de ventas, análisis de la competencia, negociación con marcas internacionales.

Practicante en la Oficina de Ventas al Gobierno Agosto 2010 - Diciembre 2010

- Análisis de mercado y oportunidades de negocio, apoyo al proyecto de mejora continua (Six Sigma), creación y puesta en marcha del modelo de análisis del presupuesto del sector público.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

Noviembre 2017 - Actualidad

Maestría en Marketing

ESIC BUSINESS & MARKETING SCHOOL

Mayo 2019

Master's in Marketing Science

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

Abril 2012 - Agosto 2014

Administración de Empresas Programa EPE

INSTITUTO SAN IGNACIO DE LOYOLA (DÉCIMO SUPERIOR) Marzo 2009-Julio 2011

Administración de Empresas

UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

Septiembre 2006 - Septiembre 2007

Alta Cocina

OTROS ESTUDIOS

CENTRUM CATÓLICA -EDEX: Creación de Marcas Excepcionales, Design Thinking

CAMBRIDGE INTERNATIONAL CONSULTING PERÚ: Workshop de Negociación

ALEJANDRA LEÓN-GAMBETTA MARTÍN-ARRANZ

Titulada en Ingeniería Industrial, siete años de experiencia en consumo masivo enfocada en Marketing desarrollando y relanzando marcas y campañas. Capacidad de análisis, trabajo en equipo, organizada, proactiva y capacidad de trabajo bajo presión. Inglés intermedio.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Unión Peruana de Cervecerías Backus y Johnston

Empresa líder del mercado cervecero peruano. Recientemente, forma parte del grupo AB InBev, líder global en el mercado de cervecero.

Jefe de Marca Pilsen Callao

Enero 2017 - Actualidad

Encargada de la ejecución de campañas ATL y BTL y control de actividades de trade, eventos y presupuestos. Participación en planeamiento 2018.

- Participación en planeamiento y desarrollo del territorio de comunicación “Seamos más amigos” (2017) y “Por la amistad todo” (2018), logrando posicionarnos como una marca sólida en el territorio de amistad mejorando la salud de marca vs el año pasado. Responsable del desarrollo de 3 campañas Mainthrust, dentro de estos territorios.
- Responsable de desarrollar la primera campaña con un propósito social y relevancia cultural: “cuida a tus amigos”, logrando tener un rol activo dentro de la comunicación volviendo a Pilsen Callao una marca con propósito para los consumidores.
- Liderazgo en desarrollo de plataforma anual “plan universitario”, campaña 360° que logró impactar más de 440 mil universitarios a nivel nacional con 400 eventos y con la creación de una experiencia única de trabajar en una fábrica de innovación Pilsen. Campaña superó +140% los objetivos, logrando una conexión adecuada con el público objetivo.

Coord. de Creatividad y Ejecución de Cristal

Julio 2015 – Diciembre 2016

Encargada de la ejecución de campañas ATL, BTL y TTL de la marca. Control de actividades de trade y presupuestos.

- Participación en el planeamiento y desarrollo del reposicionamiento de la marca. Responsable por el desarrollo de 3 campañas Mainthrust y 1 TTL dentro de la plataforma, lanzando exitosamente el territorio de “Barrio”; el cual fue premiado con 2 Effies de oro y el Gran Effie 2017 y como la marca más valorada del 2016.
- Responsable del desarrollo de campaña “Levantachelas Cristal”. Campaña multifuncional a nivel nacional; la cual trajo volúmenes incrementales y mejoras en salud de marca y conexión con consumidores. Campaña premiada con Effie de Plata.
- Encargada de ejecución del proyecto Mistura para la marca, logrando crecer en ventas 48% vs el año pasado dentro del mundo cervecero.
- Control de actividades de trade-mkt para plataformas de frecuencia, affordability y ejecución de precios.

Coca-Cola Servicios del Perú S.A.

The Coca-Cola Company es una corporación multinacional de bebidas estadounidense, representada en Perú por Coca-Cola Servicios del Perú S.A., conocida por el refresco más consumido del mundo: la Coca-Cola.

Analista de Nuevas Bebidas

Noviembre 2013 -Marzo 2015

Encargada de brindar soporte en iniciativas y proyectos de las marcas Frugos, Powerade, San Luis y Aquarius en 4 países (Perú, Bolivia, Paraguay y Uruguay).

- Supervisé campañas BTL y ATL: En creación y adaptación local.
- Responsable del manejo y control de presupuesto, logrando cerrar el 2014 alineados 100% a la proyección en todas las marcas a cargo.
- Manejo de la comunicación digital de la marca Powerade: Logrando implementar 2 campañas exitosas en el fanpage de Powerade, la primera logrando un free publicity de \$20,000 en el mundo digital y la segunda con la que se obtuvo 6,070 interacciones y obtención de nuevos seguidores para la marca.

Grupo Fierro - Constructores Interamericanos S.A.C. (Livit)

Grupo Livit es una empresa especializada que brinda de servicio inmobiliario y construcción con más de 20 años en América Latina, presente en 3 países (Perú, Colombia y Venezuela).

Ingeniero Comercial

Junio 2013 – Noviembre 2013

- Supervisión de diferentes canales de venta: Implementación de nuevas casetas de ventas, departamentos pilotos y el call center.
- Participación en la organización del evento de lanzamiento de nueva marca y participación mensual en ferias inmobiliarias a nivel nacional.

Programa de Trainee

Agosto 2012 – Mayo 2013

Rotación por áreas Comerciales, RRHH, Finanzas y Producción de Fosforera peruana S.A., Destilerías Unidas S.A.C., Constructores Interamericanos SA y FARMEX SAC.
Propuesta de proyectos de mejora y optimización dentro cada área establecida.

Seguros Pacífico Vida

Empresa que pertenece al mercado asegurador peruano, en los negocios de Seguros Generales y de Vida.

Practicante canal EDELNOR

Marzo 2012 - Julio 2012

Coordinación general de logística necesaria para el canal.

Work and travel experience - Euro Snack

Diciembre 2010 - Marzo 2011

Programa Junior Achievement

Mayo 2006 - Noviembre 2006

Artempo - Ganadores del primer puesto entre las compañías participantes en Perú y del primer puesto en el Foro Internacional de Emprendedores (Argentina 2007).

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS
Maestría en Marketing

Noviembre 2017 - Actualidad

ESIC BUSINESS & MARKETING SCHOOL
Master's in Marketing Science

Mayo 2019

UNIVERSIDAD DE LIMA (QUINTO SUPERIOR)
Titulada en Ingeniería Industrial

Abril 2008 - Julio 2013

Tesis: Estudio de factibilidad para la instalación de una empresa consultora de salud ocupacional en plantas de manufactura

UNIVERSIDAD DE SALAMANCA
Facultad de Economía y Empresa
Programa de Intercambio Estudiantil

Septiembre 2011 – Enero 2012

DENISSE ANDREA OTIURA SAYÁN

Bachiller en Administración de empresas, siete años de experiencia en productos financieros, enfocada principalmente en el desarrollo del negocio de medios de pago, gestión de campañas y programas de lealtad. Capacidad de análisis, comunicación a todo nivel y liderazgo. Habilidad de resolución de problemas, trabajo bajo presión y actitud proactiva. Inglés intermedio.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

BBVA

Grupo financiero multinacional presente en más de 32 países, con más de 50 millones de clientes.

Especialista Senior Producto Tarjetas de Crédito

Octubre 2017- Actualidad

- Responsable de la propuesta de valor de las Tarjetas de Crédito de Personas Naturales (Visa Signature, MC Black y Special Edition).
- Coordinar con las marcas Visa y Mastercard, para implementar nuevas tecnologías, beneficios y mejoras en procesos permitiendo tener las mejores prácticas de negocio en el portafolio de tarjetas de crédito.
- Responsable de la estrategia de migración del portafolio de tarjetas de crédito y débito a la tecnología sin contacto.
- Comunicar y capacitar a los clientes internos y canales de atención CAR, CAS, Atento y Red de Oficina sobre cambios o nuevos beneficios de la propuesta de valor de las tarjetas de crédito.
- Analizar, ejecutar y hacer seguimiento a las observaciones de Auditoría Interna, así como cambios en las regulaciones establecidas por la SBS.
- Revisar y analizar la competencia y el mercado de medios de pago tanto local como internacional.
- Realizar seguimiento y coordinación con Oberthur, proveedor de plásticos, seguimiento de stock, validación de artes de las tarjetas, así como el fulfillment (card carriers, sobres, etc), cambios de procedimientos en caso se requieran.
- Responsable de la migración e implementación del nuevo programa Lounge Key para los tarjetahabientes de Special Edition, permitiendo reducir los procesos operativos en oficinas, así como mejorar la experiencia del usuario en el ingreso a los salones VIP en los aeropuertos.
- Exitosa implementación y lanzamiento del cambio de marca BBVA en el portafolio de Tarjetas de Crédito, alineado a la estrategia global y en los tiempos requeridos.

Especialista Alianzas Comerciales

Abril 2013 – Octubre 2017

- Ejecutiva del programa de lealtad (Puntos, Descuentos y Pagos Sin Intereses), negociación con comercios estratégicos con el objetivo de incrementar facturación, saldo y fidelizar al cliente.
- Coordinación permanente con las áreas de apoyo: marketing, inteligencia comercial, segmentos, operaciones, legal.
- Desarrollo de proyectos, mejoras en los procesos y funcionalidades del programa.
- Parte del equipo que participó del lanzamiento del Programa Pagos Sin Intereses, logrando incrementar la facturación de Tarjetas de Crédito en un 30% en promedio.

- Afiliación de más de 50 marcas en un periodo de dos meses para el lanzamiento del Programa Pagos Sin Intereses.
- Incremento en 30% de la facturación de cuentas claves asignadas.
- Lanzamientos: Canje de Puntos en Retail, primer banco que logró realizar canje de puntos como dinero en efectivo para la compra de productos.
- Implementación de Feria de Puntos, donde se logró incrementar la redención de canjes de puntos en un 80% vs el año anterior.
- Incrementar la facturación con Tarjetas de Crédito en un 30% vs el año anterior a través del programa Pagos Sin Intereses en el evento Noche de Arte, evento benéfico organizado en conjunto con la Fundación BBVA y la Embajada de EE. UU.
- Reducción del tiempo de pago de liquidaciones de Puntos Vida a proveedores de 20 a 10 días útiles.
- Parte del equipo que realizó el Planeamiento Comercial de la división de Desarrollo de Negocios, el cual ayudó a redefinir los diferentes segmentos de clientes de la Banca Personas.
- Integrante del Panel de Expertos BBVA 2016 -2017 (Facilitador en inducciones a las diferentes posiciones comerciales de la red de oficinas).

SCOTIABANK PERU

Parte del Grupo Scotiabank, entidad financiera canadiense líder en Norteamérica, con presencia en más de 50 países en de 5 continentes.

Analista de Diseño Ventas y Servicio

Noviembre 2011 - Abril 2013

- Responsable de diseñar e implementar las campañas internas para los canales de la Banca *Retail* Red, FFVV y Call Center.
- Encargada del programa de referidos *Scotia Friends*, diseño e implementación de campañas a las bancas, áreas internas y empresas del grupo.
- Capacitar a la Red en el modelo de gestión comercial y de servicio.
- Incremento del 30% en el volumen de colocaciones en el programa de referidos *Scotia Friends*, superando la meta de 14MM a 21MM de soles.

HSBC BANK PERÚ

Entidad financiera multinacional con presencia en más de 66 países.

Analista de Producto Tarjetas de Crédito

Julio 2010 - Noviembre 2011

- Responsable del Programa de Lealtad. Diseño del mix de comercios y productos para los encartes, de acuerdo con los diferentes segmentos de clientes.
- Encargada de elaborar mensualmente los reportes de medición de campañas. Organizar y supervisar los cierra puertas para el *staff* del banco y clientes.
- Capacitación a los establecimientos afiliados y canales.
- Incremento en la redención del canje de puntos, de 300 M a 1.5 MM soles en el periodo de 1 año.
- Incrementar en 50% el número de comercios afiliados, de 35 a 70 establecimientos en el periodo de 1 año.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS
Maestría en Marketing

Noviembre 2017 - Actualidad

ESIC BUSINESS & MARKETING SCHOOL
Master's in Marketing Science

Mayo 2019

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS	Junio 2014
Diplomado Gestión de Marketing	
UNIVERSIDAD DE LIMA (TERCIO SUPERIOR)	2003 - 2008
Bachiller, Administración de Empresas	

OTROS ESTUDIOS

BBVA: Design Thinking, Ambassador,	2019
CIEC UNIVERSIDAD DE LIMA: Formación de Formadores	2012
UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO: Planeamiento Estratégico	2011
UNIVERSIDAD DE LIMA: MS Excel XP- nivel avanzado	2008

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE TABLAS	xxii
LISTA DE FIGURAS	xxiv
RESUMEN EJECUTIVO	xxv
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Objetivos de investigación	2
1.2.1. Objetivo general	2
1.2.2. Objetivos específicos	2
1.3. Justificación de la investigación	3
1.4. Metodología	4
1.5. Alcances y Limitaciones	5
1.6. Conclusión	5
CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL	6
2.1. Objetivos	6
2.2. Canal digital	6
2.2.1. Tienda virtual	6
2.2.2. Sitio web	6
2.2.3. Página Web	6
2.2.4. Página Web Responsive	7
2.3. Tipos de E-Commerce	7
2.3.1. B2B	7
2.3.2. B2C	7
2.3.3. C2C	7
2.3.4. B2E	7
2.3.5. G2C	8
2.4. Calcetines	8
2.4.1. Concepto general	8
2.4.2. Usos y modelos	8
2.5. Tiendas de Calcetines	9

2.5.1. Concepto de negocio	9
2.5.2. Canales de venta	9
2.6. El consumidor - Generación Millennial	10
2.7. Conclusión	10
CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL	11
3.1. Objetivos	11
3.2. Análisis de la industria	11
3.2.1. Importaciones en el Perú	11
3.2.2. Mercado textil y de calcetines en el Perú	13
3.2.3. Sock Shop en el mundo	15
3.2.4. Sock Shop en Perú	15
3.3. Análisis PESTEL	17
3.3.1. Entorno Político	17
3.3.2. Entorno Económico	17
3.3.3. Entorno Sociocultural	18
3.3.4. Entorno Tecnológico	19
3.3.5. Entorno Ecológico / Ambiental	22
3.3.6. Entorno Legal	23
3.4. Análisis de las fuerzas competitivas (Porter)	25
3.4.1. Ingreso potencial de nuevos competidores	25
3.4.2. Capacidad de negociación con los proveedores	26
3.4.3. Desarrollo potencial de nuevos sustitutos	26
3.4.4. Rivalidad entre empresas competidoras	27
3.4.5. Capacidad de negociación de los consumidores	28
3.5. Conclusión	28
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE MERCADO Y ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA	29
4.1. Investigación cualitativa	29
4.1.1. Objetivos de la investigación cualitativa	30
4.1.2. Metodología de la investigación cualitativa	30
4.1.3. Hallazgos y conclusiones de la investigación cualitativa	31

4.2.	Investigación cuantitativa	39
4.2.1.	Objetivos de la investigación cuantitativa	39
4.2.2.	Metodología de la investigación cuantitativa	40
4.2.3.	Hallazgos y conclusiones de la investigación cuantitativa	40
4.3.	Estimación de la demanda	46
4.4.	Conclusión	51
CAPÍTULO V. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO		52
5.1.	Objetivos	52
5.2.	Análisis de oportunidades y amenazas	52
5.2.1.	Oportunidades	52
5.2.2.	Amenazas	53
5.2.3.	Matriz EFE	54
5.3.	Matriz de Ansoff	55
5.4.	Análisis VRIO	56
5.5.	Modelo Canvas	58
5.6.	Propuesta de valor	59
5.7.	Ventaja competitiva	59
5.8.	Cultura empresarial: Misión, Visión, Valores.	60
5.8.1.	Misión	60
5.8.2.	Visión	60
5.8.3.	Valores	60
5.9.	Conclusión	61
CAPÍTULO VI. PLAN DE MARKETING		62
6.1.	Objetivos	62
6.2.	Objetivos de marketing	62
6.3.	Estrategias operacionales marketing	62
6.3.1.	Criterios y estrategias de segmentación	62
6.3.2.	Mercado meta	64
6.3.3.	Manifiesto de la marca	65
6.3.4.	Estrategia de posicionamiento	67
6.4.	Mezcla de marketing	70

6.4.1. Estrategia del Producto / Servicio	70
6.4.1.1. Definición del Producto / Servicio	70
6.4.1.2. Atributos del Producto / Servicio	71
6.4.1.3. Branding	72
6.4.2. Estrategia de Precio	83
6.4.3. Estrategia de Plaza	85
6.4.4. Estrategia de Promoción	86
6.4.5. Estrategia de Postventa	88
6.4.6. Estrategia de Personas	89
6.4.7. Estrategia Procesos	89
6.5. Estrategia Digital	90
6.5.1. KPI's de Medios	91
6.5.2. Estrategia de Medios	92
6.5.2.1. Plan de KOL's	93
6.5.2.2. Ecosistema digital	94
6.5.3. Creación de contenido	94
6.5.4. Tipos de Contenido	96
6.5.5. Compra de Medios	96
6.5.6. Presupuesto	98
6.6. Conclusión	98
CAPÍTULO VII. PLAN TECNOLÓGICO	99
7.1. Objetivo del plan tecnológico	99
7.2. Plan de tecnología	99
7.2.1. Objetivos tecnológicos	99
7.2.2. Estrategia tecnológica	100
7.2.3. Plataforma web	100
7.2.3.1 Diseño UI	101
7.2.3.2 Desarrollo Back end	102
7.2.3.3 Desarrollo Front end	103
7.2.4. Aplicación Móvil	109
7.2.5. Pasarela de Pago	110
7.2.5.1 Beneficios de la pasarela de pago	110

7.2.5.2 Desarrollo de la plataforma	111
7.2.3.3 Inversión del servicio	114
7.3. Recursos y presupuesto	115
7.4. Cronograma de implementación	116
7.4. Conclusión	116
CAPÍTULO VIII. PLAN DE OPERACIONES	117
8.1. Objetivo general	117
8.2. Procesos de operaciones: Producto	117
8.2.1. Diseño de producto	117
8.2.2. Flujograma de diseño de producto y operaciones	117
8.3. Proceso de operaciones: Compras	118
8.3.1. Flujograma de proceso de compras a proveedor local	118
8.4. Proceso de operaciones: Ventas en plataforma digital	119
8.4.1. Flujo de Compra de usuario	119
8.4.2. Flujo de recepción y atención del pedido	120
8.5. Proceso de operaciones: Políticas y procedimientos para atención de reclamos y garantía	121
8.5.1. Atención de reclamo por error de pago	121
8.5.2. Atención de reclamo por error de despacho	122
8.5.3. Atención de reclamo por cambio o devolución de producto	123
8.6. Cadena de valor de la empresa	124
8.6.1. Actividades primarias	124
8.6.2. Actividades de apoyo	125
8.7. Conclusiones	126
CAPÍTULO IX. PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	127
9.1. Objetivos	127
9.2. Estructura organizacional	127
9.3. Personal administrativo	127
9.3.1. Gerente General	128
9.3.2. Administrador	128
9.4. Personal tercerizado	131

9.5. Turnos de trabajo y modalidades de contratación	133
9.5.1. Turnos de trabajo	133
9.5.2. Modalidad de contratación	134
9.6. Remuneración del personal	134
9.7. Estrategia de Recursos Humanos	134
9.7.1. Proceso de reclutamiento y selección	134
9.7.2. Proceso de inducción	134
9.7.3. Proceso de capacitación	135
9.7.4. Proceso de remuneración	135
9.8. Presupuesto de Recursos Humanos	135
9.9. Conclusión	135
CAPÍTULO X. EVALUACIÓN ECONÓMICA	136
10.1. Objetivos	136
10.2. Cuantificación de la demanda	136
10.3. Inversión inicial	136
10.3.1. Inversión tangible	136
10.3.2. Inversión intangible	137
10.3.3. Capital de trabajo	137
10.4. Costos laborales, gastos fijos y punto de equilibrio.	137
10.4.1. Costos laborales	137
10.4.2. Costos fijos	138
10.4.3. Inversión en marketing, publicidad y promoción	138
10.4.4. Punto de equilibrio	139
10.5. Costos y gastos variables	139
10.6. Financiamiento	139
10.6.1. Estructura de capital	139
10.6.2. Condiciones generales del financiamiento	139
10.7. Proyecciones financieras	139
10.7.1. Supuestos de las proyecciones	139
10.7.2. Presupuesto de ventas por año	140
10.7.3. Flujo de caja proyectado anual	140
10.7.4. Estado de ganancias y pérdidas por año proyectado	141

10.8. Análisis de rentabilidad	141
10.8.1. Principales indicadores	141
10.8.2. Análisis de escenarios	142
10.9. Conclusión	142
CAPÍTULO XI. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	
11.1. Objetivos	143
11.2. Constitución de la empresa	143
11.2.1. Ficha RUC	145
11.2.2. Libros contables y libros societarios	145
11.2.3. Inscripción de la marca ante INDECOPI	145
11.2.4. Obtención de permiso de funcionamiento	146
11.3. Reclutamiento y capacitación del personal	146
11.4. Desarrollo de la plataforma e-commerce y campaña de lanzamiento	146
11.5. Cronograma de implementación	147
11.6. Conclusiones	147
CAPÍTULO XII. CONCLUSIONES	148
CAPÍTULO XIII. RECOMENDACIONES	151
BIBLIOGRAFÍA	152
ANEXOS	157
I. Modelo de la entrevista a profundidad - Expertos	157
II. Modelo de la entrevista a profundidad – Posibles clientes	158
III. Entrevista a profundidad – Cliente potencial 1	159
IV. Entrevista a profundidad - Cliente potencial 2	160
V. Entrevista a profundidad – Cliente potencial 3	162
VI. Entrevista a profundidad – Cliente potencial 4	164
VII. Entrevista a profundidad – Entrevista a profundidad a experto 1	166
VIII. Entrevista a profundidad – Entrevista a profundidad a experto 2	168
IX. Entrevista a profundidad - Entrevista a profundidad a experto 3	171

X.	Entrevista a profundidad - Entrevista a profundidad a experto 4	172
XI.	Modelo de Focus Group	175
XII.	Transcripción Focus Group 1	178
XIII.	Transcripción Focus Group 2	187
XIV.	Transcripción Focus Group 3	198
XV.	Modelo encuesta general	208
XVI.	Resultado encuesta general	210
XVII.	Ficha técnica de la encuesta general	221
XVIII.	Zonas de Lima Metropolitana y Callao	222
XIV.	Promoción muestral	223
XX.	Buyer persona – Análisis de Varianza o ANOVA	224
XXI.	Modelo encuesta nombre	231
XXII.	Resultados encuesta - Nombre	232
XXIII.	Ficha técnica de la encuesta - Nombre	234
XXIV.	Cotización Agencia Desarrollo Web	235

LISTA DE TABLAS

Tabla 3.1:	Importación al Perú de calzas (Panty-Media), medias, calcetines y similares, de punto en millones de dólares	11
Tabla 3.2:	Participación por país de origen en la importación al Perú de calzas (Panty-Media), medias, calcetines y similares de punto	12
Tabla 3.3:	Participación por marca en la importación al Perú de calzas (Panty-Media), medias, calcetines y similares de punto	13
Tabla 3.4:	Medios de pago en función a su ubicación geográfica	21
Tabla 3.5:	Medios de pago en función a su nivel socioeconómico	21
Tabla 4.1:	Encuesta: Distribución por tipo de calcetines	42
Tabla 4.2:	Encuesta: Distribución por diseño	42
Tabla 4.3:	Encuesta: Frecuencia de compra	43
Tabla 4.4:	Encuesta: Formato de compra	43
Tabla 4.5:	Encuesta: Método de pago	43
Tabla 4.6:	Encuesta: Método de entrega	43
Tabla 4.7:	Encuesta: Atributos de producto valorados	44
Tabla 4.8:	Encuesta: Atributos de compra valorados	44
Tabla 4.9:	Encuesta: Rango de precio	45
Tabla 4.10:	Encuesta: Frecuencia de compra del nuevo concepto	45
Tabla 4.11:	Encuesta: Ocasión de compra	46
Tabla 4.12:	Distribución de zonas APEIM por niveles.	47
Tabla 4.13:	Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas de Lima C.P.I.	47
Tabla 4.14:	Estudio de encuesta: Intención de compra, frecuencia de compra y ponderación.	48
Tabla 4.15:	Escenario puntual	49
Tabla 4.16:	Escenario Límite Inferior	49
Tabla 4.17:	Escenario Límite Superior	49
Tabla 4.18:	Cálculo del coste de los tres SKU.	50
Tabla 4.19:	Cálculo de la proyección mensual de demanda con estacionalidad	50
Tabla 4.20:	Cálculo de la demanda potencial en unidades como base	51

Tabla 5.1:	Matriz EFE	54
Tabla 5.2:	Análisis de VRIO	56
Tabla 5.3:	Modelo Canvas	58
Tabla 6.1:	Estructura de costos, precios de venta y márgenes brutos	85
Tabla 6.2:	Presupuesto digital	98
Tabla 7.1:	Cronograma de Implementación	116
Tabla 9.1:	Requerimiento de posición Gerente General	129
Tabla 9.2:	Requerimiento de posición Administrador	131
Tabla 9.3:	Costos de Headcount tercerizado	133
Tabla 9.4:	Presupuesto de recursos humanos	135
Tabla 10.1:	Cálculo de la demanda potencial en unidades como base	136
Tabla 10.2:	Inversión Tangible	137
Tabla 10.3:	Inversión Intangible	137
Tabla 10.4:	Costos laborales	138
Tabla 10.5:	Costos fijos	138
Tabla 10.6:	Inversión en marketing, publicidad y promoción	138
Tabla 10.7:	Costos y gastos variables	139
Tabla 10.8:	Ingreso por venta anual	140
Tabla 10.9:	Flujo de caja proyectado	140
Tabla 10.10:	Estado de ganancias y pérdidas proyectado anual	141
Tabla 10.11:	Cálculo del costo de capital	141
Tabla 10.12:	VAN, TIR y periodo de recuperación	142
Tabla 10.13:	Análisis de Escenarios	142
Tabla 11.1:	Cronograma de implementación	147

LISTA DE FIGURAS

Figura 3.1.	Comprador online	20
Figura 3.2.	Desconfianza y desconocimiento son los mayores miedos	20
Figura 3.3.	Categorías más compradas en internet GfK	22
Figura 4.1.	Encuesta: Elige la frase que mejor te describa	41
Figura 4.2.	Encuesta: Intención de compra del concepto de negocio	45
Figura 5.1.	Matriz de Ansoff	35
Figura 6.1.	Value Scope - The GfK Consumer Trend Value Space (GfK 2015).	69
Figura 6.2.	Matriz de propuesta de valor para definir estrategia de posicionamiento.	69
Figura 6.3.	Propuesta de logo 1	77
Figura 6.4.	Propuesta de logo 2	77
Figura 6.5.	Propuesta de logo 3	77
Figura 6.6.	Propuesta de logo 4.	77
Figura 6.7.	Propuesta de logo 5	77
Figura 6.8.	Propuesta final del logo.	78
Figura 6.9.	Tipografías de marca.	78
Figura 6.10.	Variantes de color logo.	79
Figura 6.11.	Empaque un calcetín.	82
Figura 6.12.	Empaque tres calcetines.	82
Figura 6.13.	Empaque cinco calcetines.	82
Figura 6.14.	Pirámide de KOL's.	94
Figura 7.1.	Home Principal, pantalla de Inicio	104
Figura 7.2.	Pantalla catálogo de productos	105
Figura 7.3.	Pantalla detalle del producto	106
Figura 7.4.	Pantalla arma tu pack de calcetines	107
Figura 7.5.	Pantalla reto Media Naranja	108
Figura 7.6.	Datos de Contacto	109
Figura 7.7.	Módulo de captura de datos de pago	112
Figura 7.8.	Módulo de autenticación	113
Figura 7.9.	Módulo de administración de comercio	114

Figura 7.10.	Renta mensual y costo por procesamiento	115
Figura 7.11.	Costo por transacción procesada	115
Figura 8.1.	Flujograma de diseño de producto y proveedor	118
Figura 8.2.	Flujograma de compras proveedores locales	118
Figura 8.3.	Flujograma compra de usuario	120
Figura 8.4.	Flujograma de recepción y atención de pedido	121
Figura 8.5.	Flujograma de atención de reclamos por error de pago	122
Figura 8.6.	Flujograma de atención de reclamos por error de despacho	123
Figura 8.7.	Flujograma de atención de reclamos por cambio o devolución de producto	123
Figura 8.8.	Cadena de Valor	124
Figura 9.1.	Estructura organizacional	127

RESUMEN EJECUTIVO

Grado: Maestro en Marketing

Título de Tesis: Plan de negocios para el lanzamiento de una tienda virtual de calcetines exclusivos en la ciudad de Lima.

Autor(es): Cabrera Bayro, Sammy
Capurro Gómez, Andrés Ivo
León-Gambetta Martín-Arranz, Alejandra
Otiura Sayán, Denisse Andrea

Resumen:

El plan de negocio analizará la viabilidad económica para el lanzamiento de una tienda virtual “socks shop” en Lima; así como la elaboración del plan de marketing, tecnología, operaciones, recursos humanos e implementación para asegurar el éxito del proyecto.

La justificación de este proyecto se apalanca en dos grandes pilares: (i) las nuevas tendencias del comportamiento del consumidor las cuales están orientadas a buscar productos exclusivos y que los ayuden a destacar del resto (Kasriel-Alexander, 2017, p.34) y (ii) las experiencias de otros países que demuestran que este negocio (medias personalizadas) es aceptado por las nuevas generaciones y tiene una tendencia hacia el crecimiento positivo (Juárez, 2018).

Según la investigación de tendencias de Euromonitor para el año 2017, al consumidor le interesa adquirir diseños personalizados, están buscando un concepto a su medida y que los ayude a mostrar su personalidad y diferenciarse del resto. La tendencia número siete del estudio dice que “la personalización avanzada también está sobresaliendo debido a la demanda de “experiencias de lujo”, el movimiento que cambia la importancia de “tener” por la importancia de “ser” (Kasriel-Alexander, 2017, p.34); esto se vería reflejado en todos los modelos diferenciados que se tendrán de calcetines. Este concepto, es más evidente entre los consumidores Millennials puesto que ellos “son clientes que no buscan exclusivamente una buena atención, sino que exigen personalización y esperan que la empresa se adecúe a sus preferencias”

(Gutiérrez-Rubí, 2014). Es por estos motivos, que cada consumidor podrá adquirir el modelo que más lo diferencia y caracterice buscando ser único entre su grupo.

Adicionalmente, basado en la tendencia de identificación donde los consumidores están buscando verse reflejados en las campañas y productos, se tendrá una línea de calcetines con diseños peruanos. Esto con la finalidad de profundizar la tendencia del comportamiento del consumidor de “Identidad en Movimiento” donde se afirma “ha sido sacudida por la crisis de los inmigrantes, que cuestiona a la identidad nacional.” (Kasriel-Alexander, 2017, p.29).

Así mismo, se ha decidido iniciar el proyecto con una tienda virtual, basándonos en los consumidores que están buscando realizar compras más fáciles y rápidas. En el 2017, “Los consumidores estarán impacientes. El mundo digital los ha adiestrado para convertirse en los así llamados “IWWIWWI”—“I want what I want when I want it” (yo quiero lo que quiero cuando lo quiero), consumidores impulsivos y en busca de gratificación inmediata (...)” (Kasriel-Alexander, 2017, p.19). Con la tienda virtual se busca satisfacer esta necesidad y darles a los consumidores un producto diferenciado lo más rápido posible. Lo que se buscará primero será establecer un nombre, posicionamiento y reconocimiento adecuado para luego en una segunda etapa evaluar la posibilidad de implementar una tienda física ubicado en un centro comercial. El análisis de esta segunda etapa estaría fuera del alcance de este proyecto.

Para el análisis de la estimación de la demanda se aplicaron diversas técnicas, como la investigación cualitativa como cuantitativa. Esto se llevó a cabo, a través de entrevistas a profundidad a expertos como a heavy users, así mismo se realizaron tres focus group para conocer los principales *insights*. Adicionalmente se realizaron 392 encuestas online válidas para conocer los gustos y preferencias de los consumidores y la intención de compra que podrían tener de lanzarse la tienda virtual de calcetines.

Como resultado de las encuestas realizadas, un 45.92% indicó intención de compra del concepto presentado como proyecto, con una frecuencia de compra anual de 5.41 veces. Este porcentaje se utilizó para estimar la demanda bajo un escenario moderado, mientras que los límites inferior y superior considerando un margen de

error de 5% en la estimación se tomaron para definir los escenarios negativo y positivo, respectivamente.

De forma complementaria, se acotó la demanda estimada a la zona geográfica de Lima Moderna, a los NSE AB y a un objetivo de penetración en base a capacidad de atención de 4% sobre la demanda potencial. Considerando estos puntos y los precios fijados analizando el mercado y las preferencias en las encuestas, se tendría una venta anual estimada de 683,087 soles, logrando un ingreso mensual promedio de 56,924 soles.

La principal ventaja competitiva de la marca será ofrecer un producto único, con insumos de calidad y una amplia variedad de diseños en los calcetines, esto dado que se tendrá en cuenta las últimas tendencias por temporadas. Adicionalmente se desarrollará una plataforma virtual fácil, segura y amigable, brindándole al consumidor una experiencia de compra agradable, transparente y fácil de usar.

La propuesta de valor de la marca Media Naranja estará alineada con un concepto de marca innovadora y cercana al consumidor. Con diseños exclusivos y divertidos, a través de una comunicación lúdica y atractiva que atraiga a los consumidores a querer conocer la marca y probarla. La marca estará dirigida a consumidores entre 18 y 45 años, hombres y mujeres de los niveles socioeconómicos AB de los distritos de Lima Moderna, con un estilo de vida sofisticado, cuyas preferencias de compras son a través de internet.

La marca buscará posicionarse con un estilo de comunicación cercano, en donde buscará desafiar a los consumidores a que puedan ser ellos mismos, demostrando su gran personalidad y estilo único.

Evaluada la estimación de la demanda potencial, así como los análisis de la viabilidad económica del proyecto, se identificó bajo el escenario más conservador un VAN de S/48,802 con una TIR de 33% y un periodo de recuperación de la inversión de dos años y cuatro meses, pudiéndose concluir que el proyecto es viable.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

Se presentan los siguientes artículos con información vinculada a las tendencias globales en cuanto a los calcetines se refiere, con los que se busca entender cómo podría ser su evolución en el mercado global y local:

María Aguirre, autora de “Los calcetines, la nueva corbata” publicado en el diario ABC de España, explica el cambio en la mentalidad de los usuarios en cuanto al uso de calcetines pasando de ser una prenda básica a un accesorio que complementa el look de las personas, tomando así mayor protagonismo. Esta tendencia viene atrayendo la atención de la prensa, al ser adoptada por key opinion leader, como el primer ministro de Canadá, Justin Trudeau, que suele vestirse con este tipo de medias personalizadas y diferenciadas (Aguirre, 2017).

Por otro lado, Neus Palou, destaca que esta tendencia ha abierto un nuevo segmento de mercado, considerando que grandes firmas de moda han comenzado a darles más peso dentro de la categoría y comenta la diversidad de la propuesta con diseños muy variados (Palou, 2018).

Como prueba que la tendencia también está tomando fuerza en América Latina, Valentina Ríos, productora de moda y creadora del sitio chileno Lefreak.cl, cuenta en la nota realizada por Francisca Quezada para el diario La Tercera, que la moda de los Happy Socks, nace justamente cuando “los calcetines se convierten en un accesorio importante dentro de la tenida”. Detalla que antes estas prendas “solían ser vistas sólo como algo netamente funcionales, pero hoy se usan muchísimo para complementar un look.” (Quezada, s.f.)

Finalmente, en el Perú también se puede observar que el mercado se encuentra en expansión. Lancaster, uno de los principales referentes de la categoría, ejecutó un ambicioso plan de apertura de tiendas, pasando de contar con 10 puntos de venta a 25 durante el año 2018. La marca tiene como objetivo potenciar su oferta en todos los segmentos, incluyendo el segmento infantil y mujeres (Perú Retail, 2017).

1.2. Objetivos de investigación

Los objetivos de investigación marcan el camino que se deberá seguir al contestar las preguntas de investigación.

1.2.1. *Objetivo general*

Demostrar la viabilidad económica para la creación de una tienda virtual dedicada a la venta minorista de calcetines con diseños exclusivos con despachos dentro de Lima Metropolitana.

1.2.2. *Objetivos específicos*

1. Entender los principales conceptos relevantes para poder desarrollar el proyecto; desde lo digital, los negocios y los calcetines.
2. Realizar un análisis de los factores internos y externos que pueden afectar o beneficiar el desarrollo del proyecto.
3. Analizar la aceptación y los principales insights valorados por el consumidor en relación a la propuesta. Adicional, calcular la demanda estimada del proyecto.
4. Definir la estrategia de la empresa en el corto y mediano plazo para poder guiar sus esfuerzos y recursos de manera correcta y sostenible.
5. Identificar el público objetivo que se espera captar, así como definir las estrategias y planes de acción relacionados al marketing mix para desarrollar el plan de marketing correctamente.
6. Realizar un análisis del plan tecnológico para poder entender cómo se ejecutará la plataforma virtual en la cual vivirá el proyecto, para desarrollar el front end como el back end del proyecto.
7. Desarrollar el plan de operaciones, desarrollando los principales procesos requeridos para lograr el correcto funcionamiento de la plataforma digital logrando los estándares de calidad y diferenciación esperada para el servicio y producto.
8. Tener un plan de Recursos Humanos que permita entender la cantidad de personas y perfiles necesarios para el correcto funcionamiento del proyecto.
9. Entender qué tipo de empresa se implementará y las implicancias de la

misma para lograr la ejecución adecuada del proyecto.

1.3. Justificación de la investigación

Específicamente en la venta de calcetines exclusivos, existen 2 grandes tendencias del consumo relevantes para el proyecto.

Según, indica la investigación de las tendencias de Euromonitor para el año 2017, la personalización de los productos se ha vuelto de suma relevancia para los consumidores. Los clientes están buscando un concepto a su medida y que los ayude a mostrar su personalidad y diferenciarse del resto. Se señala, además, que esta tendencia se ve más marcada en los Millennials, considerando que ellos “son clientes que no buscan exclusivamente una buena atención, sino que exigen personalización y esperan que la empresa se adecúe a sus preferencias” (Kasriel-Alexander, 2017).

Adicional, en el mismo estudio, se dice que los consumidores están buscando realizar compras más fáciles y rápidas: “Los consumidores estarán impacientes. El mundo digital los ha adiestrado para convertirse en los así llamados “TWWIWWIWI”—“I want what I want when I want it” (yo quiero lo que quiero cuando lo quiero), consumidores impulsivos y en busca de gratificación inmediata (...)” (Kasriel-Alexander, 2017).

De acuerdo con el análisis de las importaciones de calcetines en el Perú consultado en Veritrade (con partida arancelaria “6115 Calzas (panty-medias), medias, calcetines y similares de punto”), nos dice que estas fueron de \$18.98 millones en valores CIF durante el 2017 y de \$25.54 millones en el 2018, creciendo 34.6% vs el año anterior. Este dato demuestra el atractivo potencial que tiene este mercado en el Perú.

Finalmente, se analizó el canal e-commerce, el cual cuenta con una penetración actual de 31%, mostrando una oportunidad de crecimiento para conquistar el 69% restante. (Kantar Millward Brown, 2019). Durante el 2018, la categoría de productos más comprados a través de *e-commerce* fue ropa, así mismo el valor promedio que gastan los peruanos es de US\$ 41 (Perú Retail, 2019). Aproximadamente 6 millones

de peruanos compran en tiendas *online*, de los cuales el 43% son millennials, por lo que existe una gran oportunidad de dirigirnos en este consumidor para llevar a cabo el plan de negocio.

Esta oportunidad, ya está siendo capitalizada actualmente en el Perú, porque el mercado de medias con diseños creativos y exclusivos viene creciendo aceleradamente con pequeñas marcas emprendedoras como lo son Haki, Abnormal, Matchsocks, Lazydog, Amancaes, Sockitup Perú, entre otras pequeñas marcas que han ido surgiendo en el país. Adicional, las grandes empresas de retail y calcetines venta clásica, como Lancaster, comienzan a innovar y buscar tener una participación en este segmento de calcetines.

Si bien el Perú no lograría alcanzar el objetivo de crecer el PBI en 4.2% este año, si tendrá un crecimiento del PBI del 3.7%, posicionando al país en el tercer lugar de crecimientos de América Latina. Esto viene a ser un panorama positivo y alentador para las empresas del mercado. (Redacción ESAN, 2019).

Con estos tres factores: las tendencias del consumidor, el potencial crecimiento del canal e-commerce y la economía, se puede observar que el proyecto tiene potencial de ser atractivo para el consumidor peruano y generar la conexión esperada.

1.4. Metodología

Se planteará un modelo de investigación que incluirá instrumentos de investigación cualitativa y cuantitativa a fin de poder construir un concepto de negocio validado por expertos en el negocio y el público objetivo. La ejecución de la investigación se divide en 3 partes:

Focus group

Se plantea ejecutar en 3 sesiones de focus group a nuestros segmentos objetivos y potencial para entender los principales *insights* asociados a la investigación.

Entrevistas a profundidad

Se realizarán 8 entrevistas a profundidad a personas, expertos de moda y de negocio y *heavy users* para terminar de entender los principales hallazgos a considerar por el proyecto.

Encuestas *online*

Partiendo de que el proyecto de la tienda virtual se llevará en lima metropolitana, se realizarán 385 encuestas *online* para descubrir los atributos más valorados por el público objetivo.

1.5. Alcances y limitación

El presente estudio evaluará la viabilidad para la puesta en marcha de una nueva tienda *online* de calcetines con diseños innovadores y despachos en la ciudad de Lima (Lima Metropolitana), dentro de los próximos dos años, considerando que se mantengan estables los demás factores del entorno.

1.6. Conclusión

En este capítulo se definieron los objetivos que tendrá la investigación sobre el “plan de negocio para el lanzamiento de una tienda virtual de calcetines con diseños innovadores en la ciudad de Lima” para demostrar luego la viabilidad del proyecto. En el siguiente capítulo se busca entender todas las definiciones relevantes para la elaboración del proyecto.

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL

2.1. Objetivos

Este capítulo tiene como objetivo principal entender los conceptos básicos para poder implementar una tienda virtual de calcetines exclusivos. Para eso se han determinado tres grupos de definiciones necesarias para entender correctamente el proyecto:

- Identificar los términos claves para entender el mundo digital.
- Presentar los diferentes modelos de negocios virtuales que se encuentran para elegir el correcto para el proyecto.
- Explicar los diferentes tipos y usos de calcetines que se encuentran en el mercado.

2.2. Canal digital

2.2.1 Tienda virtual

La tienda virtual o e-commerce, es un espacio dentro de un sitio web donde se venden diferentes artículos, según sea la categoría. La tienda virtual, cumple todas las funciones de una tienda convencional desde una misma plataforma: elección del modelo, compra del artículo elegido, pago del artículo y programación del despacho correspondiente.

2.2.2 Sitio web

El sitio web, es un espacio virtual dentro del internet. Lo normal es que los sitios web estén organizados para desarrollar algún tema en específico, contando con diferentes pantallas para desarrollar diferentes propósitos. Los sitios web, están conformados por diversas páginas web organizadas para cumplir los objetivos específicos. Todos los sitios web construyen la “World Wide Web”, donde se encuentra toda la información en línea consolidada.

2.2.3 Página web

Como ya se mencionó con anterioridad, la página web puede ser una o varias partes del sitio web; esta página, contiene toda la información tanto en texto, como gráficos, audio, video, entre otros.

2.2.4 *Página web responsive*

Este tipo de páginas web, tiene la característica de poder adaptarse para que se vea correctamente en cualquiera de las plataformas. Cada vez es más utilizada por las compañías ya que la conectividad de los usuarios ha migrado de ser sólo en escritorio hacia los celulares y equipos móviles portátiles.

2.3. Tipos de E-Commerce

2.3.1. *B2B*

El modelo de negocio B2B, significa “Business-to-Business”, es decir, que una empresa se dedica a la venta de productos o servicios hacia otra empresa. Muchas veces, este modelo es llamado industrial por su modalidad de interacción. En estos modelos de negocio, al ser el cliente final una empresa, lo más importante para concretar las ventas son las características objetivas del producto y su funcionalidad. (Urbano, 2015). El servicio más utilizado de venta en este tipo de negocio es la venta de softwares.

2.3.2. *B2C*

El modelo de negocio B2C, significa “Business-to-Consumer”, es la estrategia por la cual la empresa realiza la venta a un consumidor final del producto o servicio. Este modelo suele utilizarse cuando los consumidores finales son muchos y se deben aplicar diferentes técnicas de mercadotecnia para llegar a ellos de una manera efectiva. (García, 2018).

2.3.3. *C2C*

El modelo de negocio C2C, significa “Consumer-to-Consumer”, este tipo de negocio se caracteriza por realizar una venta directa entre clientes. Actualmente, esta modalidad es la más cercana a los consumidores ya que gracias al desarrollo de las redes sociales y las plataformas virtuales, es muy sencillo utilizarlas como intermediario para completar las transacciones. (Redacción Conexión ESAN, 2015)

2.3.4. *B2E*

El modelo de negocio B2E, significa “Business-to-Employee”, y es la relación empresarial que se da entre la empresa y sus propios colaboradores, normalmente se

utiliza una plataforma interna para realizar estas interacciones. Este modelo es conocido como marketing interno y normalmente es utilizado para mejorar el clima laboral y motivar a los empleados. (Gómez, 2018)

2.3.5. G2C

El modelo de negocio G2C, significa “Government-to-Consumer”, y es utilizado para que se den las interacciones entre el gobierno y las personas naturales; el uso más común de este modelo es para realizar pagos trámites con las entidades gubernamentales. (Redacción Conexión ESAN, 2015)

2.4. Calcetines

2.4.1. Concepto general

Los calcetines o las medias como comúnmente son conocidas son una prenda de vestir diseñada para proteger el pie (Real Academia Española, 2014). Principalmente tiene como objetivo, calentarlo, protegerlo de la suciedad, absorber el sudor, disminuir roces o simplemente por un tema estético. Están diseñados para que puedan ser llevados con el calzado que cubra el pie entero, como calzado deportivo, botas o zapatos de vestir. También se pueden llevar con sandalias o simplemente para usar solo dentro de casa. A lo largo del tiempo, los calcetines han pasado de ser una prenda con uno funcional a una forma de diferenciarse y marca un estilo propio (“los calcetines son las nuevas corbatas”).

Para el correcto entendimiento del proyecto, se definió el concepto de calcetines con diseños exclusivos, como una prenda de vestir para cubrir el pie, con diseños diferentes e innovadores que pueden ser adaptados según la personalidad del consumidor. Los diseños deben salir de lo tradicional, pudiendo ser de diferentes diseños y estilos como por ejemplo: comida, series, animales, personajes, entre otros.

2.4.2. Usos y modelos

Los calcetines normalmente están hechos de diferentes materiales como pueden ser el algodón, nylon o lana y la variedad de diseños, modelos y colores pueden ser infinitas.

Los tipos de calcetines pueden ser de diversos tipos; sin embargo, por lo general conocemos principalmente tres tipos. (Luna, 2015)

- **Formales o de vestir:** Generalmente son usados como vestimenta formal, modelos clásicos en cuanto a diseños y colores enteros. La innovación en cuanto a los diseños de los calcetines provino inicialmente por este estilo de calcetines.
- **Deportivos:** Se usan para practicar actividades físicas y son usadas normalmente en vestimenta informal.
- **Invisibles:** Este tipo de calcetines son usados tanto en vestimenta formal como informal. Comúnmente se usan para proteger el pie, pero sin que se vea el calcetín.

2.5. Tiendas de calcetines

2.5.1. Concepto de negocio

Durante muchos años, los calcetines han sido considerados como un accesorio básico dentro de la vestimenta; sin embargo, el mercado ha cambiado a través de los años y esto se debe a que se ha encontrado un nicho de mercado con una oportunidad de diferenciación personal y moda. Se dice que "la industria se está alejando cada vez más de los calcetines opacos y de colores básicos o conservadores y está evolucionando hacia modelos, colores y diseños más contemporáneos y atrevidos, dotándolos de una mayor importancia en la indumentaria diaria" (Lee Sylvi, 2016).

Los socks shop, son establecimientos donde sólo se venden calcetines y estos están 100% enfocados en generar diferenciación en su estilo. Se busca tener un stock amplio que se encuentre alineado a los diferentes temas de las tendencias para generar diferenciación constante. Este es un sector poco desarrollado en el Perú, existen muy pocos competidores en ese rubro; actualmente están como principales competidores Abnormal Socks (San Borja), Matchsocks (Surco) y de las tiendas que virtuales se encuentran Lazy Dog, Haki, Amancaes, Sockitup Perú.

2.5.2. Canales de venta

En la actualidad existen tres diferentes canales de venta donde se puede encontrar los calcetines. Estos son el canal tradicional, el moderno y el digital.

El canal tradicional, es el que conocemos como el que permite vender un producto al consumidor a través de mercados, bodegas y quioscos. (Perú Retail, 2018)

Principalmente se encuentra liderado por los mercados informales donde encontramos pequeñas tiendas dentro de mercados o galerías en donde también el espacio de exhibición es reducido y los diseños o modelos son escasos y cumplen una función básica de abrigo más que de accesorio de moda.

El canal moderno es conocido como retail, es el canal minorista a través del cual se comercializa de forma masiva productos a una gran masa de clientes. Se hace referencia al tipo de comercios como cadenas grandes entre ellas están los supermercados, tiendas por departamentos, tiendas de ropa, entre otro tipo de negocios. (Perú Retail, 2018).

Por último podemos mencionar al canal digital o más conocido como comercio electrónico. Este canal ofrece productos y servicios usando redes tecnológicas, como es el internet. Este canal es muy efectivo ya que se puede realizar durante las veinticuatro horas al día. El proceso de compra - venta es 100% digital. (Galeano, 2019)

2.6. El consumidor - Generación Millennial

La generación Millennial, es la generación que ha nacido a partir de los años 80. Esta generación se diferencia del resto por estar totalmente conectados lo que hace que estén en constante exigencia de búsqueda de información. Esta generación tiene alma emprendedora y un alto poder adquisitivo, permitiéndose así, comprar elementos que los diferencien del resto.

2.7. Conclusión

En este capítulo se entendieron los conceptos básicos para comprender el proyecto y las especificaciones que este tendría. En el siguiente capítulo se hará una evaluación del mercado de calcetines para entender la oportunidad de mercado de la propuesta.

CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL

3.1. Objetivos

El presente capítulo tiene como objetivo principal realizar un análisis de los factores internos y externos que pueden afectar o beneficiar el desarrollo del proyecto. Para lograr un correcto entendimiento del análisis de la situación actual, se han desarrollado los siguientes objetivos específicos:

- Entender en qué estado se encuentra la industria de calcetines y el nivel de desarrollo de las tiendas de calcetines con diseño.
- Presentar los factores del macro-entorno para entender que está ocurriendo en los diferentes sectores.
- Explicar los factores del micro-entorno para entender qué oportunidades tiene la compañía con sus principales agentes de interacción.

3.2. Análisis de la industria

3.2.1. Importaciones en el Perú

Con el fin de analizar el comportamiento de la industria, se utilizó la herramienta de consulta del portal Veritrade con relación a las importaciones al Perú de la partida número 6115 Calzas (panty-medias), medias, calcetines y similares, de punto. Con esta información se puede identificar lo presentado en adelante.

La industria de los calcetines importó anualmente un promedio de \$21, 218,557 en valores CIF entre los años 2015 y 2018. Estas importaciones sufrieron una caída en el 2016 de 20% explicada por la desaceleración de la economía global. En el 2018, con un crecimiento de 34.6% vs el año anterior, la industria superó los valores pico del 2015 previos a la caída.

Tabla 3.1

Importación al Perú de Calzas (panty-medias), medias, calcetines y similares, de punto en Millones de dólares

Partida	2015	2016	2017	2018
6115	22.4	17.9	19.0	25.5
Variación % vs periodo anterior		-19.9%	5.8%	34.6%

Fuente: Veritrade (2019)
Elaboración propia

En cuanto al país de origen, China se mantiene en primer lugar con un importante salto en la participación del año 2018, llegando a abarcar cerca de dos tercios del total de las importaciones.

Tabla 3.2

Participación por país de origen en la importación al Perú de Calzas (panty-medias), medias, calcetines y similares, de punto

País	2015	2016	2017	2018
CHINA	69%	64%	69%	74%
TURQUÍA	-	9%	9%	6%
CHILE	8%	5%	4%	3%
PAKISTÁN	4%	4%	3%	3%
ECUADOR	3%	3%	-	-
TAIWAN	3%	-	-	-
EE. UU.	-	-	3%	0%
ITALIA				2%
OTROS	12%	15%	12%	11%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Fuente: Veritrade (2019)
Elaboración propia

Los principales competidores en el mercado durante los años 2016 y 2017 fueron las marcas Adidas, Caffarena, Socmark y H&M. En el 2018, ingresó directamente en primer lugar una marca que no estuvo presente en el ranking de las 10 primeras marcas previamente, Vi-Mas, de diversos importadores.

El mercado de importación se muestra muy cambiante, por lo que se observa que no hay un líder claro en el transcurso de los años, encontrando una oportunidad para desarrollar el proyecto. Este comportamiento de la industria se puede observar en la tabla 3.5

Tabla 3.3

Participación por marca en la importación al Perú de Calzas (panty-medias), medias, calcetines y similares, de punto

Marca	Nombre de la compañía	2015	2016	2017	2018
ADIDAS	ADIDAS CHILE LIMITADA SUCURSAL DEL PERU	4%	7%	9%	5%
CAFFARENA	GRUPO AXIS S.A.	6%	6%	6%	5%
H&M	H & M HENNES & MAURITZ S.A.C.	0%	6%	5%	4%
XO	COMERCIAL OMASHOW SAC	6%	3%	4%	3%
ALLBASICS	HIPERMERCADOS TOTTUS S.A	0%	4%	4%	4%
ASATEX	DANQUI IMPORTACIONES S.A.C. (19%)	3%	5%	4%	4%
ELEMENT	SUPERMERCADOS PERUANOS SA	3%	0%	3%	0%
NIKE	EQUIPERU S.A.C.	3%	4%	3%	3%
S/M	Varios	0%	0%	3%	0%
MEDIA SONRISA	S.R.K. S.A.C.	4%	0%	3%	0%
VI-MAS	IMPORTACIONES YAHUI WANG S.A.C. (31%)	0%	0%	0%	7%
RICHATEX	IMPORT - EXPORT MILAGROSO SEÑOR DE LOS TRABAJOS E.I.R.L.	0%	0%	0%	5%
SOCMARK	CORPORACION JOHN ANTHONY E.I.R.L.	10%	8%	0%	4%
SYBILLA	SAGA FALABELLA S A	0%	0%	0%	0%
URB	HIPERMERCADOS METRO S A	3%	0%	0%	0%
NAITE	CORPORACION JOHN ANTHONY E.I.R.L. (11%)	5%	4%	0%	0%
INGESA	GRUPO TRES GGG S.A.C.	0%	3%	0%	0%
OTROS	Varios	53%	51%	55%	58%
TOTALES		100%	100%	100%	100%

Fuente: Veritrade (2019)

Elaboración propia

3.2.2. Mercado textil y de calcetines en el Perú

En el Perú, en el 2018 la producción de textiles creció 0,7% debido a la fabricación de polos por la campaña y clasificación de la selección peruana de fútbol al mundial de Rusia 2018. No obstante, se ha perdido algo de competitividad en los productos textiles nacionales frente a los precedentes desde Vietnam, China y Bangladesh, por tener menores precios. (Maximixe, 2019, p21)

Según Ricardo Oie, Expert Solution Manager de la consultora Kantar Worldpanel, “El textil es el segmento de mayor penetración y frecuencia de compra en todos los niveles socioeconómicos, siendo la ropa interior y polos las categorías que presentan más compradores” (Perú Retail, 2018).

Por otro lado, la producción de calcetines en el 2018 fue de 8, 957,000 de unidades, lo cual ha representado el 9.9% del total de producción, estando en el sexto lugar de producción total (Maximixe, 2019, p22). Esto representa una oportunidad dentro de los textiles para seguir desarrollando y creciendo en el mercado peruano.

Todo esto, está en línea con la tendencia global de Euromonitor (2017), sobre la importancia de la personalización de los productos para los consumidores, también lo podemos observar en la forma de vestir y llevar accesorios de moda únicos y que los diferencien del resto.

La industria peruana se está alejando cada vez más de los calcetines tradicionales que se solían llevar como una prenda íntima, en efecto están evolucionando hacia modelos únicos, con colores y diseños contemporáneos y atrevidos dándole una mayor importancia. Esto se puede observar en el cambio de tendencias adoptadas por las tiendas por departamento, pequeñas tiendas de calcetines, tiendas tradicionales de ropa interior, entre otros; donde ahora se exhiben calcetines con diseños innovadores y exclusivos.

En cuanto a las tiendas por departamento como son Saga, Ripley, Almacenes Paris y Oechsle, que, si bien venden todo tipo de prendas de vestir y también están tomando la tendencia de diseños exclusivos en calcetines, se les da un espacio reducido, y no están separadas por división (hombre, mujer, infantil, deportes). Se pueden encontrar generalmente en los centros de caja, y la venta podría estar más considerada como una venta por impulso que como una categoría en sí.

Los hipermercados como parte de su mix de categorías también han incorporado textiles, entre ellos podemos encontrar a Tottus, Plaza Vea o Metro donde cuentan con categoría de prendas de vestir, así como ropa interior, pero en menor proporción, con modelos y diseños bastante básicos y reducidos.

Luego se encuentran las tiendas de moda, entre las cuales están las fast fashion como Zara, H&M, Forever 21, que dentro de su propuesta comercial no le dan prioridad como las tiendas por departamento. Otro tipo de tienda de moda son las de calzado como Aldo, Florsheim, entre otras marcas internacionales, que lanzaron como extensión de marca la línea de calcetines para complementar su portafolio cumpliendo una función más de venta cruzada que como una venta especializada de calcetines.

Entre las tiendas especializadas de ropa interior se pueden encontrar a las diferentes marcas como Lancaster, Koketa, Kayser, entre otras. Si bien es cierto que la venta está más especializada en ropa interior tanto para hombres como para mujeres, los calcetines con diseños exclusivos no son las prendas que más venden dentro de su portafolio.

Finalmente, se encuentran las tiendas virtuales, donde están todas las tiendas especializadas de las nuevas marcas como Haki, Abnormal, Matchsocks, Lazydog, Amancaes, Sockitup Perú, entre otras pequeñas marcas que han ido surgiendo en el país.

3.2.3. Socks Shop en el mundo

El principal competidor a nivel mundial es la marca sueca Happy Socks, ellos comercializan actualmente sus calcetines en 77 países del mundo y tienen más de 8,000 puntos de venta. Ellos plantearon toda su estrategia en “no vender un accesorio de moda, sino vender un estilo de vida” (Galán Rafa, 2016) y es por lo que todo su plan de comercialización inicial estuvo basado en key opinion leaders de diferentes rubros para marcar la tendencia y el posicionamiento de un estilo de vida diferente y único. Cuentan con varios modelos para hombre, mujer y niños los cuales van adaptando según la tendencia del momento.

Otro gran competidor del mercado global es la española Jimmy Lion, quienes también se especializan en vender una experiencia única por medio de sus diseños y a precios bajos. Ellos comentan que el mercado de los socks shop es un mercado muy complejo por la rapidez de realizar copias, es por lo que ellos mencionan que "La batalla en este mercado está en darse a conocer. Las grandes empresas de moda tienen presupuestos muy elevados de marketing y es complicado competir con ellas en la mayoría de los canales. Por ello hemos basado nuestra estrategia de comunicación en las redes sociales." (Galán Rafa, 2016)

3.2.4. Socks Shop en Perú

En el pasado, Lancaster era el líder indiscutible del mercado de los calcetines, con más de 64 años de trayectoria; sin embargo, ellos también buscan nuevas

oportunidades dentro del mercado de los calcetines, “Actualmente, la categoría masculina representa el 70% de la facturación de la compañía. Es por ello, que la firma textil ha aumentado un 20% su producción para mujeres” (Perú Retail, 2018) dado que las mujeres son consideradas parte importante de esta nueva tendencia de diferenciación. Acompañando a esta nueva tendencia, se suma la tendencia de personalización razón por la cual Lancaster comienza a incluir dentro de sus modelos colores más llamativos y algunas figuras geométricas. Sin embargo, esto aún está lejos de lograr romper el estilo clásico de la marca, y conectar con los jóvenes que buscan una personalización constante en su día a día.

Por otro lado, el principal competidor de socks shops en el Perú es Abnormal Socks los cuales están ubicados en el Multicentro de San Borja y tienen diversos modelos unisex. Cuentan con varios tipos de calcetines como son los largos, taloneros o tobilleros y en todos sus tipos son modelos diversos asociados a diferentes temáticas. El precio de sus calcetines oscila entre S/ 15 y S/ 25 según el modelo. Así mismo, ellos cuentan con un valor agregado muy valorado por los clientes que es la posibilidad de poder diseñar tu propio estilo de calcetín.

Match socks es una tienda que vende calcetines en un stand en el Jockey Plaza, ellos cuentan con modelos para hombres, mujeres y niños. Ellos cuentan con 2 tipos de calcetines: los calcetines largos (que juega con texturas y colores) a un precio de S/25 el par y calcetines cortos (con diseños y dibujos) a un precio de S/15. Adicional, también vende accesorios relacionados con el calzado como son pasadores de diferentes colores y modelos y bolsas para darle un adecuado lavado a los calcetines.

Si bien estas dos marcas son las más conocidas en el Perú, existe un crecimiento acelerado de pequeños emprendedores vendiendo medias con diseños exclusivos y personalizados. Las marcas más recientes que han empezado han sido: Haki, Lazydog, Amancaes, Sockitup Perú, entre otras más pequeñas.

3.3. Análisis PESTEL

3.3.1. Entorno Político

Dentro del entorno político, se puede decir que el evento más importante que marcó el año 2018 fue la vacancia presidencial, del Sr. Pedro Pablo Kuczynski, como consecuencia la presidencia fue asumida por su vicepresidente el Sr. Martín Vizcarra. Todos estos cambios generaron mucha incertidumbre en la población dado que hubo mucha confusión en el proceso. Esto generó que el sector industrial e inmobiliario tuviera una caída por temor a cómo quedaría el mercado y el país luego de tantos cambios.

Actualmente, el país se encuentra en una inestabilidad política ocasionada por los casos de corrupción descubiertos en los últimos cuatro gobiernos. La última encuesta de El Comercio-Ipsos muestra que la corrupción es el principal problema del país en la actualidad: un 57% de entrevistados lo considera así. Esto es un panorama preocupante, no ocurría una situación tan crítica desde el 2010, durante el segundo gobierno de Alan García. (La Rosa, 2019).

El gobierno seguirá tomando las medidas adecuadas, para poder apoyar la competitividad de la industria textil, a pesar de no haber aprobado las salvaguardas a la importación de los hilados de algodón procedentes de la India. (Redacción Diario Gestión, 2019).

3.3.2. Entorno Económico

Las medias o calcetines vienen alcanzando un lugar especial en la moda actual, siendo usadas para dar mensajes de personalidad moderna, lúdica y con colores brillantes, también son usadas para mejorar el rendimiento deportivo/físico y para el cuidado de la salud mejorando la circulación.

En Estados Unidos la categoría de medias se valoró en US\$ 6000 millones en 2018 y el mercado global alcanzó la cifra de US\$ 11700 millones y se proyecta que alcanzará US\$ 25000 millones para el 2025.

Por el momento China es el proveedor más grande del mercado con 58%, sin embargo con las nuevas leyes impuestas por el gobierno norteamericano esto puede cambiar.

De acuerdo a lo mencionado, los exportadores peruanos deberían prestar atención a estas marcas nuevas que se pueden convertir, en pocos años, en jugadores claves en el mercado y que ofrecen más que medias, tienen gran distribución y tiendas propias. (Diario Gestión, 2019)

De acuerdo con las estimaciones del MEF, para este año se estimaba que el Perú lideraría el crecimiento económico de la región con un 4.2%, incluso por encima de países como Brasil, México o Chile. Sin embargo, las perspectivas cambiaron. La proyección del crecimiento económico tendrá un recorte de 4.2% a 3.7%, esto debido a la desaceleración de la economía global, la baja inversión pública y los conflictos sociales internos que se vienen dando en el interior del País.

Parte de esta desaceleración también se debió al último mensaje presidencial y el ruido que se generó entre el Ejecutivo y el Legislativo. Para reactivar la economía, el gobierno cuenta con un plan que incluye sesenta proyectos que engloban a varios sectores por un monto superior a los S/ 90,000 millones. (Redacción Diario Gestión, 2019).

Pese al decrecimiento de la economía, el Perú ocupará el tercer mejor resultado en todo América Latina, lo cual demuestra que es un panorama alentador para las empresas. (Chávez-Bedoya Mercado, 2019)

Adicionalmente, el Perú vive una expansión de la cultura emprendedora (BBVA, 2019), con la llegada de un gran número de incubadoras de negocio, fondos de capital semilla y aceleradoras como la iniciativa impulsada por Telefónica llamada Wayra o el programa del Ministerio de la Producción, Startup Perú.

3.3.3. Entorno Sociocultural

L La ciudad de Lima contaba con 9 millones 320 mil habitantes al año 2018 (INEI, 2018), lo que significó un crecimiento poblacional de 1.6% vs el año anterior,

mientras que para el Perú se estima un crecimiento de 0.9% durante los años 2020, 2021 y 2022; y de 0.8% en los años 2023, 2024 y 2025 (United States Census Bureau, 2019). Este crecimiento ayuda a que haya más diversidad en la población y se abra nuevos mercados enfocados a diferentes tendencias y estilos de vida.

Según un estudio realizado por APEIM para CPI, Lima concentra el mayor porcentaje de la población de sectores A/B con el 24.8% (CPI, 2017). Adicionalmente son los niveles socioeconómicos más activos en compras *online*, representando el 46% de las compras por este canal (Kantar Millward Brown, 2019), lo que demostraría que la capital tiene el mercado potencial más atractivo para este plan de negocio.

Por otro lado, el 21% de la población son millennials, el perfil lo comprenden los adultos jóvenes entre los 20 y 40 años y son ellos los que están más abiertos a las compras *online* (Ipsos, 2018) y tienen menos barreras y miedos en el uso de plataformas digitales. Esto demuestra que esta generación sería la más dispuesta a conocer nuevos conceptos y comprar productos diferentes e innovadores en un *e-commerce*.

3.3.4. Entorno Tecnológico

El perfil del internauta peruano está compuesto principalmente por 52% hombres, estos se conectan a internet en promedio 6 veces a la semana y son mayormente solteros y se dedican a estudiar mientras que el 48% son mujeres, se conectan 5.7 veces a la semana y principalmente son madres de familia y se dedican al cuidado del hogar y a estudiar. Ambos tienen una edad promedio de 36.1 años. En cuanto a los niveles socioeconómicos, los niveles A/B son los más propensos a realizar compras *online* y usan más frecuentemente las redes sociales, podríamos decir que son *heavy users* (Ipsos, 2018).

Actualmente, el 31% del mercado peruano realiza compras por internet, existiendo aún oportunidad de crecimiento y esto se debe a que el país se encuentra en una primera etapa de la construcción del segmento: El de desarrollo de infraestructura. Haciendo un análisis de este consumidor, Kantar Millward Brown (2019) muestra que los principales compradores dentro de cada categoría son: Hombres (55%), NSA A

(44%), consumidores de 20 a 40 años (48%) y en la región Lima (22%); esto guarda relación con el consumidor al cual queremos dirigirnos para el plan de negocio.

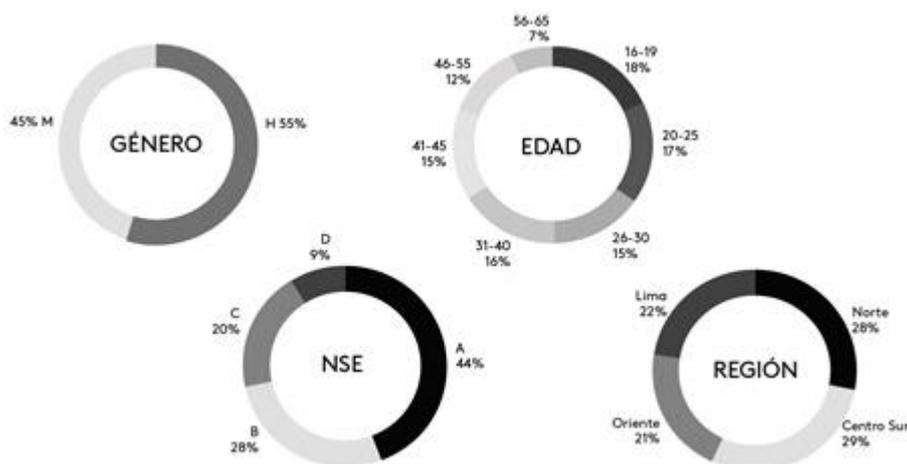


Figura 3.1. Comprador online.

Otro aspecto importante es que a pesar de que en el sector de telecomunicaciones tenemos actualmente a tres empresas importantes como lo son Movistar, Claro y Entel, aún carecemos de una baja penetración de banda ancha. Esto dificulta que pueda ser aprovechado por la población y en una mayor proporción al interior del país.

Por último, Kantar Millward Brown (2019) identifica también que los consumidores peruanos tienen varias barreras para el uso del *e-commerce*:

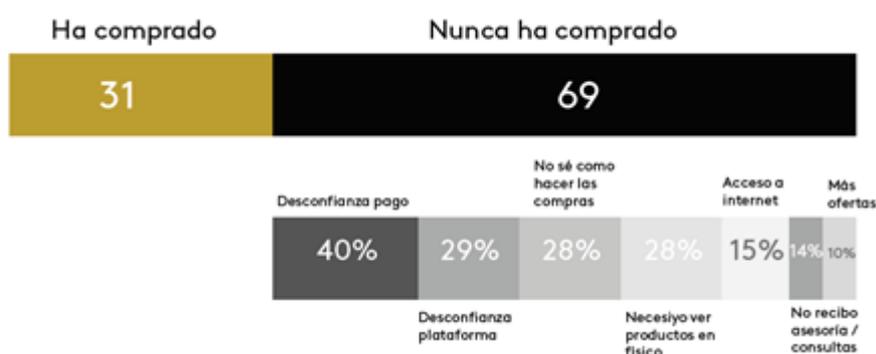


Figura 3.2. Desconfianza y desconocimiento son los mayores miedos.

Estas perspectivas están siendo alimentadas por bandas criminales que constantemente están tratando de hackear sistemas de seguridad o realizar clonaciones

con los clientes de instituciones financieras creando aún más desconfianza en la utilización de los medios digitales.

Como se muestra en la Figura 3.1, el consumidor al que busca apuntar con este plan de negocio si realiza compras por internet, y las principales formas de pago que este utiliza cuando lo hace es “tarjeta de crédito” y “tarjeta de débito”; reafirmando el punto que ellos no tienen el mismo nivel de desconfianza hacia este tipo de negocios y pagos, según muestra la siguiente tabla:

Tabla 3.4				
<i>Medios de pago en función a su ubicación geográfica</i>				
Tipo de Pago	Norte	Centro/Sur	Oriente	Lima
Tarjeta de Crédito	40%	32%	25%	42%
Tarjeta de Débito	35%	32%	33%	40%
Efectivo	16%	23%	25%	14%
Transferencia Bancaria	8%	13%	17%	5%
<i>Nota: Tomada de Kantar Millward Brown (2019)</i>				

Tabla 3.5				
<i>Medios de pago en función al nivel socioeconómico</i>				
Tipo de Pago	A	B	C	D
Tarjeta de Crédito	52%	40%	32%	41%
Tarjeta de Débito	38%	43%	42%	18%
Efectivo	9%	12%	19%	21%
Transferencia Bancaria	1%	5%	6%	19%
<i>Nota: Tomada de Kantar Millward Brown (2019)</i>				

Por otro lado, algunas de las categorías se han consolidado en compras por internet son ropa y textil la de mayor penetración con un 25%, seguida de accesorios y belleza con un 19% y viajes en tercer lugar con un 16% (Gfk, 2018)

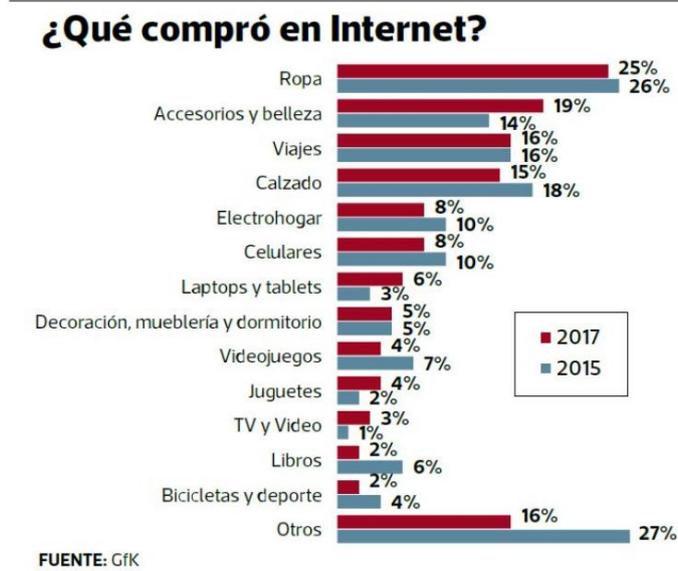


Figura 3.2. Categorías más compradas en internet GfK.

3.3.5. Entorno Ecológico / Ambiental

En cuanto al ambiente ecológico se refiere, en nuestro país aún son críticos los niveles de contaminación tanto en los centros urbanos como rurales. Existe un problema desde la planificación y gestión del ambiente y que aún no se ha logrado establecer políticas y mecanismos que se hayan establecido desde el Ministerio de Ambiente (MINAM).

Los desafíos que traen consigo el cambio climático y la contaminación ambiental son grandes. Existe un deterioro del medio ambiente en las últimas décadas, esto debido al agresivo desarrollo industrial, crecimiento de la población, migraciones del interior del país hacia la capital, el consumismo y el ineficiente uso de los recursos.

Todo este problema global de la contaminación trae consigo un cambio climático importante. En el país el 67% de los desastres naturales, como los huaicos, heladas y sequías, están relacionados con el cambio climático y se intensifican cada año más, se estima que más de 5 millones de peruanos son vulnerables a las lluvias intensa, generando una necesidad de abrigo mayor todos los años en la población. (Diario El Peruano, 2019).

3.3.6. Entorno Legal

Según el marco legal del sector digital en el Perú las normas más importantes en el Perú relacionadas a los medios digitales son, Comercio Electrónico La Ley N° 27291, que modifica el Código Civil permitiendo la utilización de los medios electrónicos para la manifestación de voluntad y la utilización de la firma electrónica. Ley de control de contenidos, ley de delitos y TIC's, Propiedad intelectual, protección de datos y privacidad, seguridad de la información, firmas digitales, tributos y TICs, SPAM, Sociedad de la información. (Iriarte y asociados, 2017)

También estamos considerando los aspectos básicos legales para formar una empresa online y son los siguientes:

- Realizar acuerdos legales con porcentaje de participación con los integrantes de la sociedad
- Definir el tipo de negocio desde el punto de vista jurídico que tendrá la empresa. Es decir, Si es individual (una persona jurídica) puede optar por «EIRL» o si es en conjunto «SAC» es una buena opción.
- Constituir la sociedad en la Oficina de Registros Públicos de Perú.
- Para cumplir con tus obligaciones tributarias, saca el RUC en la SUNAT (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria).
- Registrar la marca en INDECOPI (Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y la Protección de la Propiedad Intelectual).
- Verificar que el sitio web cuente con términos, condiciones de uso y una política de privacidad que especifique el uso responsable de la información personal de tus clientes. Estos datos deben ser conocidos por los usuarios que ingresen al portal web. (Oscar Montezuma, 2017)

Dentro de los 4 lineamientos que planteó como prioridades el gobierno actual, era la de volver al país una economía estable y creíble a nivel nacional e internacional. Para realizar esta labor, la propuesta del gobierno “Fomentará la inversión privada, la iniciativa de los emprendedores y apoyará a las pequeñas y medianas empresas, porque el país necesita ser más competitivo y generar empleo de calidad para crecer.” (Vizcarra Martin, 2018). Todo esto ayudará a que negocios asociados a las nuevas

tendencias buscadas por los jóvenes, se puedan llevar a cabo en el país, todo esto mediante apoyo a través de las leyes de apoyo a las pequeñas y medianas empresas.

Actualmente en nuestro país no existen leyes que puedan proteger a las marcas de imitaciones y falsificaciones, si bien los productos y servicios son registrados en Indecopi son muchos los comercios informales que pueden producir y comercializar productos similares y venderlos a precios menores con marcas originales. Esto se debe principalmente a la informalidad que existe en nuestro país, el 73% de la fuerza laboral es informal. (Alegría, 2018)

De acuerdo con la Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (N°28015), promulgada en el año 2003 las MYPE cuentan con diversos beneficios a los cuales se pueden acoger tales como:

- Régimen laboral especial, en donde los trabajadores pueden pactar mejores condiciones laborales con los empleadores.
- Régimen especial de salud, en el cual los trabajadores y sus derechos habientes tienen cobertura de salud a través del SIS - Sistema de Salud Integral. Cuya cobertura estará asumida el 50% por el estado y el otro 50% por el empleador.
- Régimen Pensionario, en donde los trabajadores y conductores de la Microempresa opcionalmente pueden inscribirse en un Régimen Pensionario ya sea el público Sistema Nacional de Pensiones (SNP) administrado por la Oficina de Normalización Previsional (ONP) o el Sistema Privada de Pensiones (AFP).
- Acompañamiento Laboral, cuentan con un tratamiento especial en la inspección de trabajo, en cuanto a sanciones y fiscalización laboral.
- Compras Estatales, en donde las MYPE se favorecen con contrataciones en las instituciones del estado en donde los productos y servicios que estos puedan suministrar.
- Gastos de capacitación, las MYPE tendrán un derecho a un crédito tributario contra el Impuesto a la Renta equivalente al monto del gasto en capacitación siempre que no se exceda el 3% de su planilla anual de trabajadores.

- Recuperación anticipada del IGV, las empresas que realicen actividades productivas de bienes y servicios gravados con el Impuesto General a las Ventas (IGV) o exportaciones podrán beneficiarse con la devolución a través de notas de crédito negociables, del crédito fiscal generando en las importaciones y/o compras locales de bienes de capital nuevos, con el fin de fomentar la adquisición, renovación o reposición de bienes de capital.
- Facturas Negociables, las MYPE que emitan electrónicamente o no facturas comerciales, podrán usar Factura Negociable como un título valor para realizar transferencias a terceros y tener liquidez inmediata.

3.4. Análisis de las fuerzas competitivas (Porter)

Se realizó un análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter, para conocer la posición en la que se encontraba el negocio de venta *online* de calcetines con diseños innovadores en el país. Para esto se evaluaron los siguientes rubros.

3.4.1. Ingreso potencial de nuevos competidores

La llegada de nuevos jugadores suele estar condicionada por la existencia o inexistencia de barreras de entrada, tales como patentes, economías de escala, requisitos de capital importantes, costes de transferencia, acceso a la distribución, las políticas gubernamentales, etc. (Diario Gestión, 2018)

En el caso de la distribución minorista de calcetines con diseño innovador, las barreras de entrada son pocas, el monto de capital para la iniciación de estos negocios no es un muy elevado porque al empezar con tiendas virtuales (en su mayoría), los stocks no son altos, facilitando así el inicio de estos negocios. Adicional a la facilidad con la que se puede iniciar los negocios, otro aspecto importante es la distribución y esto se puede hacer por medio de las compañías de *courier* que existen hoy en día, facilitando la distribución sin necesidad de una gran inversión.

Por otro lado, los nombres y la imagen de marca sí desempeñan un papel importante en este sector, por lo que esto puede dificultar un poco el éxito de estos negocios en el mercado. En ese sentido, existen marcas con reconocimiento a nivel

global que no se encuentran actualmente en el mercado y podrían ingresar al mercado nacional próximamente. (Bustamante, 2016)

Por lo tanto, se puede concluir que el ingreso potencial de nuevos competidores es una amenaza alta puesto que es una tendencia global y local que está siendo recién atendida en el mercado peruano por lo que hay mucha oportunidad de desarrollo. Sumado a esta oportunidad de mercado, las barreras son bajas haciendo más fácil el ingreso.

3.4.2. Capacidad de negociación con los proveedores

La capacidad de negociación de los proveedores depende de las características del sector, tales como el número de proveedores, su importancia en la cadena de valor o su concentración. El mercado de calcetines con diseños innovadores es una industria donde se ingresa con un volumen de producción pequeño y donde existe una variedad de proveedores con calidad similar de los productos.

Evaluando estos criterios, se puede decir que el poder de negociación de los proveedores en el sector de las medias con diseño innovador es bajo.

3.4.3. Desarrollo potencial de nuevos sustitutos

En el caso del mercado de calcetines con diseño innovador, los productos sustitutos serán todos los tipos de calcetines que existen actualmente en el mercado. Al ser un producto que busca estar cada vez más en diferentes ocasiones, los calcetines regulares o sin diseño son el sustituto para cada ocasión.

Existen actualmente muchos estereotipos que hacen que los calcetines con diseño no sean usados en todas las ocasiones; como por ejemplo: El uso de zapatillas en mujeres muchas veces viene acompañado de calcetines invisibles; en el caso de los hombres, no son utilizados junto con shorts, por lo que podría decirse que los calcetines con diseños son temporales para el invierno.

La amenaza de productos sustitutos es alta, existen muchas ocasiones para realizar el reemplazo de estos calcetines.

3.4.4. Rivalidad entre empresas competidoras

Si se habla de competidores de calcetines propiamente dicho, el principal competidor sería, Lancaster; ya que esta empresa es sin duda el líder indiscutible del mercado de los calcetines. Los principales modelos de calcetines que ofrece Lancaster son los clásicos, colores sobrios y sin diseños arriesgados; por más que ellos han comenzado a incluir dentro de sus modelos algunos colores más llamativos y figuras geométricas. Sin embargo, esto aún está lejos de lograr romper el estilo clásico de la marca, y conectar con los jóvenes que buscan una personalización constante en su día a día por lo que no podría considerarse competencia relevante para la tienda de calcetines exclusivos.

Por otro lado, como ya se ha mencionado, en el mercado de calcetines con diseños innovadores es un mercado creciente que tiene mucho potencial y consumidores dispuestos a adquirirlos. Este mercado está siendo abastecido actualmente por marcas locales y pequeñas que están entrando al mercado de las tiendas físicas (Abnormal Socks y Matchsocks) como al de tiendas virtuales (Lazy Dog, Haki, Amancaes, Sockitup Perú). La competencia entre ellos es fuerte debido a que los precios y público a atender son muy similares, esto hace que tengan que tener algún elemento diferenciador puntual (como puede ser el diseño, el empaque, la entrega, entre otros) para poder diferenciarse del resto.

Otros competidores con los que se tiene que enfrentar son las tiendas de moda globales (H&M, Zara, Forever 21, entre otras), cadenas departamentales que también operan fuera de Perú (Ripley, Falabella, Paris) que han empezado a utilizar modelos innovadores en su portafolio de ropa interior para diferenciarse y generar recordación de marca o elevar su ticket de compra en las cajas.

Por esto, se puede concluir que la rivalidad entre empresas competidoras actualmente es alta, no sólo existen pequeñas empresas que han ingresado al segmento sino también están las tiendas del canal moderno que han adoptado esta tendencia basada en los modelos innovadores.

3.4.5. Capacidad de negociación de los consumidores

Los consumidores pueden tener un cierto poder de negociación cuando están muy concentrados, asociados en grupos grandes o cuando compran cantidades muy importantes de los productos o servicios ofrecidos por una empresa.

En el caso del sector de la distribución minorista de calcetines, no podemos decir que los consumidores tienen un poder alto porque ningún cliente de este mercado tiene un peso significativo en comparación con la producción total de la empresa. Adicional, sumado a esto, por más que es un segmento que está creciendo y teniendo nuevos competidores aún hay una oportunidad inmensa de innovación en diseños y empaques lo cual hace que el consumidor no encuentre mucha variedad en el mercado, teniendo que muchas veces aceptar las condiciones que exige las diferentes empresas del segmento.

3.5 Conclusión

En este capítulo se entendieron las oportunidades que tiene el proyecto en los diferentes sectores para en el siguiente capítulo hacer un cálculo más aterrizado de la demanda potencial del proyecto.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE MERCADO Y ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Para analizar la aceptación y demanda del proyecto, se realizó un estudio de mercado en tres diferentes etapas, de las cuales se realizaron dos estudios cualitativos y uno cuantitativo. En cuanto a la parte cualitativa, se realizaron entrevistas a profundidad a expertos del rubro de la moda y *heavy users*, luego se realizaron tres focus para reconocer los principales *insights* y los *pains & gains* del público objetivo, con grupos compuestos por *heavy users* y usuarios potenciales por separado. Finalmente, con la información recolectada de los estudios previos, se realizó el estudio cuantitativo por intermedio de una encuesta que fue aplicada a 385 personas, de la que se presentarán los resultados al final de este capítulo.

4.1. Investigación cualitativa

La investigación cualitativa ayudará a definir los principales *insights*, preferencias y percepciones del potencial consumidor, que luego servirán para el diseño del plan de negocio.

Se realizaron entrevistas a profundidad a dos grupos de expertos y a uno de *heavy users*, para entender las oportunidades que existen para el plan de negocio y las tendencias del mercado local. El primer grupo entrevistado fue el de los expertos en el negocio retail de vestuario, cuyo aporte fue el conocimiento que tienen del mercado y a entender cómo se comporta y hacia dónde va. Las personas entrevistadas fueron Ana Paredes, Product Manager de la categoría ropa interior en la tienda por departamento Ripley, y Karla Chuquihuara, Brand Manager de la marca Mentha y Chocolate. El siguiente grupo de expertos entrevistados fue el de especialistas en moda, quienes compartieron información sobre las últimas tendencias a nivel global y de qué manera están aterrizando éstas a nuestro país. Los entrevistados fueron Adolfo González Finseth, experto en moda masculina y modista con especialidad en camisas y ternos *tailormade* y Diana Vergara, *blogger* y experta de moda. Por último, dentro del grupo de *heavy users*, se entrevistaron a cuatro personas que compran frecuentemente calcetines con diseños personalizados, con lo que se pudo identificar patrones de

comportamiento y atributos relevantes, que luego sirvieron para elaborar los cuestionarios para el focus group.

4.1.1. Objetivos de la investigación cualitativa

Los objetivos de la investigación cualitativa los dividiremos en dos grupos; los que fueron aplicados a los expertos y de otro lado a los *heavy users*.

Objetivos de las entrevistas a profundidad expertos

- Entender las tendencias de moda y en especial el uso de calcetines como un elemento diferenciador en el outfit, y como viene evolucionando en nuestro país para ver la aceptación del negocio en los consumidores.
- Conocer los atributos que caracterizan a los consumidores millennials, qué es lo que más valoran en las marcas y cómo éstas interactúan con ellos.
- Entender la importancia que tienen los canales digitales en los mercados, incluso en el rubro de la moda y cómo estos van a ir evolucionando.

Objetivos de las entrevistas a profundidad *heavy users*

- Conocer los principales *insights* del consumidor en cuanto a hábitos de compra de calcetines con diseños diferentes y la posibilidad de iniciar el negocio de calcetines con diseños originales y divertidos.
- Conocer los principales atributos que los consumidores valoran e *insights* en cuanto a la experiencia de compra tanto física como virtual.
- Entender el nivel de aceptación e interacción que tienen los consumidores con los medios digitales y cómo se sienten respecto a la compra a través de una tienda virtual, buscando encontrar el potencial del negocio digital.

4.1.2. Metodología de la investigación cualitativa

El proceso de investigación cualitativo aplicado tuvo dos partes, la primera etapa se realizó con expertos en el negocio retail de vestuario, expertos de moda e *influencers* y la segunda etapa nos concentramos en focus group con *heavy users* y potenciales compradores.

Entrevistas a expertos en negocio, moda e influencers

Para esta etapa se seleccionaron cuatro (4) expertos a los cuales se les hizo 12 preguntas y cuatro (4) *heavy users* a los cuales se les hizo 14 preguntas. El cuestionario usado para los expertos se encuentra en el Anexo I, el cuestionario usado para los *heavy users* se encuentra en el Anexo II.

En los Anexos III al X se encuentran las transcripciones de las entrevistas. Los hallazgos encontrados en dichas entrevistas fueron utilizados para la elaboración de la guía de focus.

Focus Group a *heavy users*

Para esta etapa, se realizaron tres (3) focus group a *heavy users* y clientes potenciales, cada uno de ellos contó con un mínimo de seis (6) participantes, y fueron moderados por un integrante del grupo de trabajo. La guía utilizada se encuentra en el Anexo XI.

Para los focus se seleccionaron mujeres y hombres de NSE A, B, que viven en Lima Moderna.

En los Anexos XII, XIII y XIV se encuentran las transcripciones de los focus. Los hallazgos encontrados en los ejercicios fueron utilizados para la elaboración de las preguntas de la encuesta.

4.1.3. Hallazgos y conclusiones de la investigación cualitativa

Entrevistas a expertos

Resumen de participantes:

- Ana Paredes: Product Manager categoría ropa interior en Ripley
- Karla Chuquihuara: Brand Manager en Mentha y Chocolate
- Adolfo Gonzáles Finseth: Experto en moda
- Diana Vergara: Experto de moda, *Blogger*

Los principales *insights* encontrados en esta etapa fueron:

Principales atributos:

La calidad es un atributo sumamente valorado y se entiende por buenos materiales que aportan a la comodidad y durabilidad de la prenda. La variedad en los diseños también es determinante, siendo un factor que incentiva a las personas a probar una marca desconocida o volver a comprar una conocida. Otro atributo frecuentemente mencionado fue el *packaging*, reconocido como un elemento que aporta a la diferenciación de una u otra marca e incluso a fortalecer la manera en que se quieren posicionar en la mente de los clientes. “Mientras tenga algo diferenciado de otras marcas, como el diseño o *packaging* a la marca le irá bien...” (Chuquihuara, Karla). “Si tienes un outfit básico la puedes romper con unas medias llamativas y diferenciarte...” (Vergara, Diana)

Hábitos de consumo:

Sobre los calcetines auténticos y divertidos, los entrevistados mencionan que es una forma de mostrar la personalidad de cada uno y mostrarse cool y arriesgado, funcionan bien para accesorizar el look haciendo que las personas se vean más trendy (a la moda) de una manera más fácil, por lo que cada vez hay más personas jóvenes que usan este tipo de medias, “Cada vez hay más consumidores sobre todo los juveniles que están adoptando esta tendencia de comprar medias y considerarlas como un accesorio dentro de sus diferentes outfits.” (Chuquihuara, Karla). “Obviamente a los peruanos nos toma un poco más de tiempo acoplarnos a tendencias, es como cuando llegaron los jeans pitillo no se arriesgaban tanto, ahora están regresando los acampanados y cuesta un poco atreverse, lo mismo pasa con las medias” (Vergara, Diana)

Viabilidad de negocio:

Los expertos están a favor de la viabilidad del negocio, y que tendría mucha expectativa debido que actualmente no existe una propuesta sólida y con personalidad de marca que se posicione como el referente de calcetines divertidos, dejando así la oportunidad de capitalizar este nicho de mercado, “la oportunidad está en dar accesibilidad a los consumidores de una marca con identidad y personalidad”

(Gonzales Finseth, Adolfo). De todas maneras, habiendo oferta en algunos retail de ropa y algunas marcas independientes, no existe identidad o un benchmark como referente en venta de calcetines.

Principales características del negocio:

Para asegurar que el nuevo concepto de tienda virtual de calcetines sea interesante para los clientes potenciales, consideramos que varios conceptos son importantes de tomar en cuenta como la excelencia en calidad de producto, variedad y empaque, una plataforma digital amigable y fácil de comprar, ordenada por categorías, modelos, novedades, seguimiento fácil de la entrega y con respuesta rápida a los reclamos, "... Quieren tener lo que vio, el mismo día que lo vio." (Chuquihuara, Karla).

Canal de compra:

El canal *online* es considerado por los expertos como el mejor para este tipo de producto, "(sobre el canal *online*)... ¡Yo creo que es el mejor canal! ...en el caso de las medias, no necesitas probarte, no necesitas un buen fit para el pie, es muy fácil de comprar y los consumidores se fijan más en el diseño que en el fit." (Chuquihuara, Karla). "Como el canal digital es el que más crece y los principales usuarios son los millennials es un canal en el que compro regularmente, sobre todo accesorios de moda y maquillaje, también podría comprar medias..." (Vergara, Diana)

Percepción del concepto:

Para los expertos, la idea de negocio va alineado a las tendencias y comportamientos de los consumidores y el concepto se ve positivo al tomar forma de tienda especializada, "Se destaca el empoderamiento al consumidor que se percibe del concepto, motivándolo a marcar su propio estilo" (Gonzales Finseth, Adolfo). "...Si, es un concepto diferente y se adecua a las tendencias de uso de medias con diseño, el concepto está creciendo en Perú, la gente se está acoplando, el nicho está creciendo y los consumidores están arriesgando más con la forma de vestir, mucho por la influencia de los *bloggers*". (Vergara, Diana)

Entrevistas a *heavy users*

Resumen de participantes:

- Sandro Giardino-Minolo: *Heavy user 1*
- Sebastián González: *Heavy user 2*
- Luis Alberto Lostaunau: *Heavy user 3*
- Javier Acosta: *Heavy user 4*

Los principales *insights* encontrados en esta etapa fueron:

Principales atributos:

La calidad es un atributo importante en el árbol de decisión de compra, también resaltan la diferenciación y originalidad de los diseños. La variedad en los diseños también es determinante, siendo un factor que incentiva a las personas a probar una marca desconocida o volver a comprar una conocida. El precio se menciona como un atributo en cuanto al despacho de una compra *online* se refiere, los entrevistados indicaron que puede incentivar completar una compra o ser un factor que haga menos sensible al precio del producto a los clientes. “... (cuando la calidad no es buena) lo más importante para mí, es que el elástico se malogra y se comienzan a caer perdiendo el estilo...” (González, Sebastián); “...el diseño hace que tengas la primera compra, pero ya de la calidad del producto depende la recompra.” (Lostaunau, Luis Alberto).

Hábitos de consumo:

Sobre los calcetines auténticos y divertidos, los entrevistados mencionan que es una forma de mostrar la personalidad de cada uno y mostrarse cool y arriesgado, cada vez que viajan fuera de Perú ven una oferta más variada de medias divertidas y compran usualmente novedades. Por otro lado, resaltan que los consumidores se vuelven cada vez menos formales y más divertidos. “Matrimonios es mi principal ocasión de consumo porque es donde más resalta y rompe el tradicionalismo.” (González, Sebastián).

Viabilidad de negocio:

Los *heavy users* también están a favor de la viabilidad del negocio, y que tendría mucha expectativa debido a que actualmente no existe una propuesta sólida y con personalidad de marca que se posicione como el referente de calcetines divertidos. De todas maneras, si bien existe oferta en algunos retail de ropa y algunas marcas independientes, no existe identidad o un benchmark como referente en venta de calcetines. “En Perú este sector está cero atendido, las medias que hay pueden tener modelos, pero la calidad es muy mala, los elásticos se pierden con mucha rapidez...” (González, Sebastián)

Principales características del negocio:

El concepto de tienda virtual calza muy bien con los *heavy users*, pero es importante la calidad de los calcetines, contar con una variedad que se renueve constantemente y empaque diferenciado, “...me encanta la idea... pero tendría que ver los modelos” (Lostanau, Luis Alberto), debería tener fácil accesibilidad y entendimiento del proceso de compra, de principio a fin. Es importante que la propuesta de valor encaje perfectamente con los productos “la propuesta de valor, por ser medias si la compraría, que me den la facilidad de envíos, cantidad de propuesta en cuanto a opciones de diseños, precio no tanto pero si cuesta caro pero el envío es gratis si fresh lo podría pagar. Si es *online* y me la ofreces y son diseños que me gusta si la compraría” (Acosta, Javier).

Canal de compra:

El canal *online* es considerado por los *heavy users* no tan apropiado para comprar ropa en general porque quieren ver y probarse las prendas, en el caso de los calcetines podrían arriesgar un poco más debido a que es un accesorio básico y no de mucho desembolso como el mejor para este tipo de producto. Por otro lado, es importante reconocer algunas dificultades o barreras relacionadas al canal que destacaron los entrevistados, “Lo más complicado siempre es el despacho, por incumplimientos o tiempos que no me acomodan.” (Giardino-Minolo, Sandro). “...Me parece maldito, pero creo que no puede quedar en una tienda virtual, sino que tiene que ser una tienda boutique donde puedes ir a verlo, tocarlo y asegurarte de la calidad. Considero que somos un nicho y este nicho es exigente...” (González, Sebastián).

Percepción del concepto:

Para los expertos, la idea de negocio va alineado a las tendencias y comportamientos de los consumidores y el concepto se ve positivo al tomar forma de tienda especializada, “Se destaca el empoderamiento al consumidor que se percibe del concepto, motivándolo a marcar su propio estilo” (Gonzales Finseth, Adolfo).

Focus Group a clientes potenciales

Resumen de participantes Focus 1 (*heavy users*):

- *Participante 1:* Juan Luis, Loyola, 33 años, casado
- *Participante 2:* Daniel Mauricio Castro, 31 años, soltero
- *Participante 3:* Bastien Josserand, 29 años, (francés 6 años en Perú), comprometido
- *Participante 4:* Miryam Rojas, 28 años, comprometida
- *Participante 5:* César Álvarez, 30 años, casado
- *Participante 6:* Martín Facho, 29 años, soltero

Resumen de participantes Focus 2 (*heavy users* + potenciales clientes)

- *Participante 1:* Alex Duncan, 33 años, soltero
- *Participante 2:* Daniel Villarán, 30 años, casado
- *Participante 3:* Gustavo Dulanto, 36 años, casado
- *Participante 4:* Nicolás Mittehofffer, 21 años, soltero
- *Participante 5:* Agustín Valdez, 27 años, soltero
- *Participante 6:* Christian Carré, 28 años, soltero

Resumen de participantes Focus 3 (*heavy users* + potenciales clientes)

- *Participante 1:* Bruno Jaime, 26 años, soltero
- *Participante 2:* María Paz Olavide, 28 años, soltera
- *Participante 3:* Anais Ibareguren, 33 años, soltera
- *Participante 4:* Jorge Villacorta, 32 años, soltero
- *Participante 5:* Ibrahim Chahuán, 30 años, casado
- *Participante 6:* Mirko Kovacic, 30 años, casado

Los principales *insights* encontrados en esta etapa fueron agrupados en 4 aspectos para lograr un mejor entendimiento de estos:

Hábitos de compra:

Los consumidores entrevistados suelen comprar fuera del Perú su ropa, esto se debe principalmente a un tema de falta de variedad de modelo y tallas disponibles; “Compro más fuera porque acá no encuentro mi talla. Pero acá en Perú hay algunas marcas que me quedan bien”. (Participante 3, Focus 1); “No compro mucho acá porque no encuentro tanta variedad normalmente aprovecho cuando alguien viaja para mandarme a traer o hacer encargos de estas medias” (Participante 2, Focus 2); “Hay veces que encuentro algunos modelos que son geniales, pero no hay de mi talla” (Participante 1, Focus 2).

Otro factor que puede influenciar la búsqueda de opciones en el extranjero es que ellos manifiestan que lo que buscan cuando compran ropa es calidad, ante todo; “Prefiero invertir en calidad que en algo que esté de moda” (Participante 4, Focus 1); “Calidad primero y segundo el diseño/estilo”. (Participante 6, Focus 2); “Independientemente del diseño, que el material sea de buena calidad y fresco.” (Participante 5, Focus 2)

Hábitos de compra de calcetines:

En su mayoría, la compra de calcetines se da por impulso; sin embargo, lo que hace que finalmente se concrete la compra es el diseño; “Si encuentro medias chéveres, me las compro. Es como una compra por impulso, las compras porque las ves. No porque las necesites realmente.” (Participante 2, Focus 1); “Una vez cada mes y medio, pero si veo uno y me gusta lo compro, es una compra por impulso. (Participante 2, Focus 2)”

Los principales motivos de uso de calcetines son “Necesidad para que el zapato no huela, comodidad, presentación (es una regla en la sociedad), una forma de diferenciarse, el frío.” (Todos, Focus 1). Adicional a esto, estos consumidores lo usan como medio de diferenciación del resto. “En la oficina, las medias divertidas le dan un look casual, te da el toque personal.” (Participante 6, Focus 1); “Porque quiero usar un

modelo chévere y diferente del resto” (Participante 2, Focus 2). “Uso medias con diseño cuando chambeo, me gusta porque me siento como más cool”. (Participante 6, Focus 3)

Sobre el concepto, los consumidores comentan que este no está desarrollado en el Perú y sienten que existe una oportunidad por explorar y explotar; “Perú no tiene una marca que reconozca, solo las departamentales, no hay un *top of mind*”. (Participante 4, Focus 1); “Pienso que ha aumentado, antes esto de los diseños no era tan popular pero ahora están en la mayoría de fast fashion” (Participante 4, Focus 2); “En el mercado existen muy pocas opciones por no decir una (Panamedias) de tiendas *online* orientadas a calcetines o con una oferta muy amplia de diseños.” (Participante 6, Focus 2); “De lo que me he encontrado en las tiendas de retail, no hay mucha variedad de diseño ni tallas” (Participante 1, Focus 2)

A la hora de realizar la compra final de los calcetines, lo que manifiestan los consumidores es que prefieren comprar de uno en uno antes que realizar la compra de multi- *packs*, de esta manera pueden elegir personalización en cada uno de los calcetines “Si viene una colección x3, las 3 tienen que poder usarse” (Participante 6, Focus 1)

Atributos valorados:

La calidad en general del producto es el atributo más valorado por los consumidores, una de las cosas que más influye en esta calidad es el elástico y su resistencia. “El elástico chico me hace pensar que es de chicas, si se cae pierde el sentido” (Participante 5, Focus 1).

Las cosas que más valoran dentro del diseño de los calcetines personalizados es que este sea algo realmente diferente, que sea de colores llamativos y posea dibujos/gráficos de cosas que los familiarice y represente, no buscan algo igual al resto; “Considero que las cuadradas o rombos las encuentras en Ripley o son más de papá así sea coloridas” (Participante 2, Focus 1); “Odio el gris” (Participante 4, Focus 1); “Me gustan los dibujos de cosas que me identifiquen ... color chéveres, que sean realmente happy y hagan que marque una diferencia” (Participante 2, Focus 2);

“Calidad, colores, imágenes. Que sea divertido pero lo suficientemente serio como para también usarlo en el trabajo” (Participante 2, Focus 2); “Me gustan, de verdad me encantan si hay una que me gusta la compro definitivamente” (Participante 3, Focus 3); “ Generalmente los diseños vienen en *packs* de 2 o de 3 y de los mismos diseños, si se pudiera escoger de diferentes modelos seria bravazo, como “arma tu pijama”, arma tu *pack* de medias” (Participante 2, Focus 3).

Canal de compra:

Por otro lado, comentan que lo que más suelen comprar por internet son elementos que ya conocen las tallas para evitar inconvenientes, es por lo que la primera compra podría ser más difícil de concretar con ellos; “Solo compro las marcas que conozco, porque sé que las tallas me quedan” (Participante 4, Focus 1); “Importante que se especifique la talla de la media, no estándar o talla única. Tiene que decirte centímetros, en paralelo quizás mencionar la talla zapatillas.” (Participante 4, Focus 3);

4.2. Investigación cuantitativa

Por medio de la investigación cuantitativa, se podrá analizar de manera concluyente los rasgos que definen el perfil y comportamiento del público objetivo, identificados previamente y de forma no concluyente en la investigación cualitativa. Para esto se aplicaron encuestas, cuyos hallazgos se comentarán más adelante en este capítulo.

4.2.1. Objetivos de la investigación cuantitativa

Los objetivos principales de la investigación cuantitativa que se plantean son:

- Reconocer cómo se comportan los clientes potenciales con relación al producto.
- Identificar qué atributos son los más valorados por los clientes potenciales.
- Estudiar el nivel de aceptación del proyecto de negocio y la frecuencia de compra potencial.
- Captar las preferencias en diseño de producto y modo de compra de los clientes potenciales.

4.2.2. Metodología de la investigación cuantitativa

Para la etapa cuantitativa de la investigación se realizaron encuestas de forma virtual utilizando las herramientas de la página web Survey Monkey.

Previamente, se aplicó la fórmula de Malhotra (2008) para determinar el tamaño de la muestra, considerando la población como infinita debido a que n/N es menor o igual que 0.05.

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

Para encontrar el número de muestra requerido (n), se utilizó:

- p y q: 0.5 en cada uno de ellos, puesto que se asume máxima variabilidad.
- Z: 1.96 correspondiente a un nivel de confianza de 95%.
- e: 0.05 que corresponde al margen de error máximo permitido.

Se considera un nivel de confianza de 95% con un margen de error del 5%. El filtro que se utilizó para elegir a la muestra, fue que utilicen internet; considerando que la penetración en el las zonas urbanas, según Datum, es de 73% y que realizando la encuesta online validan que sean internautas.

Por lo tanto:

$$n = \frac{1.96^2 0.5*0.5}{0.05^2}$$

Como resultado de la fórmula, se obtiene que el tamaño de muestra necesario para la investigación cuantitativa a aplicarse sea 384. Las encuestas completadas sumaron 392, con lo que se alcanza lo requerido para poder extrapolar los resultados, considerando el margen de error aceptado.

4.2.3. Hallazgos y conclusiones de la investigación cuantitativa

Los resultados más relevantes de esta investigación fueron los que se presentan a continuación.

Indicadores demográficos

El 56% de los encuestados respondió tener entre 26 y 35 años, el 26% entre 18 y 25 y el 18% entre 36 a 45. En cuanto al género, el 51% de los encuestados indicaron ser mujeres y el 49% hombres. Sobre la zona de residencia (ver anexo XIII para más detalles de los distritos que componen cada zona), el 90% de los encuestados vive en Lima Moderna, el 6% en Lima Sur, el 2% en Lima Antigua, el 1% en Lima Este, otro 1% en Lima Norte y menos de ese porcentaje en Callao. Estos datos demuestran la proporción de cada respuesta entre el público encuestado.

Dentro del capítulo 6, en Mercado Meta, se analizará la correlación que existe entre los indicadores demográficos con la intención de compra, para presentar un *buyer persona* alineado al perfil del comprador más probable de ser un cliente potencial.

Perfil de comprador

Del total de 392 encuestados el 83%, es decir 270, manifestó que sí compraban calcetines. Del total de compradores de calcetines, el 64% mostró interés por marcar su propio estilo y sentirse únicos; por otro lado, 20% indica seguir o imponer tendencias de moda mientras que, el 16% restante se mostró indiferente al respecto.

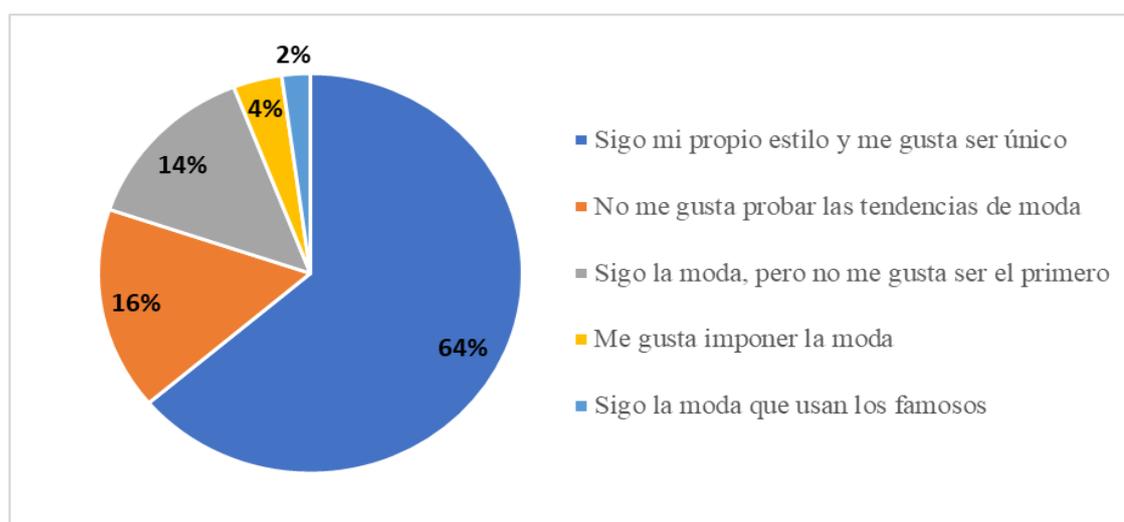


Figura 4.1. Encuesta: Elige la frase que mejor te describa.

Los resultados de la encuesta reflejan tendencias globales previamente comentadas, la mayoría de los encuestados que compran calcetines persiguen un estilo propio y la sensación de ser únicos. La Figura 4.1 muestra las respuestas a la pregunta *Elige la frase que mejor te describa*, con la que se buscó definir un perfil de comportamiento del público en relación con su estilo y las tendencias de moda.

En la tabla 4.1 se muestra el detalle de qué tipo de calcetines señalaron como preferencia, donde se puede apreciar que el 21% se dirige a calcetines con diseños divertidos, la categoría donde se enfoca el concepto del presente proyecto de negocio.

Tabla 4.1: *Encuesta: Distribución por tipo de calcetín*

Deportivas	35%
Clásicas	24%
Divertidas	21%
De vestir	19%
No show (no visibles)	1%
Total encuestados	270

Con respecto a los diseños preferidos, la tabla 4.2 refleja de comprar calcetines con diseños divertidos cuáles preferirían los encuestados. Aquellos que incluyen rayas y figuras geométricas tienen la principal preferencia con 24%, seguido por series y personajes de películas con 21%. El resto de las categorías consultadas muestra un porcentaje de preferencia similar de entre 13% y 14%. Por último 2% no mostró preferencia alguna.

Tabla 4.2: *Encuesta: Distribución por diseño*

Rayas y figuras geométricas	24%
Series, personajes de películas	21%
De elementos peruanos	14%
Alimentos y bebidas	13%
Arte, personajes históricos, héroes, música	13%
Animales	12%
No compraría este tipo de medias	2%
Total encuestados	270

Frecuencia, Formato y método de compra

La frecuencia de compra de calcetines se refleja en la tabla 4.3, 28% de encuestados que compran calcetines contestó que lo hace con muy poca frecuencia,

cuando hace falta; seguido en orden por las frecuencias más esporádicas, salvo el 22% que respondió cada vez que veo un modelo que me gusta, hasta el 1% que indicó más de una vez al mes.

Tabla 4.3: *Encuesta: Frecuencia de compra*

Con muy poca frecuencia, solo cuando me hacen falta	28%
Entre 2 y 3 veces al año	25%
Cada vez que veo un modelo que me gusta	22%
Cada tres meses	21%
Una vez al mes	4%
Más de una vez al mes	1%

Sobre el formato en el que compran los calcetines, la gran mayoría de los encuestados respondieron que lo hacen en *packs* de 2 o más pares.

Tabla 4.4: *Encuesta: Formato de compra*

En packs (x2, x3, o más pares)	92%
Sólo un par de medias	8%

Los métodos de pago y de entrega preferidos se reflejan en las tablas 4.5 y 4.6, respectivamente, y son pago con tarjeta de crédito o débito y entrega a domicilio.

Tabla 4.5: *Encuesta: Método de pago*

Tarjeta crédito / débito	82%
Pago contra entrega	14%
Transferencias interbancarias	4%

Tabla 4.6: *Encuesta: Método de entrega*

Entrega a domicilio	91%
Recojo de tienda / almacenes por distrito	9%

Atributos de producto y de compra valorados

Los atributos que más valoran los encuestados a la hora de comprar calcetines se muestran en la tabla 4.7, siendo la calidad el principal con 48%, le sigue el diseño del calcetín con 28% y el precio con 24%. Que solo 1% respondiera que valora más la

marca demuestra que la imagen que esta proyecta no es un factor relevante ni diferencial a la hora que el comprador tomar una decisión.

Tabla 4.7: *Encuesta: Atributos de producto valorados*

La calidad	48%
El diseño	28%
El precio	24%
La marca	1%

Con respecto a la compra, se pidió en la encuesta señalar del 1 al 5 cuánto valoraban cinco atributos: variedad de diseños, precio, costo de envío, tiempo de entrega y calidad recibida vs ofrecida. La tabla 4.8 muestra el valor ponderado de cada atributo y su desviación estándar. En cuanto a la compra también la calidad de la experiencia total es lo más valorado, siendo importante también para los encuestados la variedad de diseños. Precio y costo de envío tienen una puntuación similar y el tiempo de entrega es el menos valorado.

Tabla 4.8: *Encuesta: Atributos de compra valorados*

Atributo	Promedio Ponderado	Desv. Estándar
V1. Variedad de los diseños	4.10	1.12
V2. Precio	3.90	1.01
V3. Costo de envío	3.79	1.20
V4. Tiempo de entrega de los productos	3.69	1.29
V5. Calidad recibida vs ofrecida	4.57	0.90

Viabilidad y perspectivas de negocio

En la encuesta se hizo la pregunta *¿Qué tan dispuesto estarías a comprar en una tienda online con el siguiente concepto?*, seguido del manifiesto del concepto, para identificar la aceptación del negocio por medio de la intención de compra. Tomando el total de 392 encuestados y considerando el *top two box* de las respuestas, se puede determinar que el 46% compraría en una tienda *online* de calcetines como la que propone este proyecto, como lo muestra la figura 4.2, mientras que solo el 6% manifestó que no lo haría.

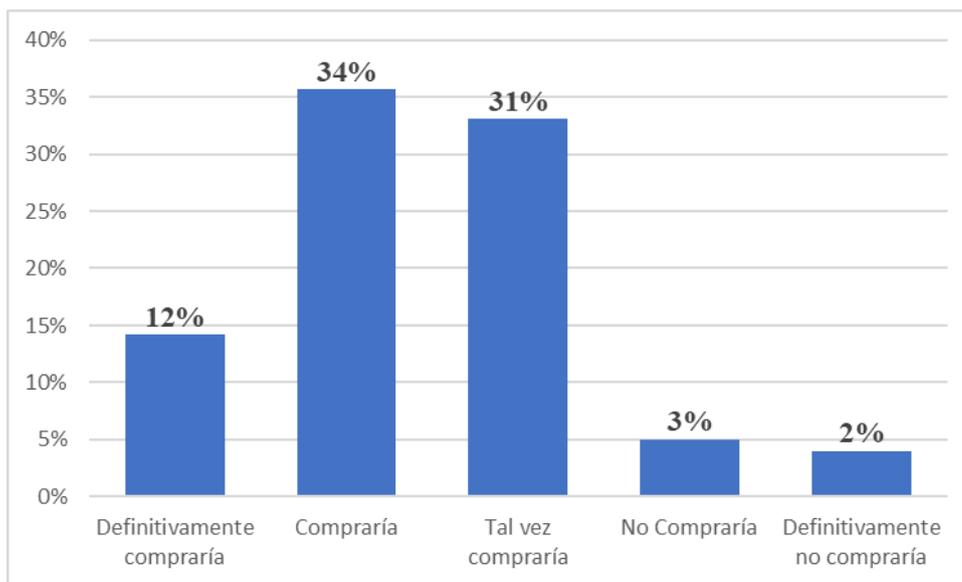


Figura 4.2. Encuesta: Intención de compra del concepto de negocio.

Luego en la encuesta se preguntó en qué rango se ubicaría el precio que estarían dispuestos a pagar por un par de calcetines ofrecidos por este nuevo concepto y con qué frecuencia los comprarían. Los resultados se muestran en las tablas 4.9 y 4.10.

Tabla 4.9: Encuesta: Rango de precio

Entre S/10 y S/14.99	53%
Entre S/15 y S/19.99	38%
De S/20 a más	9%

Tabla 4.10: Encuesta: Frecuencia de compra de nuevo concepto

Cada 2 o 3 meses	36%
Cada vez que necesito	27%
2 veces al año	20%
Una vez al mes	13%
Más de una vez al mes	3%

Luego de comunicar el concepto de la tienda *online*, los encuestados variaron su respuesta de frecuencia de compra, pasando a frecuencias menos esporádicas. Por ejemplo, en la frecuencia de compra original, solo 5% respondió que lo hacía una vez o más al mes, en la frecuencia de compra que esperarían tener para el nuevo concepto ese porcentaje se triplicó a 15%.

En cuanto a la ocasión de compra de calcetines la tabla 4.11 muestra un hallazgo interesante, cerca de un tercio de los encuestados señaló que compraría este tipo de calcetines con diseños con la intención de usarlas como regalo, lo que deja como oportunidad armar un empaque atractivo que fomente esa ocasión en especial. Otro tercio respondió que compraría por alguna ocasión relacionada al diseño como el lanzamiento de uno nuevo, ampliar su colección o siempre que vean uno que les guste. Los restantes contestaron que comprarían por necesidad de calcetines o por una ocasión especial.

Tabla 4.11: *Encuesta: Ocasión de compra*

Para regalar	32%
Por necesidad	22%
Por lanzamiento de nuevos diseños	19%
Para alguna ocasión especial	13%
Para incrementar mi colección	13%
Cuando veo un diseño que me gusta	1%

Los datos de intención de compra, el precio sumando un análisis de la competencia y la correlación entre la frecuencia y la intención de compra servirán como punto de partida para calcular la demanda potencial, analizada en el Capítulo 4.3, así como para definir estrategias de marketing junto con los resultados de ocasión de compra, en el capítulo 6.

4.3. Estimación de la demanda

Data del consumidor y consumo

El mercado de calcetines en el país, específicamente en Lima metropolitana no tiene un punto de partida para el cálculo, debido a que no se cuenta con data histórica, por lo cual se tomará la estimación en base a la población de Lima Moderna segmentada por niveles socioeconómicos a la que la tienda virtual está dirigida.

En la siguiente tabla se presenta la data de los niveles socio económicos de CPI de Lima Moderna que en los niveles A, B. (Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo), que luego se cruzó con la data de APEIM por

NSE en Lima metropolitana y la población de CPI en Lima Moderna para definir el mercado potencial.

Tabla 4.12: *Distribución de zonas APEIM por niveles.*

EDAD	NSE A	NSE B	Grand Total
<= 12	16.6 %	14.9 %	15.1 %
13 - 17	6.2 %	6.2 %	6.2 %
18 - 25	9.3 %	14.1 %	13.3 %
26 - 30	6.5 %	7.5 %	7.3 %
31 - 35	7.1 %	6.7 %	6.8 %
36 - 45	15.0 %	13.7 %	13.9 %
46 - 55	14.3 %	13.1 %	13.3 %
56+	25.0 %	23.9 %	24.1 %
Grand Total	100.0 %	100.0 %	100.0 %

Demanda Potencial

La demanda potencial se define como la máxima oportunidad de venta. Es el target de consumidores que pueden comprar nuestro concepto en un periodo de tiempo, campañas específicas, estacionalidad, crecimiento orgánico y se calcula de la siguiente manera:

$$Demanda\ Potencial = N * P * Q$$

Siendo:

N = Número de compradores target

Q = Cantidad de compra mensual/anual

P = Precio promedio unitario

Para encontrar la real dimensión de compradores que encajan en el perfil al que se dirige la tienda virtual de calcetines, se tomó como base la población de C.P.I. que pertenecen al nos NSE A y B, la cual se puede observar en la Tabla 4.13 con cifras de población en Lima Moderna.

Tabla 4.13: *Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas de Lima C.P.I.*

Lima Metropolitana 2019: Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas

Zonas	Distritos	Miles	%sobre total	AB	C	D	E
Lima Moderna	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel,	1416	13.40%	76.80%	17.40%	4.50%	1.30%
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10580.9	100.00%	27.70%	42.60%	24.10%	5.60%

Según C.P.I. se tiene un total de 76.80% de población en los NSE A y B lo cual representa 1, 087,488 habitantes.

También se mencionó en los estudios de encuesta realizada, que el consumidor está dispuesto a pagar entre 15 y 20 soles por par de calcetín y es el precio promedio de los calcetines que se venden de este tipo actualmente en el mercado.

Estimación de la Demanda

De la encuesta se ha definido un porcentaje de intención de compra de 45.92%. Considerando un nivel de confianza de 95% para una proporción muestral (detalle en anexo XIV), resultan además un límite inferior de 41% y un límite superior de 50.9% que serán usados para calcular los escenarios conservador y optimista.

Con estos datos y considerando en la intención de compra:

	Estimado		Límite
	Puntual	Límite inferior	superior
Intención de compra	45.92%	40.99%	50.85%

Finalmente, en los resultados de la encuesta realizada se halló que la frecuencia de compra anual de calcetines ponderada anual es de 5.41 veces.

Tabla 4.14: *Estudio de encuesta intención de compra, frecuencia de compra y ponderación.*

Frecuencia de compra	Cantidad	%	ponderación
Veces por año	4	43%	1.72
Veces por año	12	24%	2.88
Veces por año	2	18%	0.36
Veces por año	3	15%	0.45
			5.41

Por otro lado, haciendo los respectivos cruces entre la población estimada por C.P.I. por niveles socioeconómicos con los porcentajes de población acotados a la edad de la encuesta proporcionados por APEIM, se pueden calcular los tres escenarios con las intenciones de compra y la ponderación de la frecuencia de compra anual/mensual.

Tabla 4.15: *Escenario Puntual*

ESTIMADO PUNTUAL							
EDADES	NSE A	NSE B	Grand Total	Población	Intención	Frecuencia	Mensual
<= 12	16.6 %	14.9 %	15.1 %	164,661			
13 - 17	6.2 %	6.2 %	6.2 %	67,714			
18 - 25	9.3 %	14.1 %	13.3 %	144,558	66,381	359,120	29,927
26 - 30	6.5 %	7.5 %	7.3 %	79,511	36,511	197,526	16,461
31 - 35	7.1 %	6.7 %	6.8 %	73,508	33,755	182,613	15,218
36 - 45	15.0 %	13.7 %	13.9 %	150,851	69,271	374,756	31,230
46 - 55	14.3 %	13.1 %	13.3 %	144,592			
56+	25.0 %	23.9 %	24.1 %	262,094			
Grand Total	100.0 %	100.0 %	100.0 %	1,087,488	205,918	1,114,015	92,835

Tabla 4.16: *Escenario Límite inferior*

ESTIMADO LIMITE INFERIOR							
EDADES	NSE A	NSE B	Grand Total	Población	Intención	Frecuencia	Mensual
<= 12	16.6 %	14.9 %	15.1 %	164,661			
13 - 17	6.2 %	6.2 %	6.2 %	67,714			
18 - 25	9.3 %	14.1 %	13.3 %	144,558	59,254	320,565	26,714
26 - 30	6.5 %	7.5 %	7.3 %	79,511	32,591	176,320	14,693
31 - 35	7.1 %	6.7 %	6.8 %	73,508	30,131	163,007	13,584
36 - 45	15.0 %	13.7 %	13.9 %	150,851	61,834	334,522	27,877
46 - 55	14.3 %	13.1 %	13.3 %	144,592			
56+	25.0 %	23.9 %	24.1 %	262,094			
Grand Total	100.0 %	100.0 %	100.0 %	1,087,488	183,810	994,414	82,868

Tabla 4.17: *Escenario límite superior*

ESTIMADO LIMITE SUPERIOR							
EDADES	NSE A	NSE B	Grand Total	Población	Intención	Frecuencia	Mensual
<= 12	16.6 %	14.9 %	15.1 %	164,661			
13 - 17	6.2 %	6.2 %	6.2 %	67,714			
18 - 25	9.3 %	14.1 %	13.3 %	144,558	73,508	397,676	33,140
26 - 30	6.5 %	7.5 %	7.3 %	79,511	40,431	218,733	18,228
31 - 35	7.1 %	6.7 %	6.8 %	73,508	37,379	202,218	16,852
36 - 45	15.0 %	13.7 %	13.9 %	150,851	76,708	414,990	34,582
46 - 55	14.3 %	13.1 %	13.3 %	144,592			
56+	25.0 %	23.9 %	24.1 %	262,094			
Grand Total	100.0 %	100.0 %	100.0 %	1,087,488	228,025	1,233,617	102,801

Se considerará para efectos de este proyecto el escenario más conservador de estimación bajo el límite inferior, así apuntando captar al 4% del mercado objetivo, el potencial de venta resulta en 3,315 pares de calcetines al mes como base. Este número se pasó a un ejercicio anual calculado con un efecto de estacionalidad suponiendo que los meses con mayor potencial de venta de la categoría son Mayo, Junio y Diciembre por ser fechas especiales de incremento de venta como el Día de la Madre, Día del Padre y Navidad.

Según la encuesta realizada se halló que la intención de compra a nivel de desembolso se encuentra entre 15-20 soles por par, por lo cual se definen tres tipos de unidad de venta, par unitario, *pack* por tres unidades y *pack* por cinco unidades, bajo lo cual la estrategia de precios se maneja dentro de la escala de precios esperados.

Tabla 4.18: *Cálculo del coste de los tres SKU*

SKU	Unidades	Precio de Venta	valor venta	Costo	Packaging	Margen Bruto	Margen %
UNIDAD	1 S/	19.90 S/	16.86 S/	6.00 S/	1.00 S/	9.86	58%
PACK x 3	3 S/	49.90 S/	42.29 S/	18.00 S/	1.20 S/	23.09	55%
PACK x 5	5 S/	69.90 S/	59.24 S/	30.00 S/	1.50 S/	27.74	47%

A la frecuencia de compra anual de 5.41 pares, se sumó el comportamiento de la estacionalidad de venta que se observa en retail para venta de ropa interior y un crecimiento orgánico de las ventas de 5% versus el mes anterior.

Se usó para la proyección un *split* de venta de 40% de peso para la unidad, 25% de peso para el *pack* por 3 unidades y 25% de peso para el *pack* de 5 unidades.

Dentro de la demanda, la estacionalidad marcada en temporadas altas por motivos de “Gifting” mayo por el día de la madre (10% de la venta anual), junio por el día del padre (13% de la venta anual) y diciembre por navidad (17% de la venta anual), el resto de los meses son más estables con peso promedio de 7% del peso anual.

Tabla 4.19: *Cálculo de la proyección mensual de la demanda con estacionalidad*

ESTACIONALIDAD		6%	7%	6%	6%	10%	13%	8%	7%	7%	6%	7%	17%		
CRECIMIENTO			5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%		
SKU	TOTAL AÑCPESO	Ene-20	Feb-20	Mar-20	Abr-20	May-20	Jun-20	Jul-20	Ago-20	Set-20	Oct-20	Nov-20	Dic-20	TOTAL AÑO	
UNIDAD	1 8,329	40%	1069	1310	1123	1123	1872	2433	1497	1310	1310	1123	1310	3182	18,662
PACK 3	3 2,429	35%	312	382	328	328	546	710	437	382	382	328	382	928	5,443
PACK 5	5 1,041	25%	134	164	140	140	234	304	187	164	164	140	164	398	2,333

Tabla 4.20: *Cálculo de la demanda potencial en unidades como base*

	Año 1	Año 2	Año 3
Segmento	2,425,991		
Porcentaje de intención de compra (escenario conservador)	40.99%		
Demanda potencial estimada anual	994,414		
Objetivo de venta	4%	4%	4%
Venta anual (con temporalidad e incremento mensual)	41,646	52,058	67,675
Mensual	3,471	4,338	5,640
Diario	116	145	188

4.4. Conclusión

Se utilizaron los resultados de las encuestas para determinar la estimación de la demanda, la que se definió trabajar bajo un escenario conservador y cruzando información demográfica de edad y NSE. Con eso, apuntando a un mercado meta de 4% y aplicando efectos de estacionalidad e incremento mensual y anual, se calcula una demanda anual de 41,646 pares de calcetines en el primer año, 52,058 en el segundo y 67.675 en el tercero. Más adelante, en el capítulo de plan financiero, se verán estas unidades de venta expresadas en valores monetarios.

CAPÍTULO V. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

5.1 Objetivo

El planeamiento estratégico contempla definir distintos aspectos y estrategias de la empresa guiando sus esfuerzos y recursos de manera correcta, enfocada y sostenible en el cumplimiento de los objetivos que se tracen. Con ese fin se aplicarán herramientas como el análisis de oportunidades y amenazas, las matrices EFE y de Ansoff, el análisis VRIO y el modelo Canvas, terminando con una propuesta de valor oportuna con relación al público y una cultura empresarial que consolide y potencie la identidad y el rumbo que buscará tener la empresa.

5.2 Análisis de Oportunidades y Amenazas

Se decidió realizar el análisis externo, de oportunidades y amenazas, y no el interno, de fortalezas y debilidades, considerando que el proyecto implica una empresa que aún no inicia operaciones.

5.2.1 Oportunidades

1. Ropa, donde se ubican los calcetines, es la categoría que más compran las personas por internet, con un 25% al 2017 muy por encima de otras como calzado con 15% o electro-hogar con 8%.
2. Millennials, de entre 20 y 40 años, suman 21% de la población y tienen menos barreras y miedos en el uso de plataformas digitales.
3. La presencia de nuevas tendencias del comportamiento del consumidor, orientadas a buscar productos exclusivos que los ayuden a destacar del resto.
4. Necesidad de los consumidores por tener todo a su disponibilidad en una inmediatez absoluta fomenta la compra online con envío a domicilio.
5. Expansión de ecosistema emprendedor en Perú, llegada y formación de incubadoras, fondos de capital semilla y aceleradoras

5.2.2. Amenazas

1. Desconfianza sobre el uso y compra en plataformas digitales, razón que explica cerca del 70% de peruanos que no compran por internet (Kantar Millward Brown, 2019, p10).
2. La facilidad de imitaciones o falsificaciones de marcas existe en el Perú por los mercados informales, el 73% de la fuerza laboral es informal, son una amenaza constante que puede llegar a perjudicar la exclusividad de los modelos y de la marca.
3. Perú es un país tradicional donde los estereotipos no son fáciles de romper, eso podría afectar que la gente decida innovar y hacer cambios en prendas de vestir como los calcetines.
4. Grandes productores mundiales como China que representa el 58% del mercado como proveedor, podrían en un futuro llegar con marcas fuertes.
5. Inestabilidad política por los casos de corrupción, contraen la economía, y generan incertidumbre en la población. De acuerdo con el Foro Económico Mundial (WEF), la corrupción encarece en 10% el costo de hacer empresa y en hasta 25% el costo de celebrar contratos en los países desarrollados (Macera, 2018).

5.2.3. Matriz EFE

Tabla 5.1: Matriz EFE

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
AMENAZAS	50%		
Desconfianza sobre el uso y compra en plataformas digitales, razón que explica cerca del 70% de peruanos que no compran por internet.	12%	2	0.24
Facilidad de imitaciones o falsificaciones de marcas por mercado informal puede llegar a perjudicar la exclusividad de los modelos.	10%	1	0.05
Perú es un país tradicional donde los estereotipos no son fácil de romper, eso podría afectar que la gente decida innovar y hacer cambios en prendas de vestir como los calcetines.	8%	2	0.16
Grandes productores mundiales como China que representa el 58% del mercado como proveedor, podrían en un futuro llegar con marcas fuertes.	8%	2	0.16
Inestabilidad política por los casos de corrupción, contraen la economía, y generan incertidumbre en la población.	12%	1	0.12
OPORTUNIDADES	50%		
Ropa, donde se ubican los calcetines, es la categoría que más compran las personas por internet, con un 25% al 2017 muy por encima de otras como calzado con 15% o electrohogar con 8%.	14%	4	0.56
Millennials, de entre 20 y 40 años, suman 21% de la población y tienen menos barreras y miedos en el uso de plataformas digitales.	8%	3	0.24
La presencia de nuevas tendencias del comportamiento del consumidor, orientadas a buscar productos exclusivos que los ayuden a destacar del resto.	10%	4	0.4
Necesidad de los consumidores por tener todo a su disponibilidad en una inmediatez absoluta fomenta la compra online con envío a domicilio.	10%	4	0.4
Expansión de ecosistema emprendedor en Perú, llegada y formación de incubadoras, fondos de capital semilla y aceleradoras.	8%	3	0.24
Totales	100%		2.69

Elaboración propia

El total de la calificación ponderada en la matriz EFE resulta en 2.69, que al ser mayor que 2.5, demostraría que es posible entrar al mercado a pesar de las amenazas aprovechando las oportunidades.

La oportunidad de mayor peso es la que señala que la categoría de ropa o textil, donde se ubican los calcetines, es la que más compran los peruanos por internet. Esto comprueba que, a pesar de la desconfianza en el uso de plataformas digitales, la principal amenaza, la categoría a la que apuntamos es la que las personas están más dispuestas a adquirir por ese canal, con lo que se puede inferir que el gusto por la ropa, sumado a la conveniencia de la compra online, estarían logrando superar esa limitante.

Bajo esta situación, será muy importante que se busque ofrecer en este plan herramientas que fomenten la confianza del comprador a su vez que destaca el producto dentro de su categoría y los beneficios en cuanto a la conveniencia de una compra online, en tiempo y traslado de un punto a otro gracias al envío a domicilio.

5.3. Matriz de Ansoff

Con el fin de reconocer cuál debería ser la estrategia a seguir por la marca una vez inicie operaciones, se elaboró la matriz de Ansoff para comprender su posición frente al mercado y los productos que ofrecería.

Nuevo	Desarrollo de mercado	Diversificación
Eje de mercado (y)	Penetración de mercado	Desarrollo de productos
Existente	Existente	Nuevo
	Eje de producto (x)	

Figura 5.1. Matriz de Ansoff.

Dentro de estas estrategias, será necesario animar al público a cambiar sus costumbres en muchos casos, con ese fin la marca se posicionará en un territorio de marca que busque desafiarlos a cambiar sus hábitos para así destacar y diferenciarse del resto.

Cabe señalar que luego del periodo analizado en este plan para el proyecto, se propondría aprovechar ese territorio de marca o beneficio emocional, con la amplitud que tiene, para desarrollar nuevos productos como prendas que complementen los diseños de las medias sean corbatas, guantes o gorros por ejemplo, todo dentro del para aguas de desafiarse a ser distinto y que estas prendas sean una herramienta para ese fin. Adicionalmente, a largo plazo y ya con un portafolio más amplio, se evaluaría la posibilidad de abrir una tienda física.

5.4. Análisis VRIO

El análisis VRIO es una técnica que ayuda a reconocer cuáles son los recursos y capacidades que aportan a la empresa una ventaja competitiva sostenible a lo largo del tiempo, un factor diferenciador con relación a sus competidores.

Los componentes de este análisis, con los que se cruza cada recurso o capacidad, son si éste es valioso (V), raro o escaso (R), inimitable (I) e y si viene siendo explotado por la organización o empresa (O). Según lo que resulte de estos componentes, cada recurso o capacidad se definirá como desventaja competitiva (DC) si no se cuenta con él, paridad competitiva (PC) cuando es un factor que ni aporta ni quita valor competitivo, ventaja competitiva temporal (VCT) si puede considerarse un factor diferencial pero con riesgo de ser imitado, ventaja competitiva aún por explotar (VCE) en el caso que sea diferencial e inimitable pero que aún no ha sido interiorizada en la organización o no la explota de manera constante y, finalmente, ventaja competitiva sostenible una vez que ya la haya interiorizado y se mantenga en el tiempo como un diferencial.

Siguiendo los preceptos de este análisis se presenta la siguiente la siguiente tabla.

Tabla 5.2. Análisis de VRIO

RECURSO / CAPACIDAD	Tipo de ventaja competitiva		Fuente de ventaja competitiva sostenible				Implicancia competitiva
	Reducir costos	Valor añadido	V	R	I	O	
RECURSOS FINANCIEROS							
Autofinanciación			SI	NO	NO	NO	PC
RECURSOS FÍSICOS							
Se cuenta con tienda física			NO	NO	NO	NO	DC
Productos de alta calidad		X	SI	SI	SI	NO	VCE
Diseños en constante renovación		X	SI	SI	SI	NO	VCE
Página web amigable		X	SI	SI	NO	NO	VCT
Aplicación móvil			NO	NO	NO	NO	DC
Venta online			SI	NO	NO	NO	PC
Despacho gratis			NO	NO	NO	NO	DC
RECURSOS INDIVIDUALES							
Beneficio emocional consistente		X	SI	SI	SI	SI	VCS
RECURSOS ORGANIZACIONALES							
Amplia estructura organizativa			NO	NO	NO	NO	DC

Como resultados se puede identificar cuatro recursos que generarían valor añadido, tres de ellos como ventajas competitivas aún por explotar porque la empresa tendría que comprobarlo y mantenerlo en el tiempo, y una que se considera como desde ya parte de la propuesta de valor, que se comentará más adelante en este capítulo, como ventaja competitiva sostenible.

5.5 Modelo CANVAS

Complementario al análisis externo, al no presentar un análisis interno se propone el siguiente modelo CANVAS para identificar los principales componentes del proyecto de negocio.

Tabla 5.3: Modelo Canvas

RED DE PARTNERS	ACTIVIDADES CLAVE	OFERTA	RELACIONES CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
Talleres externos de confección de medias Proveedores de servicios de internet Diseñadores de web Fotografía profesional Proveedores de servicios de pago Agencia creativa y de medios	Captar rápido las tendencias Diseñar las tendencias de moda Mantener una página web de fácil navegación Detallar con precisión especificaciones de producto Distribuir rápida y efectivamente	Distribución de medias con diseños innovadores Ser el primero con las tendencias al mercado Precio razonable y de alta calidad Tener diseños únicos y especializados con los insights peruanos	Tienda virtual que conecta al cliente con la moda	Quienes elijen una manera práctica, rápida y económica de estar a la moda Medias de diseños innovadores para jóvenes de espíritu Medias para consumidores que quieren pensar fuera de la caja Consumidores que quieren marcar la diferencia Personas de todos los géneros y orientaciones de entre 18 y 45 años Millennials que realizan compras por internet
	RECURSOS CLAVE		CANALES DE DISTRIBUCIÓN	
	Recursos Humanos Diseñadores Talleres externos de confección Plan logístico		E-commerce de venta en Lima Moderna Servicios de courier	
ESTRUCTURA DE COSTOS		FLUJO DE INGRESOS		
Alto costo en: Agencia creativa Fabricación externa	Bajo costo: Compra en medios Logística solo en Lima moderna Baja inversión en lanzamiento de página web	e-commerce 100% de la venta obtenida en la plataforma virtual		

5.6. Propuesta de Valor

La propuesta de valor estaría alineada a crear un concepto de marca innovadora y cercana al consumidor. Mediante un producto de diseño lúdico e innovador que incluya comunicación divertida que genere confianza, seguridad en sus consumidores y usuarios, porque se quiere demostrar que comprar calcetines puede ser entretenido y se entienda como la prenda personal que identifica y diferencia a las personas.

En términos generales se ofrecería un medio conveniente de comprar un producto básico que es innovador y diferenciado, convirtiendo a este producto en un accesorio que comunique la exclusividad y complemente o termine de armar el estilo de cada cliente. El diseño del producto sería atractivo y posee buena relación precio/calidad. Adicionalmente el servicio y modo de entrega es siempre cercano y amable, enfocado en el cliente.

5.7. Ventaja Competitiva

La principal ventaja competitiva será el beneficio emocional diferenciador que se detallará en el capítulo 6 dentro del territorio de marca y que permitirá sentar las bases de la estrategia de expansión a futuro.

Adicionalmente, como beneficio funcional diferenciador buscaremos la excelencia en producto y servicio adaptándonos al consumidor haciéndolo personalizado, siempre levantando información de nuestros clientes sobre tendencias o gustos para así poder adaptarnos rápido a las necesidades del mercado.

Según las 10 principales tendencias de consumo para el 2018 de Euromonitor Internacional, que habla de los principales factores que impulsan el comportamiento de los consumidores:

“Consumidores adaptables, marcas adaptables” Los emprendedores que buscan el riesgo no se sienten atraídos por las mismas marcas o técnicas de mercadeo que dominaron el pasado. Ellos favorecerán productos que mejoren la adaptabilidad de su

trabajo y sus vidas personales. Por lo cual ofreceremos algo disruptivo que haga match con las nuevas tendencias de consumo adaptándonos rápidamente.

5.8 Cultura empresarial: Misión, Visión, Valores

5.8.1. Misión

Ofrecemos calcetines con diseños auténticos para jóvenes de espíritu. Porque cada persona es única queremos que demuestren su personalidad y originalidad ofreciéndoles una prenda esencial, pero de una manera especial y diferente.

5.8.2. Visión

Ser una marca referente de moda y estilo en cuanto a calcetines de algodón, con diseños exclusivos en el mercado peruano.

5.8.3. Valores

Media Naranja tendrá como uno de sus principales valores, ser una marca auténtica y transparente que genere confianza a sus consumidores, que los haga sentir especiales y que puedan ser ellos mismos sin temor a que los critiquen. Así mismo se desprenden 3 valores secundarios que acompañarán a la marca.

Valor Principal:

Autenticidad: Como compañía tenemos como prioridad demostrar la importancia de ser únicos y ser tú mismo en todas las ocasiones. Es por lo que el compromiso es siempre brindar modelos nuevos, diferentes, únicos con los cuales el consumidor se sienta identificado y cómodo de compartir. Todo con la finalidad de generar una relación mucho más cercana con nuestro consumidor en el día a día.

Valores Secundarios

Confianza: Que los consumidores sientan que somos un aliado para ellos, que podemos tener una propuesta diferente para cada momento del día y en momentos especiales en donde busquen ese toque distinto que los diferencie del resto. Que sientan en nosotros un compañero, que brindará soluciones diferentes e innovadoras para cada momento.

Respeto: Tanto en los colaboradores de la empresa, como a los consumidores este es un valor muy importante, promueve el trato con respeto entre las personas y permite que exista una libertad de usar lo que a cada persona le gusta sin sentirse juzgado, principio fundamental para la compañía. Apoyamos a que haya una sociedad más justa con menos discriminación y más respeto por las personas tanto jóvenes como adultos; esto se debe ver reflejado desde una forma de vestir (calcetines) hasta las preferencias de vida.

Compromiso: Es un valor importante de la propuesta de valor, está relacionada con la calidad de productos como de servicios, cumpliendo con todo lo ofrecido. La compañía se compromete a traer nuevas propuestas que alimenten constantemente el vínculo con el consumidor, brindando los mejores modelo, presentaciones e innovaciones.

5.9. Conclusión

Este capítulo ha permitido definir un plan consistente para la dirección de la empresa. Se ha reconocido un entorno con oportunidades que superan las amenazas, identificando los principales de cada uno de estos factores. Por otro lado, la empresa debería iniciar operaciones bajo una estrategia de desarrollo de mercado, fomentando el uso de los calcetines con diseños exclusivos. Para esto, la principal ventaja competitiva de la empresa sería un beneficio emocional que conecte con el público impulsándolo a que cambie su comportamiento y que consiga diferenciarse del resto.

Finalmente, el *claim* que se desarrollará más adelante con desafiarse como territorio de marca, le daría al proyecto alternativas de expansión más amplias no necesariamente vinculadas a los calcetines, dado que desafiarse puede aplicarse al uso de distintas prendas de vestir en diseños o presentaciones no convencionales. Esto, junto con la posibilidad de abrir una tienda física, se evaluaría a largo plazo posterior al periodo de análisis este proyecto.

CAPÍTULO VI. PLAN DE MARKETING

6.1. Objetivos

En el presente capítulo se desarrollará el plan de marketing, el cual definirá los principales objetivos que se desean alcanzar, identificar el público objetivo que se espera captar a través de una adecuada segmentación de clientes, así como definir las estrategias y planes de acción relacionados al marketing mix, que facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia de la empresa.

Tal como se mencionó en el capítulo 2 la propuesta del modelo de negocio será un B2C, en donde los consumidores a través de una tienda virtual podrán ver y escoger los modelos de calcetines que más les guste y con los que más se sientan identificados en cuanto a sus estilos y personalidades.

6.2. Objetivos de marketing

De llevarse a cabo el plan de negocio, se proponen los siguientes objetivos de marketing a corto plazo con el fin de impulsar la escalabilidad del negocio.

1. Captar al 4.7% del público objetivo al cierre del primer año (4% en el inicio de operaciones) mediante la adecuada comunicación de la propuesta de valor.
2. Alcanzar un incremento en las ventas de 5% versus el mes anterior luego del primer mes de operaciones (alineado al primer objetivo).
3. Conseguir 20,000 seguidores en la cuenta de Instagram de la marca y 18,000 en la de Facebook durante el primer año.
4. Lograr que al menos 25% de los clientes generen una recompra durante el año.
5. Lograr que más del 5% de seguidores compartan contenido relacionado a la marca, utilizando el hashtag #RetoMediaNaranja.

6.3. Estrategias operacionales de marketing

6.3.1. Criterios y estrategias de segmentación

Segmentación geográfica

Al ser una tienda virtual, el público objetivo debe estar asociado al nivel de conectividad de los usuarios por distrito, esto con la finalidad de tener mayor facilidad

de uso de la tienda y poder concretar la venta. Según Osiptel, dentro de los distritos con mayor conectividad (del sector AB), se encuentran Barranco (78.57%), La Molina (76.34%), Santiago de Surco (74.62%), San Isidro (72.96%), Chorrillos (68.02%), Ate (67.25%), San Borja (67.1%), entre otros. (Osiptel, 2018)

Segmentación demográfica

Como características demográficas, se acota el target de la siguiente manera:

- Género: Hombres y mujeres
- Rango de edad: Entre 18 y 45 años
- NSE: AB con alto poder adquisitivo
- Residencia: Lima Moderna
- Ocupación: Estudiantes, profesionales dependientes o independientes.
- Ciclo de vida familiar: Solteros jóvenes, casados con pocos años de matrimonio, con o sin hijos

Segmentación Psicográfica

De acuerdo con los estilos de vida de la investigadora Arellano Marketing, el potencial consumidor de la tienda *online*, encaja con en el Estilo de Vida Sofisticado. (Arellano Marketing, 2018)

El segmento de mercado al que pertenecen es mixto, tienen un nivel de ingresos más altos que el promedio y tienen el mayor nivel de instrucción. Son innovadores en el consumo, confiados en sí mismo, son optimistas y se sienten líderes, son tecnológicos, consumidores digitales, les gusta estar conectados y estar pendiente de lo que pasa en las redes sociales.

Le importa mucho su estatus, siguen la moda, buscan marcas que los hagan sentirse diferentes, les gusta comprar, buscan también la calidad y el servicio, son modernos, educados, liberales en ideas y actitudes, cosmopolitas (abiertos al mundo y a la globalización) y valoran mucho la imagen personal, son seguidores de tendencias.

Por otro lado, de acuerdo con la definición de los estilos de vida de Kotler, el perfil de usuario del target cuenta también con las siguientes características:

- Grupo de referencia: Amigos, compañeros de trabajo y estudios.
- Personalidad: Relajada, sociable, atrevida, segura, abierta, que le gusta probar cosas nuevas.
- Tipo de población: Urbana.

Segmentación Conductual

El 31% de los peruanos compran por internet, existiendo aún mucho potencial de consumo a través de las plataformas digitales.

Adicionalmente el 69% de usuarios de internet, compran a través de dispositivos móviles, los principales motivadores de compra son el 53% de los casos por el ahorro de tiempo que les genera, 33% por conveniencia y 25 % para obtener descuentos y mejores precios. (Redacción Gestión, 2018)

En cuanto a las ocasiones de compra apuntamos a que los potenciales clientes de la tienda *online* lo hagan cada vez que les guste un diseño de calcetín, y que el momento de uso sea siempre que desee buscar esa diferenciación en su estilo. Podrá encontrar una variedad de diseños divertidos para los diferentes momentos del día, como ir al trabajo, o estudiar o salir a divertirse.

En cuanto a la categoría de usuario, se buscará trabajar con un *funnel* de compra, en donde se capten a través de las redes sociales a potenciales clientes, generando leads y tráfico a la tienda *online*, dentro de la tienda, el flujo de navegación que se pretende implementar buscará que el usuario encuentre lo que está buscando hasta llevarlo al carrito de compra y que luego se vuelva un cliente habitual.

6.3.2 Mercado Meta

Dentro de la segmentación se ha identificado el mercado meta donde se enfocará el plan de negocio, esto será reflejado en un *buyer persona* producto del análisis de la varianza o ANOVA con los resultados de la investigación cuantitativa como base, usando el programa de análisis estadístico SPSS para cruzar variables cualitativas de información demográfica y de perfil de los encuestados con la intención de compra como variable cuantitativa que va del 1 al 5 hacia una mayor aceptación de la propuesta.

En el anexo XV se presentan los resultados de cada análisis de varianza o ANOVA para sacar el buyer persona final de Media Naranja.

Buyer Persona

Samantha Cilloniz, tiene 21 años, vive en Barranco, está terminando la carrera de Administración de Empresas en la Universidad del Pacífico y acaba de comenzar prácticas pre-profesionales en una empresa del rubro retail. A Samantha, Sammy como la conocen sus amigas, le gusta seguir las tendencias de moda, sobre todo las que ve en los *influencers*. Sammy no tiene marcas preferidas, para ella el diseño lo es todo y encontrar nuevos y variados diseños la motivan a hacer compras, cuanto más seguido mejor. Entre los estudios, las prácticas y la vida social, Sammy no tiene tiempo para estar yendo de compras a un mall donde solo encontrar estacionamiento es un tema, lo que también siente que pasa cuando va a sus tiendas boutique preferidas, por eso para ella comprar *online* y recibir las compras en su casa es la mejor opción. Estando en su casa en momentos de relajación o cuando se junta con sus amigas para estudiar en onda tranquila, le gusta usar calcetines con diseños divertidos, que la hagan sentir diferente y usando lo que usan los *influencers* que sigue en Instagram.

6.3.3 Manifiesto de la Marca

Concepto de marca

Queremos que los consumidores asocien la marca Media Naranja como un concepto de calcetines con diseños exclusivos e innovadores, y que estos les ayuden a complementar sus looks haciéndolos sentir especiales y únicos.

La moda cambia constantemente y muchas veces, el consumidor no sabe cómo demostrar un toque personal en su look, cómo desafiarse para marcar la diferencia. Adicionalmente, se tomó como *insight* principal: “Tengo ganas de demostrar que soy diferente del resto, a veces siento que mi entorno me limita por los prejuicios, pero sé que hay maneras de hacer valer mi opinión, mi carácter y sentirme único.”

Beneficio

La marca Media Naranja se apalanca en la calidad de diseños innovadores y auténticos. Por otro lado, brinda una seguridad y confianza al consumidor de desafiar sus propios límites fomentando la espontaneidad para complementar su look en cualquier momento.

Qué vendemos

Somos una empresa que comercializa calcetines con diseños auténticos e innovadores para jóvenes de espíritu que buscan diferenciarse y sentirse únicos.

Cómo lo logramos

Estando cerca a los consumidores a través de los medios digitales, entenderemos sus preferencias y así les brindaremos los diseños más acordes a su estilo y personalidad. Dándole confianza de desafiar la moda tradicional, de empoderarse y reforzar su estilo único, generando confianza para cualquier actividad o propósito que se planteen.

Por qué lo hacemos

Porque sabemos que cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso. Queremos acompañarlos en su día a día, transmitir que estamos para ellos en los diferentes momentos de sus vidas, buenos o malos demostrando que somos más que una prenda de vestir, sino que somos parte de su estilo de vida, marcando la diferencia.

Porque lo formal no debe ser aburrido, buscamos que el espíritu joven se lleve en el corazón y en los calcetines.

El mundo se encuentra en constante cambio, y los consumidores hoy en día se encuentran en la búsqueda por ser diferentes, sentirse únicos y especiales.

Unidos a este cambio, traemos la propuesta de romper las reglas y volver lo formal en divertido, lo monótono en dinámico y lo clásico en moderno y

personalizado, con esto queremos romper el status quo de esta sociedad sobre los trajes formales.

Queremos diferenciarnos del resto, a través de una propuesta diferente y única, generando momentos que impactan en la vida de los clientes y estando presente para todos por igual, sin importar lo diferentes que cada uno sean. Darles confianza a nuestros consumidores para que puedan mostrarse tal y como son y sientan que podemos ser un aliado para ellos, asesorándolos en lo que necesiten. Somos Media Naranja y estamos aquí para acompañarlos.

6.3.4. Estrategia de posicionamiento

Estrategia general

Para posicionar a la marca, se buscó un territorio en el cual se apalanca toda la comunicación, esto con el fin de darle una continuidad y coherencia a toda la estrategia de comunicación de la marca. Teniendo un territorio definido, permitirá diferenciar a la compañía y a la marca de la competencia actual en el mercado. Este territorio permite tener lineamientos claros de hacia dónde va la marca y cómo esto va alineado con los objetivos de esta.

Luego de encontrar el territorio de comunicación, se vincula la marca con 2 valores del estudio “GFK Value Scope Mapping de Valores Personales”. Esto con el fin de darle una personalidad más aterrizada a la marca dentro del territorio de comunicación. Con estos valores se busca entender hacia donde irá toda la estrategia de comunicación.

Estrategia de posicionamiento

El territorio elegido para “Media Naranja” será el del *desafío*. Lo que se busca con este posicionamiento es demostrar la importancia de retar las reglas de la sociedad y proponer algo diferente para sentirse único. Algo importante a lograr en el consumidor, es que ellos puedan desafiar sus propios límites y así probar estas nuevas propuestas. Con esto se pretende no sólo apuntar a los consumidores actuales sino también a los nuevos consumidores que aún no ingresan a este mercado por algún temor o estereotipo.

Evaluaremos el territorio desafío para entender cómo los beneficios y propuestas aportan a los diferentes actores del proyecto:

- **Perspectiva del consumidor:** Le asigna una importancia a desafiar los retos personales relacionados a la vestimenta, demuestra cómo sentirte bien con probar nuevas cosas.
- **Perspectiva del negocio:** Es un reto para la compañía traer propuestas innovadoras tanto en el diseño y flujo de navegación de la web, como en los diseños de los calcetines, así como en los empaques para poder generar la conexión buscada con el consumidor. Todo esto alineado a las tendencias globales.
- **Perspectiva del producto/servicio:** El diseño de la web, así como los diseños de los calcetines y los empaques deben transmitir y estar alineados al estilo de comunicación y territorio de marca que se ha establecido, que es el desafiar los límites de los consumidores en cuanto a estilo se refiere.
- **Perspectiva de marca:** Genera un punto de diferenciación versus la competencia donde invitas al consumidor a sentirse único y libre con su personalidad, generando un espacio más rico de personalización y vinculación con el cliente.

Por otro lado, dentro de los valores de “*GFK ValueScope Mapping de Valores Personales*”, como se muestra en la figura 5, la marca se ubica entre los ejes de placer y poder, por ser una marca que busca dar placer por medio de la diferenciación y sentido de pertenencia. El valor principal para la marca es “Sentirse joven”, porque la marca busca apuntar a un público “joven de espíritu” y no a una edad específica, esta diferenciación no sólo se hará en edad sino también en sexo por medio de brindar modelos que permitan una elección unisex.

El segundo valor para la marca, que complementará a “sentirse joven”, será verse bien. Este valor ha sido elegido para complementar el sentimiento que se quiere lograr en el consumidor con la marca. La marca busca darle confianza al consumidor para que se atreva a probar cosas nuevas y a la vez se sienta cómodo con esto, esto

permite que la propuesta sea sostenible en el tiempo y no simplemente una tendencia de moda. (GfK, 2015)



Figura 6.1 ValueScope - The GfK Consumer Trends Values Space. (GfK, 2015)

Finalmente, se basa el posicionamiento en la *Estrategia de Más por lo mismo*, esto basado en que la propuesta ofrecerá un precio similar al que actualmente se encuentra en el mercado de calcetines con diseños auténticos e innovadores, pero el valor agregado estará en la propuesta diversificada en cuanto a diseños y empaques.

Figura 6.2

Matriz de propuesta de valor para definir estrategia de posicionamiento.

		Precio			
		Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
Beneficio	Más				
	Lo Mismo				Lo mismo por menos
	Menos				Menos por mucho menos

Nota: Tomado de Osterwalder, P. (2010) Business Model Generation. USA

6.4. Mezcla de marketing

6.4.1. Estrategia del Producto/ Servicio

6.4.1.1 Definición del producto/ Servicio

El producto/servicio que se desarrollará será una tienda virtual en la cual se venderán calcetines hechos de algodón, de dos tamaños (largos y cortos), con diseños exclusivos e innovadores, que rompen el estilo tradicional de los calcetines tanto en colores como en los diseños que son comúnmente conocidos como son los de puntos, rayas, rombos, entre otros. Estos serán producidos y comercializados bajo la marca “Media Naranja”.

Tanto el diseño, como flujo de navegación de la tienda virtual, así como el diseño, calidad y presentación de los calcetines serán los aspectos más representativos de la marca y lo que le permitirá tener una propuesta de valor competitiva y única en el mercado local.

Los calcetines podrán ser adquiridos por los clientes a través de la página web, la cual será desarrollada y testeada con usuarios antes de su lanzamiento, para asegurar que el flujo de navegación e información sea la más fácil y amigable para los usuarios. En ella se mostrarán los diferentes tipos y diseños de los calcetines, así como información de la marca, medios de pago y contenido de interés para los consumidores.

La gran variedad de modelos será el valor diferencial, la marca contará con diseños de estampados de todo tipo (personajes, animales, comida, superhéroes, entre otros), así como una surtida variedad de colores para todos los gustos.

Serán calcetines diseñados con la mejor calidad en materia prima, algodón 100% pima. El modelo de los calcetines será en 2 tamaños estándar hasta la pantorrilla y taloneras. Las tallas serán únicas y podrán ser elegidas tanto para hombres como para mujeres.

El empaque será otro aspecto diferenciador con respecto a la competencia, se tendrán varios modelos, de una unidad, *pack* de 3 y de 5 que incluso pueden funcionar como opción de regalo.

6.4.1.2 Atributos del producto/servicio

Estilo y diseño: El diseño de la web tendrá un diseño llamativo y alineado al brand book de la marca, deberá contener imágenes y contenido que capte la atención de los usuarios, haciéndola una web disruptiva, amigable y de fácil navegación.

La variedad de diseños permitirá al usuario ir cambiando de modelos según las circunstancias, tendencias y gustos del momento de compra; para poder generar la deseabilidad y vínculo con los consumidores. Para cumplir esto, se tendrá un plan semanal de seguimiento de las tendencias globales, buscando nuevas propuestas constantemente.

Lo que se quiere mostrar a los consumidores a través de la web, serán los diseños de los calcetines y que a través de ellos pueden customizar su estilo y mostrar su personalidad tal y como son, darles la confianza que no están solos en esta aventura de diferenciarse del resto y ser especiales.

El concepto de la marca busca que los consumidores se empoderen, que pierdan el miedo de gritar su propio estilo, de cuestionar el status quo, de hacer ver que lo más importante no es lo que llevan consigo sino cómo lo llevan, con actitud y sin miedo.

Calidad de los calcetines: Estos serán de la más alta calidad, 100% algodón lo cual permitirá la resistencia a las lavadas y uso. Se escogerá dentro de una variedad de proveedores a aquellos que producen con materias primas de procedencia legal y dan garantía de una calidad adecuada a lo largo del tiempo. Se busca generar recompra y diferenciación por medio de la calidad.

Packaging: La presentación y empaque será un elemento fundamental, para proyectar que no solo el cliente adquirirá calcetines, sino que comprará moda,

innovación, creatividad, un estilo único que lo diferenciará del resto. El empaque ayudará a mostrar los diversos diseños de una forma divertida.

En el etiquetado se tendrá en cuenta el nombre del modelo, y también algunas especificaciones como el material y la composición de las cuales están hechas. Así como *tips* del cuidado de los calcetines como el lavado, la temperatura del agua, así como notas divertidas o quotes como mensajes motivadores para sorprender a los consumidores.

6.4.1.3 Branding

Para poder crear la marca Media Naranja es necesario darle una identidad propia, una personalidad bien marcada, puesto que ésta definirá quién es verdaderamente y de qué manera será percibida por el público objetivo y cómo se conectará con ellos.

El proceso de creación de la identidad de marca debe ser ordenado, planificado y debe basarse en algunos principios para lograr una marca sólida y exitosa.

Principios:

- Definición clara de la personalidad e imagen, no debe confundir al consumidor.
- Coherencia y consistencia en todos los canales de comunicación, debe hablar un mismo lenguaje y mostrarse siempre de la misma forma.
- Mantenimiento y trascendencia a través del tiempo en el mercado objetivo, debe generar una conexión emocional con el consumidor y alimentarla a través de generación de valor y relacionamiento.

Los pasos:

- Identidad Cultural: Misión, Visión, Valores Corporativos
- Identidad Verbal: Naming
- Identidad Visual: Logo, Colores, Elementos, Tramas
- Identidad Objetual: *Packaging*

Identidad Verbal: Naming

En cuanto al proceso de creación del nombre de la marca, esta debe de contener la imagen e identidad que la marca quiere proyectar al público al cual se dirige. Este nombre deberá de englobar todo lo que la marca conlleva, el producto/servicio que ofrece, su filosofía, y que es lo que la diferencia de sus competidores. El nombre de la marca será lo más visto, escuchado y por lo que será recordado frente a los consumidores. Deberá de ser fácil de pronunciación y recordación, así como llamativo para el consumidor. Finalmente, debe ser un nombre cercano, que el consumidor pueda darle una rápida asociación con el producto para que la construcción de marca en el tiempo sea más rápida.

Se llevó a cabo un proceso de selección con 5 pasos para poder llegar a la elección del nombre ideal, y así poder tener el nombre de la marca adecuada y que esta pueda transmitir el significado correcto.

Paso 1: Análisis del naming de la categoría

Se hizo un análisis del significado y vinculación que tienen los nombres de los principales competidores de la categoría en el mercado local, como ya se mencionó en el capítulo 2, Abnormal Socks y Match Socks. Ambos nombres, tienen la palabra “socks” dentro de su nombre lo cual ayuda al rápido reconocimiento y vinculación de la marca con la categoría. Luego, ambas marcas, utilizan otra palabra que vincula la categoría con alguna propiedad que se quiere desarrollar por la marca. Estas son:

- **Abnormal Socks:** La marca hace referencia a algo que no es normal, inusual o típico en cuanto a la norma. Rompe los esquemas, y se autodenominan como los calcetines más cool. Todo esto alineado al concepto que esta propuesta de calcetines disruptivos y diferentes de los tradicionales.
- **Match Socks:** El nombre de la marca alude a la palabra combinar, a una dupla entre medias auténticas con el outfit que se lleve. Esto está vinculado a la nueva tendencia de buscar personalizar y lograr una diferenciación por medio de uso de los colores, formas y elementos que a cada uno le gusta.

Paso 2: El modelo de construcción

Dentro de los modelos de construcción sintáctica de nombre que existen se analizaron los siguientes:

- Descriptivos: Cuyos nombres se basan en las descripciones literales (Burger King)
- Neologismo: Construcción de un nuevo nombre teniendo en cuenta otros que ya existen (Movistar Movis + Star)
- Abstracto: Creación de un nombre sin tener relación con el producto (Apple)
- Sugerente: Relacionado al beneficio directo del producto o servicio (FedEx)
- Evocativo: Se construye el nombre, partiendo de una base y construyendo uno nuevo (Vueling)
- Asociativo: Se construye un nombre de forma netamente conceptual (Bancomer)

Se decidió usar el Descriptivo, este es el modelo de construcción más usado en la categoría y tiene una gran fortaleza que es tener una descripción tal cual del producto, pudiendo usar una palabra que vincule a la marca de una manera fácil con la categoría y la segunda palabra que tenga significado asociado a lo que la marca quiere transmitir. Todo esto asociado a como se viene manejando la categoría, que al ser una categoría relativamente nueva y para un pequeño nicho, funciona mejor la asociación trabajando los nombres de esta manera.

Paso 3: Territorio de creación

El territorio de marca es el Desafío, con esto se busca posicionar a la marca demostrando la importancia de retar lo convencional, de hacer las cosas diferentes para sentirse únicos, de desafiar sus propios límites y así probar nuevas propuestas que los hagan felices, que marquen la diferencia en su día a día. También es importante vincularlo siempre a los principales valores de la marca en cuanto a comunicación y estos son “Sentirse joven” y “Ser feliz”, es importante encontrar propuesta que desarrollen estos valores y que encuentren un vínculo con la marca.

Paso 4: Lluvia de nombres

Se realizó una lluvia de ideas para encontrar algunas propuestas de nombres que pudieran hacer una relación con lo que buscábamos como marca. Salieron tres nombres que fueron evaluados, cada uno con un significado asociado y que apelan a diferentes conceptos. Estos 3 nombres seleccionados fueron:

- Out of the Socks: Pensar fuera de la caja
- Splash Socks: Explosión de color y energía
- Media Naranja: Tu par perfecto

Paso 5: Testing

Los tres nombres fueron testeados con un grupo de 60 potenciales clientes, en esta encuesta se buscó encontrar la vinculación que tenían los nombres con la categoría (principal objetivo), la recordación, la facilidad de pronunciación, preferencia y el fit entre la descripción de la marca con el nombre.

Se encontraron los siguientes hallazgos:

- La marca que tenía mayor vinculación con la categoría de calcetines fue Media Naranja. Out of the socks y Splash Socks tuvieron una vinculación promedio.
- Media Naranja fue el más votado por tener una fácil recordación por lejos, siendo casi el único votado dentro de la encuesta. Esto mismo ocurrió con la facilidad de pronunciación dónde “Out of the Socks” no tuvo ningún voto.
- El nombre que más les gustó fue “Media Naranja”, algunos de los comentarios estuvieron enfocados a que rápidamente le dan un significado de amor, les saca una sonrisa, lo relacionan con encontrar un complemento, entre otros. Entre los comentarios negativos de “Media Naranja”, estuvieron que podría sonar muy “cliché” y por eso votaron por la opción “Splash Socks”.
- Finalmente, se encontró que Media Naranja tenía una mayor relación entre el nombre y el significado que se le dio. Splash también obtuvo buenos resultados en este aspecto.

En base a estos resultados, se eligió el nombre “Media Naranja” por tener la mejor evaluación en la mayoría de los atributos. Este nombre logra la fácil relación con la categoría y con el propósito de la marca, de marcar una diferencia y ser el compañero perfecto para el consumidor en cualquier momento.

“Media Naranja”, nace de una combinación de nombres que busca estar asociado a “par perfecto”, un paralelismo con la pareja perfecta o la combinación perfecta para tu personalidad. Con este nombre se quiere demostrar que la marca hace match contigo y tu personalidad sin importar lo diferente que puedas ser. Así mismo, hablar de tu “Media Naranja” te lleva a un concepto relacionado con el amor, amistad y la felicidad, algo que como marca se quiere mostrar con la comunicación, desafiar al consumidor a ser felices en todo momento marcando una diferenciación con su forma de vestir.

Identidad Visual: Logo, Colores, Elementos, Tipografías

Una vez definido el nombre de la marca, se procedió a realizar la creación del logo, así como las aplicaciones de este en los diferentes formatos. Se escogió la paleta de colores, así como los estilos de las fuentes.

Para la composición del logo, se utilizó el color naranja como fondo principal, este color representa la juventud y el positivismo; relacionado con la personalidad que la marca quiere demostrar al consumidor. Es un color que provoca conexión y comunicación, estimula las emociones. Se asocia también con la felicidad, entusiasmo, creatividad, energía y calidez.

Los elementos que se consideraron para la creación del logo fueron dos pares de calcetines, usando la combinación de colores blanco y naranja, en combinación perfecta un par con el otro.

Se tuvieron 5 propuestas, en la primera devolución de los artes:



Figura 6.3: Propuesta de logo 1

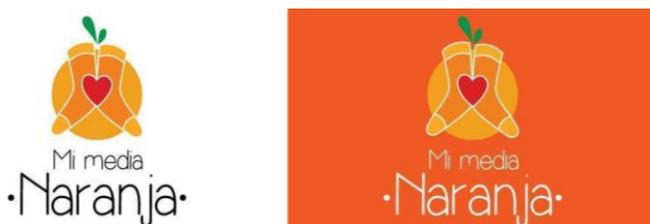


Figura 6.4: Propuesta de logo 2



Figura 6.5: Propuesta de logo 3



Figura 6.6: Propuesta de logo 4



Figura 6.7: Propuesta de logo 5

En función de estas 5 propuestas, se eligió la opción 1 con oportunidades de mejora; por lo tanto, se le hicieron algunos ajustes para lograr tener un logo que estuviera más ajustado a las necesidades que se tienen como marca. El primer ajuste

fue colocar un modelo diferente en cada media, demostrando el principal atributo de la marca que es basarse en la diferenciación es algo bueno y te hace feliz. Adicional, se elimina el corazón para no vincularlo hacia el amor necesariamente sino vincularlo hacia el par / complemento que cada persona pudiera considerar mejor.



Figura 6.8: Propuesta final del logo

Por otro lado, para la tipografía, la fuente principal escogida es “I love Glitter” que tiene un estilo moderno, romántico y original, pero sin dejar de lado la seriedad y personalidad que la marca quiere transmitir. Esta tipografía es fácil de relacionar con el concepto de “par perfecto”.

Adicionalmente, se escogió la tipografía “Simplicity” para la generación de textos secundarios, generalmente serán usados en la descripción de contenidos dentro de la web, empaques, comunicación digital, la forma circular permite tener una mayor legibilidad en los textos y ayuda a poner información más larga.



Figura 6.9: Tipografías de marca

Se formularon cuatro variantes de colores para el diseño del logo, los diferentes fondos en color blanco y naranja, así como las versiones en color negro

permitirán usar el logo para la generación de contenidos, material promocional, así como en los diferentes *packaging* del producto.

Variantes de Color



Figura 6.10: Variantes de color logo

Diseño del front de la web y Flujo de navegación de compra

En una primera fase, la web de Media Naranja buscará ser lo más fácil y amigable posible para que el consumidor pueda navegar sin ningún problema. Esta contará con cinco secciones en el flujo de navegación. Los colores al igual que el logo, contendrán los colores de la marca, jugando con la paleta previamente definidos.

Lo primero que verá el consumidor al entrar a la web, será el home principal en donde podrá conocer un poco más de la marca. Lo que se busca con esta sección es que el cliente se lleve una imagen innovadora, disruptiva y que llame la atención la personalidad de la marca. Para eso se contará con una sección que muestre los diseños más pedidos por los usuarios, en donde contará con una variedad de diseños que podría usar, y cómo las podría combinar con sus diferentes looks, también se colocará el logo de la marca para que esta se vaya posicionando en la mente del consumidor.

Adicionalmente al home principal, se contará con cinco secciones a elegir que serían: la sección de modelos, sección de detalle del modelo escogido, la sección para armar tu *pack*, la sección #RetoMediaNaranja y finalmente la sección con la información y datos de contacto.

La primera sección será la de los diseños de calcetines, esta sección busca agrupar los calcetines según la categoría a la que pertenecen para que el usuario pueda ver toda la variedad que hay dentro de un mismo tipo de diseño y así pueda incluso escoger más de uno. Inicialmente se tendrán seis categorías de diseños de calcetines,

Abstracto, Vida Salvaje, Fanáticos, Foodies, Peruanismos, y una última categoría de diseños varios.

La segunda sección será la del detalle del modelo, esta pantalla se abrirá una vez que el modelo haya sido previamente seleccionado por el cliente. Aquí podrá ver con más detalle las especificaciones del diseño escogido, así como el precio, el stock, el código del producto y opciones de fotos para que puedan ver el diseño del calcetín desde diferentes ángulos y por último la opción para poder agregar el producto al carrito de compras.

La tercera sección será la de “arma tu *pack*” en la que el consumidor tendrá la opción de elegir las alternativas del producto que desea comprar, que podrán ser en *packs* de tres o cinco diseños para que los clientes armen un *pack* personalizado, de acuerdo con sus gustos y preferencias. La idea en esta sección es aumentar las transacciones y ticket promedio en las ventas con los *packs* que tienen un mejor precio que el unitario.

La cuarta sección será la de “#RetoMediaNaranja” donde se podrán encontrar diferentes fotos de modelos usando diferentes calcetines y generando looks para que los clientes lo tengan como referencia, así mismo los usuarios podrán publicar sus fotos usando los calcetines, este reto buscará que los clientes se conecten con la marca, la recomienden con sus amigos y que adicionalmente como incentivo puedan ganar un 15% de descuento en la compra de un par de calcetines. Esta sección iniciará con unas fotos de stock de la propia marca, pero la idea es que esta se enriquezca con el contenido compartido por los usuarios en las diferentes plataformas digitales donde etiqueten a la marca Media Naranja para obtener el descuento.

La quinta sección será la de información y contacto, donde se pondrán las redes sociales y un teléfono en caso tengan alguna consulta o reclamo y para que el consumidor se sienta cómodo y tranquilo de que podrá tener asistencia y contacto directo con la marca. Así mismo se tendrá un espacio para preguntas frecuentes, y un *link* para que los clientes se puedan suscribir a los boletines, o envío de *newsletter*

para que les pueda llegar información de la marca, así como lanzamientos de las nuevas colecciones.

Finalmente, una vez elegido el *pack* o el modelo, se pasará a la última pantalla que contará la web, esta será la del carrito de compras. En esta sección se pedirá todos los datos de envío (nombre, teléfono, dirección, horario) y los datos de facturación (en caso sea diferente al de envío). Dentro de esta sección estará la pasarela de pago para cerrar la transacción y se genere el pedido, el cual será desarrollado de la mano con socios estratégicos y con experiencia en el procesamiento de transacciones de e-commerce.

Las pantallas de la web se encuentran en los Anexos, donde se muestra el diseño y *layout* de cada sección. En una segunda etapa, luego de lanzado el proyecto y logrando los resultados esperados, se podría ver la posibilidad de ampliar el portafolio de la marca, tanto en la variedad de diseños como en la incorporación de nuevos productos.

Identidad Objetual: *Packaging*

Definido el logo, la tipografía y los colores a utilizar se diseñaron diferentes opciones de diseños de *packaging*, dependiendo la cantidad de calcetines que el cliente desee comprar las opciones que se ofrecerán serán de 1 unidad, de 3 unidades y de 5 unidades. El material utilizado para el *packaging* estará compuesto por cartón y por una cinta de tela, que servirá de adorno para darle la opción de regalo, ya sea para uno mismo o para alguien más.

El empaque tendrá un troquelado especial, para que los consumidores puedan ver el diseño de los calcetines. Este troquelado será con forma de calcetín para que se entienda la analogía que el calcetín es del modelo de la parte interior. Esto ayuda a darle innovación y algo disruptivo al empaque diferenciándonos de la competencia que vende las unidades con un tag de calcetín.



Figura 6.11: Empaque 1 calcetín



Figura 6.12: Empaque 3 calcetines



Figura 6.13: Empaque 5 calcetines

6.4.2. Estrategia de Precio

La asignación de precios toma un rol importante dentro del desarrollo del producto, podría generar un incorrecto posicionamiento de la marca desde un inicio. Para eso se ha hecho un plan que toma en cuenta tres variables importantes para la rentabilidad de la compañía: el cliente, la competencia y los costos de la compañía.

El cliente

Para establecer el nivel de precios tomando en cuenta al cliente, se debe tomar como base el momento en el ciclo de vida del producto en que se encuentra el negocio. En el caso de Media Naranja, tanto la marca como la categoría, este se encontraría en etapa de introducción, y debido a que el consumidor peruano aún no se encontraría familiarizado con este tipo de negocios, es importante que el mercado logre asociarlo con la calidad y el diferencial que este ofrece. En ese sentido, es importante que el precio esté acorde a la calidad percibida por el consumidor y que responda a sus necesidades de diferenciación para que el consumidor se sienta cómodo con este.

Para lograr una adecuada conexión con el consumidor desde un inicio, debemos marcar una diferencia y un atractivo que generen la primera compra del producto. Para esto se plantea el #RetoMediaNaranja, en el cual retamos a los consumidores a subir una foto con su primera compra dentro de sus redes sociales, etiquetando a la marca para ganar un descuento de 15%, con esto se busca dar un beneficio, pero utilizando el lenguaje que hoy en día usan los millennials, que son las redes sociales. Esto se realizará por un periodo de máximo tres meses, en el que se buscará generar la conexión adecuada con el consumidor para que quede satisfecho y luego se dé la recompra, generando así una mayor lealtad por parte del cliente con la marca.

La competencia

De acuerdo con lo revisado en el Capítulo 2, los principales competidores del negocio son: Abnormal Socks y Match Socks. Ambas marcas iniciaron sus operaciones a través de la venta digital a través de plataformas propias. Luego con el paso de los años, abrieron tiendas físicas en donde se muestra la exhibición de los

productos de forma presencial y venta como otro canal de atención a sus consumidores.

El principal competidor de venta de calcetines es Abnormal Socks, ellos cuentan con varios modelos de calcetines como son los largos, taloneras o tobilleros y en todos sus tipos son modelos diversos asociados a diferentes temáticas. El precio de sus calcetines oscila entre S/ 15 y S/ 25 según el modelo. Por otro lado, Match socks es una tienda que vende calcetines en un stand en el Jockey Plaza, ellos cuentan con modelos para hombres, mujeres y niños. Ellos cuentan con dos tipos de calcetines: los calcetines largos (que juega con texturas y colores) a un precio de S/25 el par y calcetines cortos (con diseños y dibujos) a un precio de S/15.

Media Naranja, al ser una propuesta nueva para los consumidores plantea una estrategia de precios por debajo de la competencia en un 20% en la venta de los *packs*, con esto se buscará incrementar el up sale de la compañía volviéndola así más rentable.

Los costos

Para el establecimiento de precios en base al costo, se realizó un coste de la confección de los calcetines a nivel local, al ser una MYPE los volúmenes de compra serán pequeños. Esto debido a que se tendrán pocos stocks por cada tipo de modelos permitiendo así mantener el principal atributo de la marca que sería la constante innovación y autenticidad en los diseños.

Adicional a los costos de la producción del calcetín, existen dos costos importantes a considerar que son: el empaque y la distribución. El empaque debe ser de un material y diseño innovador, haciendo que haga match con la propuesta de valor planteada. En cuanto a la distribución, se contará con un socio estratégico que nos ayude a verificar la correcta entrega de estos en las zonas de reparto. La propuesta para el negocio es ir incrementando poco a poco la cobertura de las zonas de reparto, para así ampliar el mercado y llegar a más clientes. Para ello se contará con socios estratégicos como son las empresas de motorizados Glovo, Rappi o Chazqui. Ellos

serán los encargados de recoger los productos de nuestros almacenes y realizar el envío y entrega de los calcetines.

Establecimiento de precios

Finalmente, una vez consideradas las tres variables evaluadas anteriormente, se procederá a establecer los precios finales de la compañía para las tres diferentes presentaciones que brindará. Los precios finales que quedarían para los productos serán:

- Un calcetín: S/ 19.90
- *Pack* de tres calcetines: S/ 49.90
- *Pack* de cinco calcetines: S/ 69.90

A continuación, el detalle de los costos totales para lograr el establecimiento final del precio; siendo atractivos para el consumidor, pero rentables para la compañía:

Tabla 6.1: *Estructura de costos, precios de venta y márgenes brutos.*

SKU	Unidades	Precio de Venta	valor venta	Costo	Packaging	Margen Bruto	Margen %
UNIDAD	1 S/	19.90	S/ 16.86	S/ 6.00	S/ 1.00	S/ 9.86	58%
PACK x 3	3 S/	49.90	S/ 42.29	S/ 18.00	S/ 1.20	S/ 23.09	55%
PACK x 5	5 S/	69.90	S/ 59.24	S/ 30.00	S/ 1.50	S/ 27.74	47%

6.4.3. Estrategia de Plaza

Para la elección de la plaza se considerará el lanzamiento de la página web, bajo el nombre de la marca Media Naranja, en donde los clientes podrán ver los diferentes diseños de calcetines y podrán comprarlas *online*.

E-commerce:

Se desarrollará la página web de Media Naranja, donde se mostrarán todos los diseños disponibles. Se contará con un operador logístico tercerizado quien se encargará de la distribución de los pedidos. Los motorizados de las empresas como Glovo, Rappi o Chazqui serán las que nos brinden el servicio de envío y entrega de los calcetines.

La tienda *online* tendrá distintas opciones de medios de pago a través de plataformas seguras de pasarelas de pago, como son *PayPal* o *safetypay* para que los clientes se sientan seguros y en confianza de poder realizar sus compras e ingresar sus datos.

Layout de la web:

Se buscará un *layout* interactivo en el cual se defina las categorías por:

- Colecciones/ ediciones
- *Packs* y promociones
- Reto Media Naranja

6.4.4. Estrategia de Promoción

La actividad promocional debe tener los objetivos bien definidos para que se pueda realizar una correcta ejecución de esta. En el caso de Media Naranja, se estarían poniendo los siguientes objetivos para las promociones:

- Generación de *awareness* hacia los nuevos lanzamientos.
- Liquidación de existencias o de excesos en los inventarios.
- Obtención de una liquidez con un aumento inmediato en las ventas.
- Respuesta a acciones emprendidas por la competencia.

Sin embargo, al ser una marca nueva y que recién estaría generando posicionamiento en el mercado, es importante tener cuidado con el uso de promociones, puesto que estas podrían traer las siguientes consecuencias:

- Mala Percepción por parecer una marca de baja calidad
- Malos estimados en una promoción y caer en agotados, generando malestar en los consumidores.
- Pérdida de rentabilidad para la compañía

Por otro lado, es importante que las promociones tengan las siguientes características para que logre la conexión que se busca con el consumidor:

- Definición clara y de fácil entendimiento en el producto a promocionar
- Transparencia en la información, términos y condiciones de la promoción

- Comunicación atractiva y de alto impacto, para provocar la compra por impulso en clientes que no tenían contemplado realizar una compra.
- Mostrar contenido de looks (combinaciones y tendencias) para generar cercanía y atractividad por parte de los consumidores con la marca.
- La comunicación debe ser móvil o activa, como por ejemplo pop ups, carrusel de fotos.
- Las promociones deben estar estratégicamente posicionada, para que durante la navegación en la tienda virtual el consumidor se enganche y la compre.

Marketing de promociones:

Dada la naturaleza de Media Naranja, se tendrán dos diferentes estrategias de marketing para las promociones:

- Se utilizarán las redes sociales, *loyalty programs* y promociones en la web. Se buscará interacción con la marca con la apertura de las principales redes sociales: Facebook e Instagram, las cuales representan hoy el principal canal de comunicación para una tienda virtual y para los *Millennials*, quienes son nuestro principal consumidor. El rol que tendrán estas promociones virtuales será afianzar la marca y que los *shoppers* la compren, la recompren y la recomienden a sus conocidos y amigos.
- Utilizar a diferentes KOL y blogs, en una segunda etapa puede ser utilizar *mailing* a la base de datos recolectada de la página web. Uno de los principales atributos relevantes para que el consumidor se arriesgue a romper esquemas y probar cosas nuevas es que vea a famosos o personas influyentes utilizarlo (según información identificada en la encuesta en correlación con la intención de compra). Esto ayudará a que se genere contenido de “boca a boca” a través de opiniones influyentes en medios digitales podría ayudar a captar consumidores, más aún cuando el uso de calcetines con diseños innovadores y auténticas no es tan habitual entre los consumidores peruanos.

Tipos de promociones:

Algunos de los tipos de promociones que se utilizarán para lograr los objetivos serán:

- Establecer un porcentaje de descuento en campañas asociadas a estacionalidad como, por ejemplo: Navidad, día del padre, día de la madre.
- Descuentos por *pack* de tres y de cinco unidades de calcetines
- Promoción por lanzamiento de la marca
- Promoción por lanzamiento de alguna nueva categoría

6.4.5. Estrategia de Postventa

Al ser una empresa que iniciará a través del canal digital, el servicio postventa es parte imprescindible de la propuesta de valor. La marca buscará darles a los consumidores la seguridad y cercanía como si tuvieran de forma presencial, ofreciéndoles un espacio en donde puedan realizar sus consultas o dudas.

Se contará con un sistema de escucha activa, en la que se pondrá atención a todos los contenidos donde se mencionan la marca, ya sea desde el lado positivo o negativo. Con esto, se busca potenciar las oportunidades de la marca en los diferentes segmentos y consumidores. Las menciones positivas de la marca se intervendrán incentivando a los consumidores a realizar más compras, a que conozcan más sobre la marca, a que compartan con sus conocidos y que la recomienden.

Una vez mapeadas todas las menciones negativas de la marca, se tendrá una propuesta para clasificar las quejas recibidas según la naturaleza de estas:

- Por materiales o diseños que no cumplan las expectativas: Se realizará un recojo del producto que no cumple con las expectativas en menos de 48 horas para ser reemplazado por otro y un *pack* de disculpa que permita que este consumidor no quede descontento.
- Por problemas de envío: Se tendrá un servicio de *courier express* para solucionar estos casos en menos de 24 horas, dejando a los consumidores conformes con las compras realizadas.
- Por precio: Se presentará de la manera más clara y concisa los atributos y sustentos por los cuales el producto tiene este precio.

- Por mala atención o problemas en la web: Se les pedirá los datos y en menos de 24 horas nos pondremos en contacto con el consumidor para entender la queja o solicitud y poder corregirla de la mejor manera.

Finalmente utilizando todos los datos recolectados por la web a la hora de comprar, se realizará un análisis de estos a profundidad para poder tener una base de datos robusta y ordenada, dividiendo a los clientes según su frecuencia de compra y su personalidad (basada en los modelos elegidos). Esta base será usada para hacer envíos de *mailings* que contengan descuentos en fechas especiales para los consumidores como, por ejemplo: cumpleaños, navidad, día de la madre o del padre (en caso sean) o cuando se realice el lanzamiento de una colección afín a ellos.

6.4.6. Estrategia de Personas

Una buena gestión del talento es importante para que la empresa llegue a los resultados deseados por los accionistas, así como para el crecimiento de la misma. Se contará con planes de capacitación alineados a la visión de la compañía, así como a las estrategias del negocio, y la calidad del servicio esperado que se deberá de ofrecer a los clientes.

La empresa iniciaría con dos posiciones dentro de la planilla quienes se encargarán de la operación del negocio. Las personas que formarán inicialmente parte de este equipo serán el Gerente General y el Administrador. Por otro lado, para tener una correcta ejecución de las diferentes herramientas digitales, se contratará una agencia especializada para su desarrollo.

6.4.7. Estrategia de Procesos

Para que la operación del negocio se lleve a cabo de una manera exitosa, se deberá de contar con procesos y procedimientos adecuados y debidamente documentados, teniendo así una visión 360 de lo que los clientes esperan recibir como parte de la experiencia de compra. Dentro de la cadena de valor de la compañía, se definen las operaciones claves para el correcto funcionamiento y generación de valor al producto final que en nuestro caso será la tienda virtual en donde se venderán los calcetines con diseños exclusivos.

6.5. Estrategia digital

Como ya se ha mencionado con anterioridad, el servicio es un e-commerce que será impulsado al 100% por plataformas digitales, es por eso de suma importancia tener una estrategia definida para lograr cumplir los objetivos propuestos.

Lo primero que se hizo para armar la estrategia digital fue entender que se necesita que el consumidor piense, sienta y haga con Media Naranja, para entender cuál es el rol que cumplirá toda la comunicación. Esto nos ayuda a tener una perspectiva más clara de hacia donde debía estar dirigido el mensaje y la compra de medios. Lo que se definió como marca fue lo siguiente:

- **Que sienta:** Que sienta una alta expectativa y emoción por conocer todos los modelos que Media Naranja siempre tendrá para ellos. Confianza en que siempre se le dará innovación y calidad en los productos a través de una web segura, confiable y amigable.
- **Que haga:** Queremos que compre Media Naranja de una forma recurrente para complementar su look en el día a día, que lo recomiende a sus amigos y familiares mostrando orgullo por esta diferenciación.
- **Que piense:** Se busca que el consumidor piense que sólo con Media Naranja se sienten cómodos de expresa sus gustos y diferenciarse del resto sin ser juzgado. Que piensen que Media Naranja es el mejor aliado para marcar su estilo y sentirse únicos.

Con esto definido, se pasó a definir el objetivo de la estrategia de comunicación digital: “Generar recordación sobre Media Naranja y juntos, lograr un cambio en la actitud y comportamiento de los consumidores identificándonos como la mejor opción en su día a día.”

Como se puede ver, de este objetivo principal, tiene 3 objetivos específicos que se busca lograr con la estrategia digital:

- **Generar conocimiento:** al ser una marca nueva en el mercado, lo principal es crear un Brand awareness no sólo de la marca sino de la disponibilidad de modelos exclusivos que esta brinda en la página web. Una vez que la marca comienza a hacerse conocida, la estrategia debería

apuntar un poco más hacia generar conexión con estos usuarios que ya nos compraron y así seguir alimentando la relación Media Naranja – Consumidor Final.

- **Cambio en el comportamiento:** La marca busca ser un impulsor en el consumidor para desafiar sus límites y atreverse a hacer cosas diferentes. Es por esto que lo que busca Media Naranja es lograr ser un aliado para los consumidores, para romper los paradigmas y atreverse a usar modelos de calcetines exclusivos que la marca le proporcionará. La marca quiere ser el referente de la categoría, quiere ser cool y deseable.
- **Actitud de la marca:** La marca debe construir sobre su posicionamiento siempre logrando que esto se vuelva una intención de compra en un futuro cercano para el consumidor.

6.5.1. KPI's Digitales

En cuanto a los principales KPIs que se tendrán en consideración para el proyecto, serán separados por alcance, consideración, engagement y conversión:

- **Alcance:**
 - Alcanzar 2,000 visitantes únicos en la página web mensualmente
 - Obtener 2,500 seguidores en Instagram al final del primer año
 - Lograr tener un CPM no mayor a \$0.44.
- **Consideración:**
 - Lograr un IR mayor a 2% en los videos de 15 segundos de redes sociales.
- **Engagement:**
 - Tiempo de permanencia en web mayor a 30 segundos
 - Tasa de Rebote de web menor a 15%
- **Conversión:**
 - Lograr que al menos 25% de los clientes generen una recompra durante el año.
 - Lograr obtener un CTR mayor a 1%

6.5.2. Estrategia de Medios

Luego de definir los objetivos de la estrategia digital, esta se aterrizó a una estrategia de medios para entender que plataformas utilizaría para lograr los objetivos. De acuerdo con el target, la marca tiene como principal estrategia apalancarse en 2 principales medios para lograr los objetivos:

Digital: Digital será el foco de la comunicación para la marca ya que es donde se encuentra el consumidor meta y el uso de este medio tiene los siguientes objetivos:

- **Alcance:** Se realizará compra abierta para Lima Moderna, buscando impactar la mayor cantidad de usuarios potenciales para dar a conocer la marca en un inicio.
- **Construcción de marca:** Se busca posicionar la marca y enseñarle al consumidor contenido diverso y segmentado según las preferencias para así lograr una adecuada construcción de marca. Esto también se hará por medio de un correcto posicionamiento de la página web.
- **Recompra:** Gracias a las herramientas digitales se podrá segmentar al consumidor que ya nos compra impactándolo con modelos similares y así lograr atender mejor sus necesidades.
- **Generación de conversación:** Se realizará la escucha activa adecuada en los diferentes contenidos de comunicación para entender que es lo que el consumidor está sintiendo o pensando sobre nuestra marca, plataforma o modelos disponibles con la finalidad de mejorar el servicio constantemente.

KOL'S: Un factor importante para el mercado meta son las tendencias adoptadas por los influenciadores, es por esto que este pilar no puede ser desatendido por la marca. Para esto se han definido algunas características básicas que deben tener los influenciadores que se elijan en el plan de medios:

- **Cercanos:** Deben ser micro-influenciadores, no sólo por el presupuesto que tiene la compañía al iniciar las operaciones sino porque lo que se busca con ellos es que el consumidor se sienta identificado y sea una invitación a seguir sus tendencias, no lo que lo vea como algo muy lejano

o difícil de alcanzar.

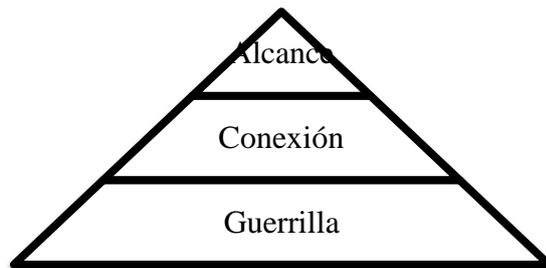
- **Jóvenes:** Estos deben ser jóvenes, que se encuentren actualmente en la misma etapa del ciclo de vida de nuestro consumidor meta, para que tengan los mismos insights, vivencias y así nos ayude a generar una mayor conexión con ellos.
- **Deseabilidad:** Que siempre busquen mostrar la vida desde una perspectiva diferente en la que retan al consumidor y le enseñan como desafiar sus límites, yendo así, acorde con nuestro posicionamiento.

6.5.2.1. Plan de KOL's

Para poder tener un correcto manejo del presupuesto y buscar la mayor eficiencia del mismo y el uso de influenciadores, se ha buscado manejarlos por medio de una pirámide. Se contará con una pirámide de 3 niveles para asegurar la ejecución correcta:

- **Alcance:** En la punta de la pirámide se tienen los influenciadores que generarán la mayor cantidad de alcance para la compañía. En el caso de Media Naranja, se buscará tener un influenciador grande que sea el referente de la marca para los jóvenes.
- **Conexión:** En un segundo nivel se encontrarán los influenciadores que si bien no tienen tanto alcance tienen un alto nivel de credibilidad por los usuarios. Acá el número irá variando dependiendo de las campañas que se tengan a lo largo del año.
- **Guerrilla:** Finalmente en la base de la pirámide se encuentran todos los influenciadores que no necesariamente se les pagará, sino que apoyarán a comunicar la marca a cambio de recibir producto. Ellos son los que nos ayudarán a ampliar la base de consumidor y generar alcance de una forma más eficiente.

Figura 6.14: Pirámide de KOL's



6.5.2.2 Ecosistema digital

La empresa no cuenta con mucha inversión al inicio por lo que se busca es ser eficientes y tener un ecosistema digital que ayude a realmente cumplir con los objetivos. Es por esto, que la empresa contará con los siguientes puntos de contacto:

- **Página web:** Este sería el medio por el cual se realizará la interacción final con el consumidor, es decir, la venta final del producto. La plataforma servirá para informar sobre la marca, sus productos y ser hub de contenido de las promociones y novedades de forma atractiva.
- **Instagram:** Por la misma personalidad de la marca y de los productos vendidos, se busca una plataforma donde el consumidor quiera mirar cosas diferentes, este abierto a explorar nuevas tendencias y buscar referencias, es por eso que Instagram será la principal herramienta de comunicación para la marca. Esta plataforma nos permite ser una marca deseable y cercana para el consumidor.
- **Facebook:** Esta plataforma, se utilizará para continuar capturando la atención del consumidor con contenidos insightful y de Engagement. Así mismo, se tendrán piezas de tráfico que lleven al consumidor a la página web comunicando los nuevos modelos disponibles.

6.5.3 Creación de contenido

Media Naranja, tendrá el siguiente lenguaje de comunicación que reforzarán la personalidad de la marca y cómo es que se conecta con sus consumidores:

- **Alegre:** Busca ser alegre en cuanto a los diseños exclusivos y diferenciados. Usando colores llamativos y sofisticados, siendo así un accesorio diferenciador para cada persona que las usa.

- **Cercana:** Conectando con los consumidores de una manera cercana. Con una comunicación casual y un lenguaje sencillo.
- **Provocadora:** A través de los diseños exclusivos, buscando que los consumidores se sientan diferentes y a gusto con una prenda tan básica como las medias. Te invita a sentir un sentido de pertenencia con su comunidad.
- **Casual:** Toda la comunicación y medios por los cuales la marca se comunica con sus consumidores será fácil de entender, sencilla y que agregue valor no solo con los productos que la marca vende, sino que también con el contenido que genera como marca.
- **Diversa:** Ya que, si bien está dirigida a un target en particular, a través de sus cientos de diseños exclusivos hay cabida para poder satisfacer la demanda de sus consumidores.

Así mismo se alejará de aquello que no trata de transmitir a través de la comunicación.

- Una marca seria y aburrida
- Sexista, la marca es unisex, tanto que las medias pueden ser usadas en sus diferentes diseños tanto por hombres como mujeres.

Por otro lado, la comunicación pretende apoyarse en 2 pilares de comunicación claves para la marca: los momentos de uso y el branding:

- **Momentos de Uso:** Se le dará más importancia en el contenido y medios que se usen para poder comunicar los diferentes momentos en lo que los consumidores pueden usar los diseños de Media Naranja como su mejor opción y complemento. El 60% de la comunicación será para incentivar las siguientes acciones:
 - Incentivar los diferentes usos
 - Estilo de vida
 - Apalancamiento en fechas especiales
 - Experiencia y personalización
- **Branding:** Si bien el consumidor ha manifestado que la marca no es el factor más relevante para que ellos realicen una compra, si es importante

que todo el lanzamiento de diseños y comunicación de diseños vengan acompañados de branding para ir generando posicionamiento en la mente del consumidor. El 40% de la comunicación será para incentivar las siguientes acciones:

- Productos: Modelos y packaging
- Evolución producto
- Asociación con tendencias
- Experiencia y concursos

6.5.4 Tipos de contenido

En cuanto al contenido, proponemos que se puedan usar 3 tipos: contenido de tipo higiénicos, hub y hero.

- **Contenido Higiénico:** Este es el contenido del día a día, que será usado para darle cercanía y continuidad a la marca, publicando posts o stories para mantener a los consumidores enganchados con la marca. En estos lo que se buscará es que el consumidor sepa los diferentes modelos que se lanzan, así como el material o alguna otra información relevante que ayude en el momento de la compra.
- **Contenido Hub:** Este tipo de contenido será utilizado para mostrar las promociones, mostrar el empaque de los diferentes modelos y nuevas tendencias o colecciones que se lancen al mercado. Con este contenido se buscará el engagement sostenido en el tiempo.
- **Contenido Hero:** Este es el tipo de contenido que se utilizará para aquellos lanzamientos exclusivos, cuando se tenga alianzas con artistas o con otras marcas relevantes para el consumidor. Se buscará un amplio reconocimiento de la marca.

6.5.5 Compra de Medios

Finalmente, con los pilares y los medios elegidos para comunicar Para realizar la compra de medios se necesita evaluar cuál será el objetivo que realizará cada medio puntualmente para entender que contenido y como activarlo puntualmente:

- **See (Consideración):** Mediante el objetivo de see, se busca generar consideración de la marca y visibilidad. Para lograr este objetivo se tiene

las siguientes herramientas:

- **Social media (Redes sociales: FB e Instagram):** Con la finalidad que todas las redes de la marca conversen sobre el mismo objetivo.
- **Programática:** Para complementar el awareness de la marca y así apuntar a un público objetivo más selecto, se usará la programática permitiéndole así a Media Naranja poner banners de visibilidad que muestren y posicionen la marca en el consumidor.
- **KOL'S:** Como ya se mencionó con anterioridad, los KOL's ayudarán a seguir construyendo sobre el posicionamiento de marca y también darles visibilidad.
- **Think (Conversión):** Se realizará este tipo de compra para generar tráfico hacia la web de la marca donde se encuentra más información sobre ella y además se pueden realizar las compras de productos.
 - **Banner tráfico:** Así como se aplicaron para see, también se usarán para think banner en webs especializados de compra o donde nuestro consumidor pueda estar navegando para generar tráfico hacia la web de compra.
 - **Google Adwords:** Se definirán cuáles serán las palabras claves que cómo compañía queremos posicionarnos correctamente cómo por ejemplo: “Medias”, “Calcetines”, “Diseños únicos”, “Diseños diferentes”, entre otros.
- **Do (Compra):** Se desarrollará una web amigable y responsive con la finalidad de ser cercanas al consumidor. En ella se mostrará todos los modelos exclusivos que se irán renovando constantemente para no dejar de alimentar este pilar.
- **Care (Fidelización):** Luego que los clientes compren se generará una base de datos a la que se espera fidelizar para que la compra se vuelva regular.
 - **Reto Media Naranja:** Con la finalidad de generar recompra, se le estará otorgando un 15% a consumidores que suban contenido a sus redes utilizando nuestros productos.
 - **Mailings:** Tomando la base de datos generada en la web, por fechas especiales como cumpleaños, fin de año, etc. se les enviará mailings con diferentes descuentos y contenidos especiales que los

hagan sentir reconocidos por la marca.

6.5.6 Presupuesto digital

Se tomó un presupuesto aproximado de lo que costaría activar la estrategia digital por un mes de una forma potente para el lanzamiento de la marca, luego el presupuesto puede ir variando según los resultados obtenidos por cada medio y las eficiencias obtenidas en la compra. El presupuesto que se propone es el siguiente:

Tabla 6.2: Presupuesto digital

Stage	Detalle	Medio	Pieza	Presupuesto	Cantidad	Total
SEE	Social Media	Facebook	PPV / PPA	S/ 300	2	S/ 600
		Instagram	Foto	S/ 500	2	S/ 1,000
		Instagram	Story	S/ 300	3	S/ 900
	Programática		Banners	S/ 300	2	S/ 600
	KOL's	Influencers	Varios	S/ 1,400	1	S/ 1,400
THINK	Programática	Tráfico	Banners	S/ 400	2	S/ 800
	Search	Google	Anuncio texto	S/ 900	1	S/ 900
DO	Mantenimiento	Web	Web	S/ 1,900	1	S/ 1,900
CARE	Descuentos			S/ 3	200	S/ 600
						S/ 8,700

Este presupuesto puede ir variando según como performen las diferentes piezas en digital y es sólo para las piezas pagadas ya que adicional a esta matriz se tendrán diversos contenidos orgánicos para darle vida a las plataformas constantemente.

6.6. Conclusión

Durante el desarrollo de este capítulo revisamos todo el plan de Marketing para la implementación de la tienda virtual. Hicimos un análisis profundo del consumidor para entender luego cual sería la propuesta adecuada para impactarlo y lograr la conexión esperada. En el siguiente capítulo detallaremos el plan de tecnología para entender mejor el funcionamiento detrás de la propuesta e-commerce.

CAPÍTULO VII. PLAN DE TECNOLOGÍA

7.1. Objetivos del plan tecnológico

El presente capítulo tiene como objetivo principal realizar un análisis del plan tecnológico para poder entender cómo se ejecutará la plataforma virtual en la cual vivirá el proyecto. Para esto se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Entender el desarrollo de la web tanto en la parte frontend como backend.
- Analizar la factibilidad de tener una aplicación móvil para el proyecto.
- Presentar la pasarela de pago adecuada para la ejecución del proyecto.

7.2. Plan de tecnología

7.2.1. Objetivos tecnológicos

Las principales ventajas que busca el usuario al realizar una compra por internet son: Ahorro de tiempo, comodidad y rapidez en la compra y encontrar mejores promociones que en el mismo punto de venta (Redacción Gestión, 2016).

Es por esto por lo que el principal objetivo de la página web es tener un diseño amigable, accesible y fácil de usar por los usuarios que logré satisfacer todas esas necesidades con una experiencia satisfactoria.

Se contará con una base de datos amplia, que se irá alimentando día a día con la compra de productos. El objetivo es tomar ventaja de esta base para generar contenido personalizado hacia el consumidor.

Tener una plataforma web con tiempo de reacción corto, es de suma relevancia. Debido que, si la plataforma web cuenta con imágenes muy pesadas o muchas secciones, demorará mucho en cargar y es probable que la tasa de rebote aumente. Se busca darle soluciones rápidas al consumidor y esto debe verse reflejado en todos nuestros puntos de contacto.

Una de las principales barreras para la compra por internet, es que los usuarios no se sienten seguros. Es por eso que es muy importante desarrollar una plataforma

web segura, con una pasarela confiable que permita generar la confianza y seguridad esperada.

7.2.2. Estrategia tecnológica

La estrategia utilizada para el desarrollo de la web, será tener una web *responsive*. Esto con la finalidad de responder al nuevo comportamiento del consumidor, el usuario no sólo se conecta desde las computadora sino que existen diversas herramientas para conectarse más rápido.

La plataforma web *responsive*, nos permitirá, responder a cualquier medio de conexión sin perder las características principales de la web: diseño amigable, accesible y de fácil uso.

7.2.3 Plataforma web

Para que una web sea relevante y atractiva para los consumidores, esta deberá de contar con elementos que aporten valor a los usuarios y que estos quieran navegar por la web.

Como parte de los elementos que se consideran para una buena gestión de una tienda online podemos mencionar cinco elementos: una plataforma correcta, que la carga sea rápida, una web *responsive* para que pueda usarse en diferentes dispositivos de manera correcta como desktop, laptop, Tablet o incluso un móvil. Y por último se debe de invertir en publicidad para poder generar tráfico a la web. (Redacción, Perú Retail, 2019).

Adicionalmente es importante considerar otros elementos como son:

- **Contenido:** Este debe ser atractivo y relevante que contenga información valiosa para el público objetivo que se desea atraer. El contenido deberá de ser actualizado con cierta frecuencia y refrescarla para de esa manera siempre tenga alguna novedad para los consumidores.
- **Tipografía:** Las fuentes deberán ser sencillas de leer y con un tamaño apropiado para que esta sea de fácil lectura.

- **Imágenes:** Estas deberán de ser llamativas y disruptivas, deberán de ir acorde a lo que la marca quiere transmitir, que los usuarios se sientan libres de expresar su propio estilo. Estas deberán de estar en un formato adecuado, en formato en alta definición, no *pixeleadas* o desenfocadas ya que pueda causar una mala imagen de la web en general.
- **Animaciones y movimiento:** Esto genera una sensación de dinamismo, como serán los banners que estarán en la parte del home y se pondrá en un formato tipo carrusel. Estos no deberán de pasar del 20% del total de páginas para no saturar al usuario y distraerlo de las cosas importantes que realmente se desea que tengan su atención.
- **Botones e íconos:** Se colocarán botones prácticos y representativos, esto ayuda a que la navegación sea más fácil en la web. Algunos de ellos serán el carrito de compra, o botones de selección de modelo y diseño, entre otros.
- **Fondos:** Estos serán bajo los pantones de la marca, pero sin recargar a la vista del usuario. El fondo donde irán colocados los diseños de los calcetines serán claros para que así se resalten los colores y estos sean los protagonistas.
- **Enlaces a redes:** Son de gran ayuda para los usuarios, ya que les permite interactuar con mayor facilidad y conocer más a la marca.
- **Sobriedad:** Esta no deberá de saturar al usuario, el tiempo de carga debe de ser rápido y no contener páginas de error, ya que eso hará que el usuario abandone la página o que probablemente ya no ingrese nunca más o que incluso lo comente con otras personas generando así una mala reputación a la marca.

7.2.3.1 Diseño UI

El proceso de la construcción de la web tendrá tres etapas. La primera de ellas será la del diseño. En esta etapa se hará la definición del esqueleto de la web. Acá se definirá la estructura, así como las diferentes secciones que contendrá. El proceso de navegación de la web deberá ser fácil y sencillo para que el usuario tenga una experiencia agradable y esté satisfecho con la propuesta que la marca quiere ofrecer.

Como segunda fase se desarrollarán los mockups los cuales servirán de guía para que los diseñadores y programadores puedan darle forma a la propuesta. Estas primeras iteraciones serán testeadas con usuarios para asegurar que la interacción y diseño aseguren la usabilidad de la web.

7.2.3.2 Desarrollo Back end

En esta etapa del desarrollo se construirá la programación de los diferentes componentes como son las páginas, formularios, funcionalidades, base de datos entre otros para que la web funcione de una manera correcta. Esta parte es la que el usuario no ve, es la parte lógica pero es fundamental que todos los elementos se visualicen de la mejor manera.

Los componentes que se tendrán como parte del desarrollo del Back end serán los que detallaremos a continuación.

- a) Lenguaje de programación: Se utilizará el Ruby + Ruby onrails 5.2. Ruby Onrails es un frame de Ruby creado específicamente para ser el back end de la web. Ruby Onrails contiene una interfaz de administrador, lo que permitirá que los cambios de información dentro de la web puedan ser realizados de manera sencilla por cualquier persona de la empresa con accesos, sin la necesidad de contratar a un desarrollador nuevamente.
- b) Base de datos: Se trabajará con My SQL 8 como base de datos relacional, ya que es un modelo estándar y tiene mucha documentación, por lo que no es difícil encontrar un desarrollador.
- c) Hosting: Se desarrollará con la empresa Heroku, esta plataforma de servicio de computación en la nube soporta el lenguaje de programación mencionado que será Ruby.
- d) Dominio: Se estaría contemplando trabajar con Name Chip, ya que es una de las empresas que tienen mejor reputación y adicionalmente brinda la seguridad que el dominio sea fácil de robar.
- e) Pasarela de Pagos: Para el procesamiento de pagos se utilizará este servicio bajo la administración de una empresa tercera especializada en medios de pago para que los consumidores tengan la mejor experiencia de pago. Esta deberá de transmitir confianza a los clientes para que se sientan seguros de ingresar sus

datos personales así como los de su tarjeta. Se cotizaron con diversas empresas como Mercado Pago, Alignet, entre otras para poder escoger la mejor alternativa.

7.2.3.3 Desarrollo Front end

El desarrollo del Front end es la parte de la web en la que los usuarios se conectan e interactúan. Es decir es la parte visible, la que muestra el diseño, los contenidos, y la que permite a los visitantes navegar por las diferentes secciones.

Es por esto, que esta parte es muy importante para cerrar el círculo del diseño de la página web, así como mostrar la identidad corporativa de la empresa. Dependerá de la usabilidad y estética para mostrar lo que la marca quiere transmitir. Se buscará conseguir la mejor experiencia de usuario, para que este permanezca el mayor tiempo posible en la web, e incluso la recomiende a otros usuarios generando así más tráfico y una mayor cantidad de leads.

Como parte de los componentes para el desarrollo del front se utilizarán HTML 5 para el marcado, CSS 3 para los estilos; y Java Script (ECMascript 6) para las interacciones. Lo más importante y desafiante para la parte del front end será el tiempo de carga de la web, ya que esto afectaría de manera importante el nivel de conversión de la venta de los calcetines.

A continuación presentaremos las pantallas que contendrá la página web, en donde se mostrarán los calcetines así como el contenido que la marca quiere mostrar.

Figura 7.1: Home Principal, pantalla de Inicio



Figura 7.2: Pantalla catálogo de productos

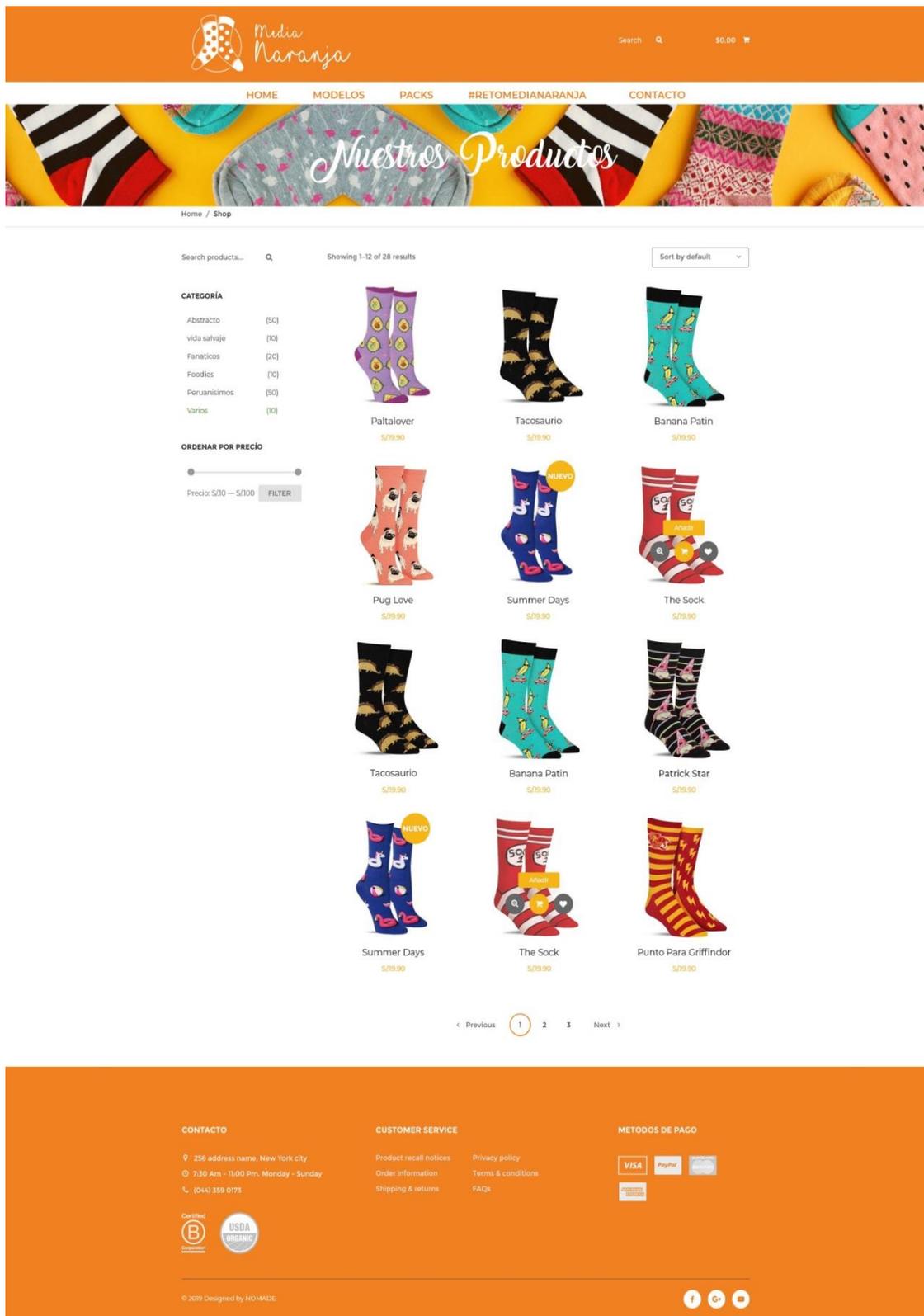


Figura 7.3: Pantalla detalle del producto

The screenshot shows the product detail page for 'TACOSAURIO' socks on the 'Media Naranja' website. The page features a navigation bar with the brand logo, search, and cart icons. Below the navigation is a banner with the text 'Nuestros Productos'. The main product area displays a pair of black socks with a yellow dinosaur pattern. To the right of the image, the product name 'TACOSAURIO' is shown along with 'S/19.90', a description, and an 'ADD TO CART' button. Below the main image are smaller thumbnail images. A section titled 'OTROS PRODUCTOS' displays four other sock designs: 'Pug Love', 'Summer Days', 'The Sock', and 'Punto Para Griffindor'. The footer contains contact information, customer service links, payment methods (VISA, PayPal, American Express), and social media icons.

Media Naranja

HOME MODELOS PACKS #RETOMEDIANARANJA CONTACTO

Nuestros Productos

Home / Shop / Productos

TACOSAURIO

S/19.90

Para los amantes de los tacos, este prehistorico calcetín te acompañara a los mejores restaurantes.

In Stock
SKU: 1952C14

1 ADD TO CART

Características +

Reviews +

OTROS PRODUCTOS

Pug Love S/9.90

Summer Days S/9.90

The Sock S/9.90

Punto Para Griffindor S/9.90

CONTACTO

256 address name, New York city
7:30 Am - 11:00 Pm, Monday - Sunday
(044) 359 0173

CUSTOMER SERVICE

Product recall notices
Order information
Shipping & returns

Privacy policy
Terms & conditions
FAQs

METODOS DE PAGO

VISA PayPal American Express

© 2019 Designed by NOMADE

Figura 7.4: Pantalla arma tu pack de calcetines

Media Naranja

HOME MODELOS PACKS #RETOMEDIANARANJA CONTACTO

Nuestros Productos

Home / Shop / Productos

¡ARMA TU PACK!

3 PACK s/ 49.90

5 PACK s/ 69.90

1 ADD TO CART

1 ADD TO CART

¡SELECCIONA LOS MODELOS QUE MÁS TE REPRESENTAN!

Pug Love s/19.90

Summer Days s/19.90

The Sock s/19.90

Punto Para Griffindor s/19.90

CONTACTO

256 address name, New York city
7:30 Am - 11:00 Pm, Monday - Sunday
(044) 359 0173

CUSTOMER SERVICE

Product recall notices
Order information
Shipping & returns

Privacy policy
Terms & conditions
FAQs

METODOS DE PAGO

VISA PayPal

Certified B USDA ORGANIC

© 2019 Designed by NOMADE

f G+

Figura 7.5: Pantalla reto Media Naranja

The screenshot displays the Media Naranja website interface. At the top, there is a navigation bar with the brand logo, a search icon, and a shopping cart icon showing \$0.00. Below the navigation bar, a secondary menu includes links for HOME, MODELOS, PACKS, #RETOMEDIANARANJA, and CONTACTO. A large banner features a woman's legs in colorful socks and shoes, with the text "Reto Media Naranja" overlaid. The main promotional message reads: "Comparte tu foto en FB/IG con el #Retomedianaranja y obtén 15% de descuento en tu próxima compra ¡DEMUESTRA TU PERSONALIDAD!". Below this, a grid of social media posts from the account "placoppello" shows various users wearing colorful socks. The footer contains contact information, customer service links, payment methods (VISA, PayPal, American Express), and organic certification logos (Certified B, USDA ORGANIC). Social media icons for Facebook, Google+, and Instagram are also present.

Media Naranja

HOME MODELOS PACKS #RETOMEDIANARANJA CONTACTO

Reto Media Naranja

Home / Shop / Productos

Comparte tu foto en FB/IG con el #Retomedianaranja y obtén 15% de descuento en tu próxima compra

¡DEMUESTRA TU PERSONALIDAD!

Media Naranja

¡ELLOS YA ENCONTRARON SU MEDIA NARANJA!

placoppello

placoppello

placoppello

CONTACTO

258 address name, New York city

7:30 Am - 11:00 Pm, Monday - Sunday

(044) 359 0173

CUSTOMER SERVICE

Product recall notices

Order information

Shipping & returns

Privacy policy

Terms & conditions

FAQs

METODOS DE PAGO

VISA

PayPal

AMERICAN EXPRESS

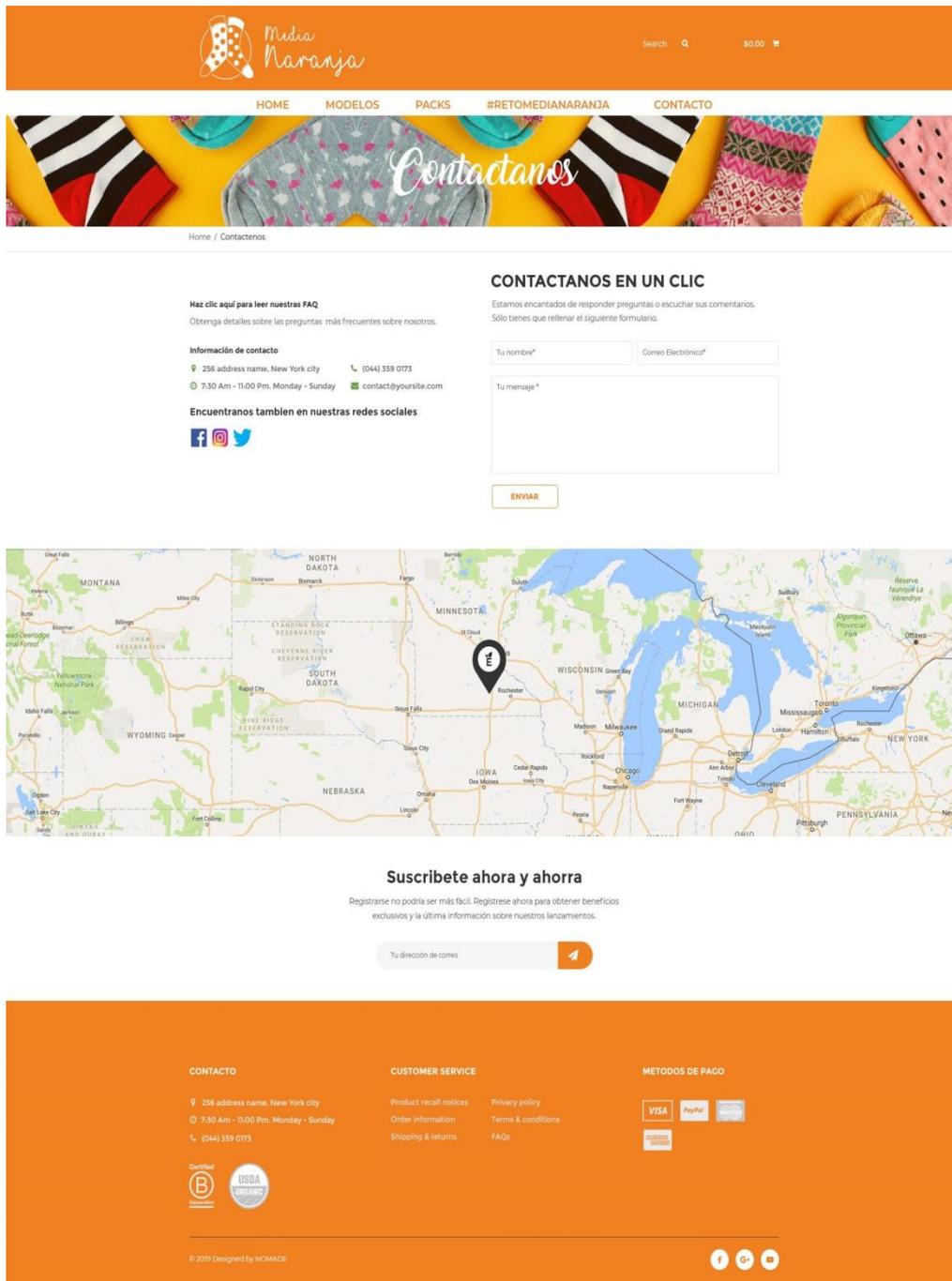
Certified B

USDA ORGANIC

© 2019 Designed by NOMADE

f G+

Figura 7.6: Datos de Contacto



7.2.4. Aplicación Móvil

Este proyecto no contempla el desarrollo de una aplicación móvil, sustentado en el principio de simplicidad. Este principio, explicado por Jesús Hernández, consultor y speaker internacional en tendencias móviles, señala que las personas suelen tener a la

mano y usar principalmente no más de 5 aplicaciones. Con esto podemos concluir que hacer que dejen de usar una de las 5 aplicaciones móviles prioritarias para el consumidor, para descargar nuestra propuesta alineada sólo a la venta de calcetines, implicaría una inversión muy alta o un posicionamiento de marca ya ganado.

Este punto puede volver a evaluarse a largo plazo, en el caso que se hayan desarrollado y sumado al portafolio los nuevos productos como se mencionan en el capítulo 5.

7.2.5. Pasarela de Pago

La Plataforma de Pagos es una solución integral que tiene beneficios significativos tanto en el aspecto técnico como económico en comparación con los medios de pago tradicionales, para el caso de nuestra plataforma de la tienda virtual de calcetines es el único medio de pago disponible por lo cual contaremos con el proveedor ALIGNET.

7.2.5.1. Beneficios de la pasarela de pago

Beneficios comerciales

- Oportunidad de atender nuevas oportunidades de negocio al superar las barreras de territorialidad para realizar las ventas incrementando la rentabilidad y el alcance.
- Dirigir sus esfuerzos hacia la actividad comercial y trasladar la responsabilidad de operar la plataforma de pagos a un proveedor especializado en el tema.
- Menor inversión en entrenamiento y capacitación del personal sobre los reglamentos operativos y contractuales de cada medio de pago y cada marca de tarjeta.
- Observar y gestionar en tiempo real todas las transacciones procesadas reduciendo el costo administrativo de gestionar diversas marcas de tarjetas independientemente.
- Incrementar sus ventas al recibir pagos con múltiples tarjetas y medios de pago.

Beneficios en seguridad

- Protocolos de seguridad para el pago en operaciones de e-commerce.
- Contar con un pago seguro según los reglamentos de los emisores de tarjetas de crédito y débito.
- Reducción de contra cargos por desconocimiento de transacciones o fraude electrónico.
- Cumplimiento de estándares internacionales de seguridad en cuanto a los estándares PCI (Payment Card Industry) y otros.

Beneficios técnicos

- Realizar una sola instalación y pruebas en la Tienda Virtual para todas las marcas de tarjeta y medios de pago, sin necesidad de realizar este trabajo de manera independiente por cada marca.
- La herramienta un ambiente de pruebas y soporte técnico que le permite a la Tienda Virtual realizar las pruebas correspondientes de su aplicación antes de realizar el pase a producción.

7.2.5.2. Desarrollo de la plataforma

El éxito de un proyecto de estas características no depende sólo de las bondades y ventajas de la solución a implementar, sino también de un adecuado trabajo de planificación, organización y control de la operación del servicio.

Módulo de captura de datos de pago

El “V-POS Form”, que permite a la Tienda Virtual capturar de manera segura los datos de la forma de pago y obtener el código de autorización. Este formulario encripta la información de acuerdo con los estándares de seguridad de cada medio de pago, realiza las validaciones de seguridad y se integra a los componentes de autenticación y autorización de la transacción.

Figura 7.7. Módulo de captura de datos de pago

1 ENVIÓ 2 PAGO 3 PEDIDO REALIZADO

DATOS DE ENTREGA

Tus direcciones guardadas

- sammy cabrera** jorge chavez 154 piso 6 edificio nuevo mundo MIRAFLORES, 150122, LIM, Peru **Teléfono:** 949715404 [Eliminar dirección](#) [Modificar dirección](#)
- sammy cabrera bayro calle redi 320 dpto 202 san borja SAN BORJA, 150130, LIM, Peru **Teléfono:** 949715404 [Eliminar dirección](#) [Modificar dirección](#)
- Nueva Dirección

Utilizar esta dirección para la facturación

DATOS DE FACTURACIÓN

sammycabrerabayro@gmail.com ✓

Seleccionar Tipo de Documento ▼

Tipo de Documento de Identificación ▼

20119769 ✓

OPCIONES DE ENTREGA ?

Lima: S/ 15.00

RESUMEN DEL PEDIDO:

1 PRODUCTO

Total del producto	S/ 39.00
Entrega ?	S/ 15.00
Total	S/ 54.00

MEDIAS TRIFOLIO CREW (2 ...
 DV1864
 Color: Multicolor
 Talla: US 10K-12K
[Editar](#)

1 x S/ 39.00
 Total S/ 39.00

CÓDIGO PROMOCIONAL ? ▼

¿NECESITAS AYUDA?

[Contáctanos](#)
[Código Promocional](#)

OPCIONES DE PAGO

Módulo de autenticación

Este módulo realiza la autenticación del usuario de la tarjeta bancaria antes de solicitar la autorización, lo cual le brinda a la Tienda Virtual mucho mayor protección de contra cargos de dicha transacción.

Figura 7.8. Módulo de autenticación

1 ENVÍO 2 PAGO 3 PEDIDO REALIZADO

MÉTODOS DE PAGO Todas las transacciones se realizan de manera segura

BANCA POR INTERNET

→ safety pay

Tienes 30 minutos para pagar desde tu cuenta a través de la banca por internet del BCP, Interbank, BBVA, Scotiabank, Caja Trujillo o Caja Tacna.

PAGO EN EFECTIVO

→ safety pay

TARJETA DE CRÉDITO

FINALIZAR COMPRA →

Al hacer click en finalizar compra aceptas las [Condiciones de Entrega](#)
Todas las transacciones son seguras

RESUMEN DEL PEDIDO:

1 PRODUCTO

Total del producto	S/. 39.00
Entrega	S/. 15.00
Total	S/. 54.00

MEDIAS TRIFOLIO CREW (2 ...
DV1864
Color: Multicolor
Talla: US 10K-12K
[Editar](#)

1 x S/. 39.00
Total S/. 39.00

CÓDIGO PROMOCIONAL

DIRECCIÓN DE ENVÍO
sammy Cabrera
jorge chavez 154 piso 6
edificio nuevo mundo
MIRAFLORES, 150122, LIM, Peru
Teléfono: 949715404
[Editar](#)

DETALLES DE FACTURACIÓN

Módulo de administración de comercio

Este módulo de administración permite a la tienda virtual realizar seguimiento de sus transacciones en la Plataforma de pagos, realizar búsquedas de Pedidos (Transacciones autorizadas) y Lotes (conjunto de transacciones depositadas), así como administrar cuentas de usuarios con los perfiles que requiera el Comercio.

Figura 7.9. Módulo de administración de comercio

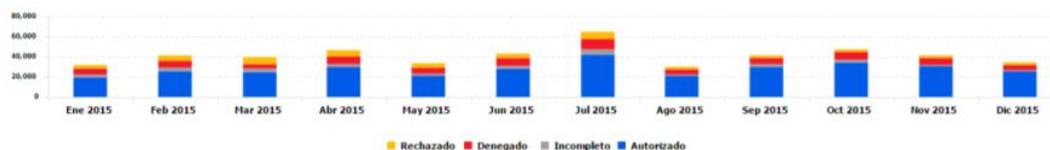
Comercio	Idro de Pedido	Pago Autenticado	Marca	Importe Autorizado	Moneda	Resultado de Regla	Fecha y Hora	
<input type="checkbox"/>	VOZT	001615495	06	American Express	13.00	Peru New Sol	IGNORAR	2012-11-15 16:41:18
<input type="checkbox"/>	VOZT	001615489	06	Visa	49.00	Peru New Sol	IGNORAR	2012-11-15 15:45:59
<input type="checkbox"/>	VOZT	001615487	06	Visa	35.00	Peru New Sol	IGNORAR	2012-11-15 15:44:44
<input type="checkbox"/>	VOZT	001615475	06	Visa	35.00	Peru New Sol	IGNORAR	2012-11-15 14:46:47
<input type="checkbox"/>	VOZT	001615458	05	Visa	49.00	Peru New Sol	IGNORAR	2012-11-15 09:48:24
<input type="checkbox"/>	VOZT	001615451	05	Visa	147.00	Peru New Sol	IGNORAR	2012-11-15 09:18:12
<input type="checkbox"/>	VOZT	001615447	05	Visa	35.00	Peru New Sol	IGNORAR	2012-11-15 09:05:37
<input type="checkbox"/>	VOZT	001615440	05	Visa	15.90	Peru New Sol	IGNORAR	2012-11-15 07:50:24

8 registros encontrados, se está mostrando todos los registros.

Seleccionar todo Desactivar todo

[➔ Depositar](#)

	Ene 2015	Feb 2015	Mar 2015	Abr 2015	May 2015	Jun 2015	Jul 2015	Ago 2015	Sep 2015	Oct 2015	Nov 2015	Dic 2015	Año 2015
Total Trs	37,907	48,639	47,103	54,737	39,319	51,509	76,281	35,093	48,819	57,484	50,857	42,061	589,809
Abandono de la Pantalla de Pago	4,793	6,034	6,020	6,697	4,732	7,280	9,033	4,168	5,954	8,284	7,575	6,311	76,881 13.03%
Retorno a la Pagina del carrito	1,025	1,136	1,174	1,279	886	1,163	1,792	812	1,051	1,535	1,301	1,052	14,206 2.41%
Total Transacciones Procesadas	32,089	41,469	39,909	46,761	33,701	43,066	65,456	30,113	41,814	47,665	41,981	34,698	498,722 84.56%
Total Transacciones Procesadas	32,089	41,469	39,909	46,761	33,701	43,066	65,456	30,113	41,814	47,665	41,981	34,698	498,722
Autorizado	20,399	25,957	24,994	30,646	21,413	28,378	42,964	21,417	30,395	35,095	31,085	25,814	338,557 67.88%
Denegado	6,021	6,571	4,503	7,251	6,076	7,069	10,493	5,420	6,314	7,838	7,333	5,869	80,758 16.19%
Rechazado	3,555	5,352	7,053	6,038	3,795	4,319	7,254	1,996	2,466	2,743	2,483	2,206	49,260 9.88%
Incompleto	2,114	3,589	3,359	2,826	2,417	3,300	4,745	1,280	2,639	1,989	1,080	809	30,147 6.04%



7.2.5.2. Inversión del servicio

La inversión del servicio de nuestro proveedor escogido ALIGNET comprende una renta mensual por el mantenimiento de la plataforma, por otro lado, mantiene un cobro de comisión de 4.30% por el rango de la facturación que tenemos en la estimación de la demanda, el tercer componente es el costo por transacción procesada que comprende según nuestras estimaciones más de 1000 al mes, lo que nos suma aproximadamente 0.65% de comisión mensual. Para efectos totales estamos considerando un 5% de comisión total para la plataforma.

Figura 7.10. *Renta mensual y costo por procesamiento*

Comercio Electrónico – Pasarela de Pagos		
Concepto	Costo	
Operaciones	PEN S/.	
Renta Mensual	60.00	
Costo por Procesamiento por Marca o Medio de pago Tasa porcentual sobre la suma de importes procesados al mes	Rango de suma Importes PEN (S/.)	(%)
PagoEfectivo	Ticket mayor a S/. 130.00	4.5%
	Ticket menor a S/. 130.00	S/. 5.00
VISA MasterCard American Express Otros medios de pago	S/. 1.00 – S/. 5000.00	4.89%
	S/. 5001.00 – S/. 10 000.00	4.69%
	S/. 10 001.00 – S/. 25 000.00	4.49%
	S/. 25 001.00 – S/. 50 000.00	4.30%
	S/. 50 001.00 en adelante	4.15%

Figura 7.11. *Costo por transacción procesada*

Costo por Transacción	Cantidad de Transacciones	PEN S/.	USD \$
Costo por transacción procesada	1 – 500	0.50	0.17
	501 – 1000	0.40	0.13
	1001 – 2500	0.32	0.11
	2501 – 5000	0.25	0.08
	5001 en adelante	0.15	0.05

7.3. Recursos y presupuesto

Para el desarrollo de la plataforma web, se realizó la cotización con 2 empresas digitales especializadas en el rubro: Continumm y Wunderman y Thompson. Finalmente, se eligió ir por la propuesta presentada por Continumm ya que se ajustaba más a las necesidades del proyecto en cuanto a presupuesto y desarrollo.

El pedido a la agencia de diseño y programación de la web fue que esta fuera realizada de forma amigable, con una interfaz que cuente con permisos de administrador, para que, luego de terminado el proyecto con ellos, la agencia digital que se encargue del manejo de medios digitales de la marca pueda darle el seguimiento y realizar los ajustes necesarios.

La agencia elegida, asignará un equipo de dos personas responsables del proyecto, las cuales se dividirán las tareas según sea el caso:

- Diseñador UI
- Desarrollador Full stack.

El presupuesto total para la realización del proyecto será de \$ 6,480, utilizando la tasa de cambio referencial para el proyecto de 3.34, quedaría un total de S/ 21,643.2 por el total del desarrollo. El detalle desagregado por etapa sería el siguiente:

- **Diseño UI:** \$1,620 (S/ 5,410.80)
- **Diseño Frontend:** \$1,620 (S/ 5,410.80)
- **Diseño Backend:** \$2,160 (S/ 7,214.4)
- **Pruebas finales:** \$1,080 (S/ 3,607.2)

Esto será un gasto que se realizaría una única vez y luego con la agencia digital elegida se realizará el mantenimiento. Este mantenimiento será relativo según las campañas o modelos que vayan saliendo, pero como se encuentra en el plan de medios del capítulo VI, este tendrá un precio aproximado de S/ 2,000 mensuales.

7.4. Cronograma de Implementación

El tiempo total de desarrollo para el proyecto con la empresa Continuumm será de 11 semanas (dos meses y 3 semanas), repartido en según las tareas que se han detallado con anterioridad:

Tabla 7.1: Cronograma de Implementación

	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11
Diseño UI	X	X									
Diseño Frontend			X	X	X						
Diseño Backend						X	X	X	X		
Pruebas finales										X	

7.5. Conclusión

En el presente capítulo se entendió cómo sería la web a desarrollar y cuáles serían las principales características que esta debe tener para que logre los objetivos de conexión y compra en el consumidor. En el siguiente capítulo se entenderá a detalle todos los procesos que se llevarán a cabo dentro de la plataforma web diseñada en este capítulo.

CAPÍTULO VIII. PLAN DE OPERACIONES

8.1. Objetivo general

En este capítulo, describiremos los principales procesos requeridos para lograr el correcto funcionamiento de la plataforma digital, se hará este análisis con la finalidad de cumplir con los estándares de calidad de producto y diferenciación de nuestra propuesta de valor. Para eso, se determinaron los siguientes objetivos específicos del plan:

- Detallar la cadena de valor del modelo de negocio para entender a detalle los procesos y puntos clave del proyecto.
- Reducir al máximo el margen de error en el proceso de compra y devoluciones por mala calidad de producto.
- Mantener el costo no mayor de S/6.00 más IGV.
- Conseguir que el tiempo de entrega de los productos de los proveedores no sea de más de 30 días.

8.2. Proceso de operaciones: Producto

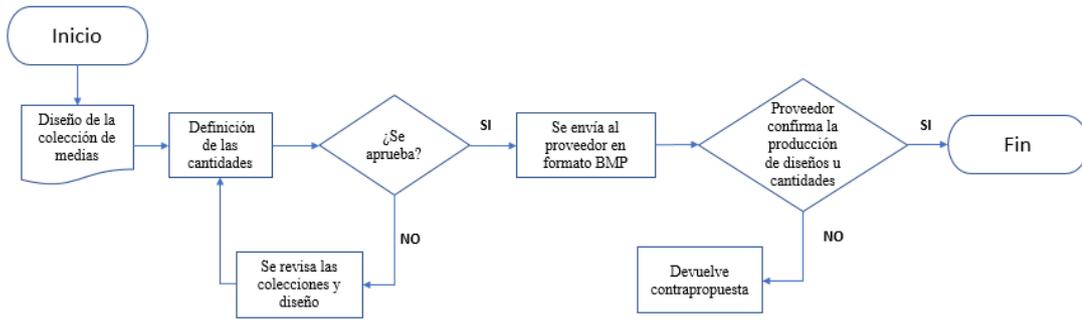
8.2.1. Diseño de producto

Comprende el diseño de las medias para las colecciones elegidas realizadas por el proveedor local Industrial Textil acuario S.A. Este proveedor cuenta con acceso a la plataforma WGSN (Plataforma digital que brinda pronósticos de tendencias de diseños de moda), con la cual se decidirán los diseños en conjunto y aprobado por el Gerente General.

8.3.2 Flujograma del diseño de producto y operaciones

A continuación, presentamos el detalle del proceso de diseño de producto, con el proveedor.

Figura 8.1 *Flujograma de diseño de producto y proveedor*

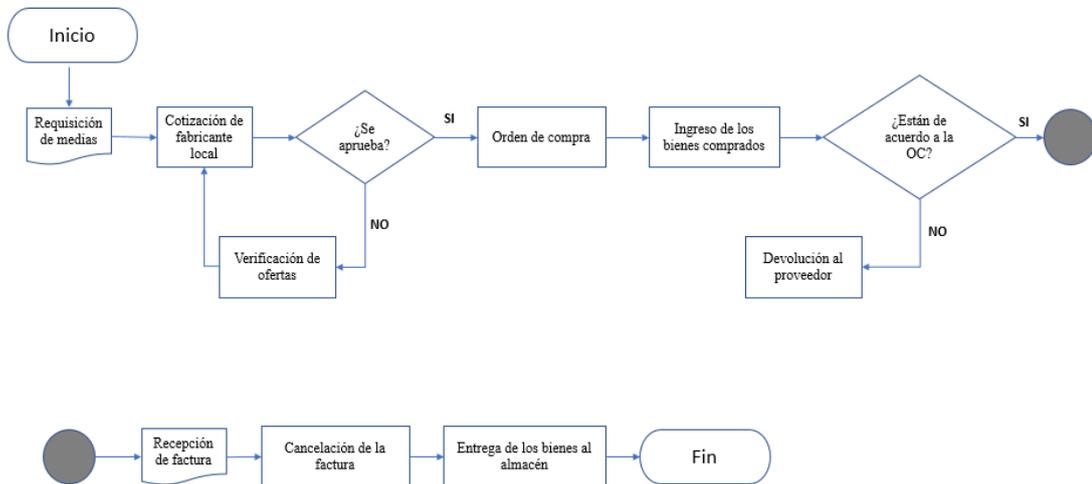


8.3. Proceso de operaciones: Compras

8.3.1. *Flujograma del proceso de compras a proveedor local.*

Después del proceso de diseño de productos con el proveedor local, se realiza el proceso de compras que implica desde la requisición de medias en las colecciones elegidas hasta la entrega de proveedor en nuestro almacén, pasando el control de calidad a la hora de la recepción por el administrador, la recepción de la factura y el pago de la misma, para luego pasar al control de ingreso de inventarios.

Figura 8.2 *Flujograma de compras proveedores locales*



8.4. Proceso de operaciones: Ventas en plataforma digital.

8.4.1. Flujo de Compra de usuario

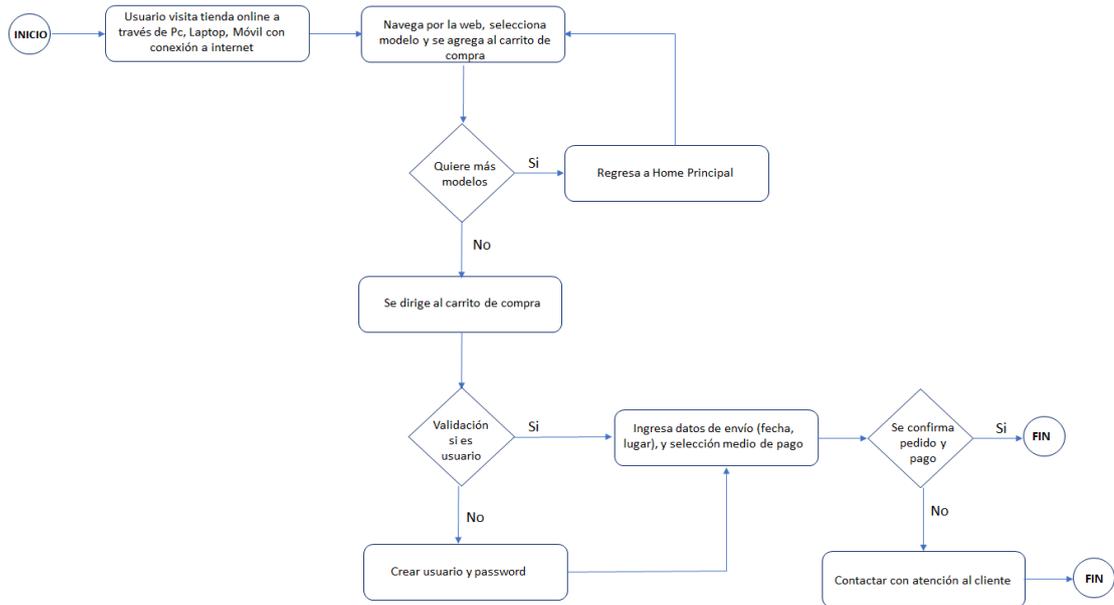
La experiencia comienza con el ingreso del cliente a la página web, esta puede ser desde una PC, laptop, tablet o móvil con conexión a internet; cualquier plataforma funciona por igual ya que la propuesta cuenta con una página web responsive. El cliente tiene la opción de navegar por las diferentes pantallas de la web, para escoger los diseños que más le gusten o buscar la información que le parezca interesante.

En caso el cliente decida escoger un modelo para compra, se abrirá una segunda pantalla con información adicional de ese producto en específico con el detalle, así como disponibilidad de stock.

Una vez que el cliente termina de elegir todos los modelos que desee comprar, se procederá a realizar la validación si es usuario registrado o no, en caso ya esté registrado deberá de ingresar con su usuario y password para continuar con el flujo de compra. En caso no se encuentre registrado deberá de crearlo. Luego de validar los datos del cliente, se indica lo datos de envío, fecha, lugar de entrega y medio de pago. En el carrito de compra final, se adicionan los S/ 5.00 correspondientes al despacho, que deben ser asumidos por el cliente, utilizaremos para el despacho a la empresa Chazki, quien opera en las zonas en las que el proyecto será implementado y tiene una plataforma de seguimiento de pedidos ya implementada para facilitar el seguimiento de los pedidos.

Posteriormente se procede a procesar el pago, se confirma el pedido y se genera la orden de compra para su empaquetado y envío. Si existiera algún problema al final del proceso con la forma de pago, el usuario deberá comunicarse con el número de contacto para encontrar una solución a su problema e ingresar a los flujos de reclamos.

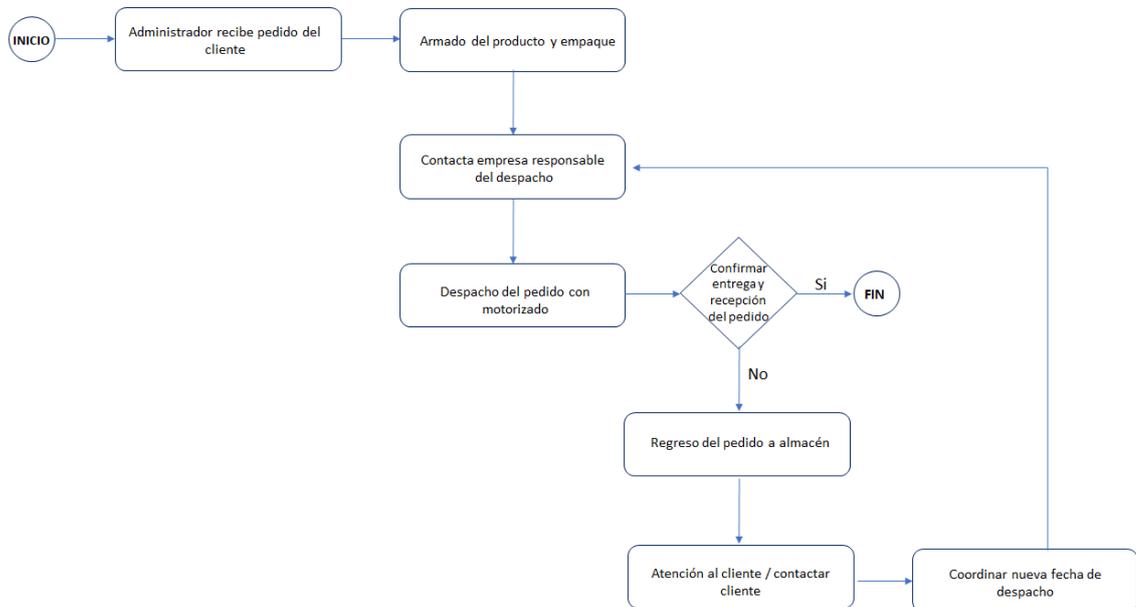
Figura 8.3 *Flujograma compra de usuario*



8.4.2. *Flujo de recepción y atención del pedido*

Luego que el usuario realiza y cierra su pedido correctamente (pagado), este ingresa al proceso interno para atenderlo según las condiciones esperadas. Este proceso está a cargo del administrador, es quien se encargará de recibir la orden, armar el producto y de empaquetarlo. Una vez que se tiene el producto listo para el envío, se contacta con la empresa responsable del despacho para coordinar el envío. En caso el pedido no sea entregado por algún inconveniente durante el proceso, la empresa responsable del despacho regresa el pedido al almacén, el administrador se contacta con el cliente para coordinar nuevamente la entrega.

Figura 8.4 *Flujograma de recepción y atención de pedido*



8.5. Proceso de operaciones: Políticas y procedimientos para atención de reclamos y garantía

La compañía cuenta con un plan de contingencia en caso ocurran reclamos por parte de los usuarios, estos se encontrarán debidamente clasificados con la finalidad de ser atendidos a tiempo sin mayores inconvenientes con los usuarios.

El administrador es el encargado de realizar la atención de consultas o reclamos, buscando una solución y dando una respuesta a los clientes. Se cuenta con tipos de reclamos clasificados de la siguiente manera: error de pago, error de despacho o devolución del producto por calidad.

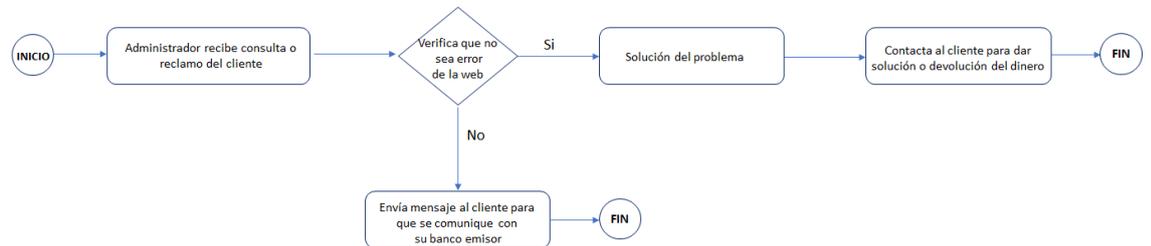
8.5.1. Atención de reclamo por error de pago

El proceso de atención de reclamo por error de pago inicia cuando el administrador recibe la consulta o reclamo por parte del cliente, se verifica si el error es procedente de la web o la pasarela de pagos. Se le debe comunicar al cliente inmediatamente que su reclamo está siendo atendido para evitar que el cliente se sienta estafado o desatendido.

En caso sea un error por la pasarela de pagos, se le comunica al cliente que se ponga en contacto con su banco emisor para que verifiquen si es algún problema puntual con su tarjeta o cuenta.

En el caso que, si sea un problema de la web, se conversará con la agencia digital para buscar la solución correspondiente y evitar que este error vuelva a ocurrir a otro cliente. Finalmente, el administrador se pondrá en contacto con el cliente para explicarle lo ocurrido y concretar la colocación del pedido; con esto finalmente, se procede a cerrar el reclamo.

Figura 8.5 Flujograma de atención de reclamos por error de pago

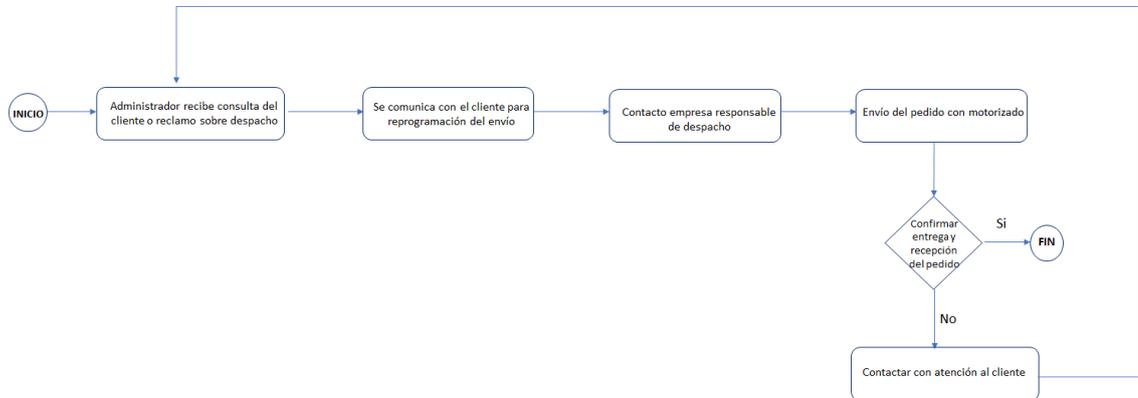


8.5.2. Atención de reclamo por error de despacho

En caso sea un error de despacho, el administrador también es quien recibe el reclamo del cliente. Lo primero que debe hacer, es ponerse en contacto con el cliente para reprogramar el envío. Una vez coordinada la nueva fecha de envío deseada por el cliente, se contacta con la empresa encargada del despacho para coordinar la nueva entrega. Finalmente, el administrador le hace seguimiento para confirmar la recepción del pedido para asegurar el correcto cierre del ticket de reclamo. En caso el pedido no sea entregado correctamente nuevamente, el cliente se pone en contacto con atención al cliente y vuelve a iniciar el proceso de reclamo.

En paralelo en estos casos el Administrador debe asegurarse que el pedido que tuvo error en el despacho sea devuelto al almacén para evitar descuadre en los stocks.

Figura 8.6 Flujograma de atención de reclamos por error de despacho

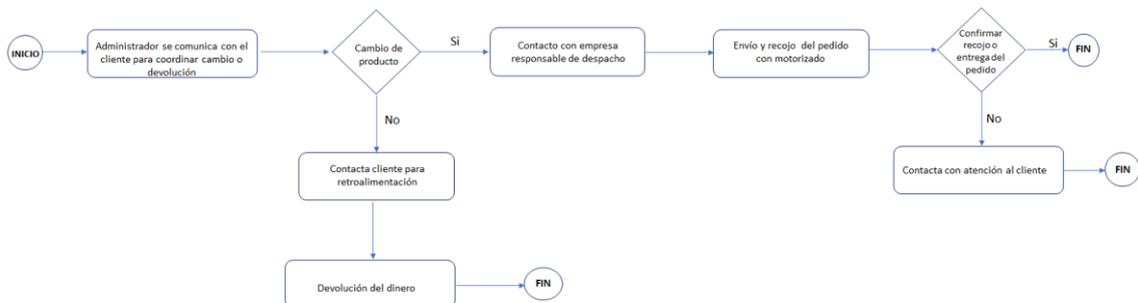


8.5.3 Atención de reclamo por cambio o devolución de producto

En caso el reclamo se dé porque el cliente desee cambiar de producto o devolverlo, el administrador recibe la queja y debe ponerse en contacto con el cliente para entender que fue lo que no cumplió sus expectativas (por falla o por descontento del producto entregado). El administrador también debe consultarle al cliente si desea realizar un cambio de producto.

Una vez entendido el reclamo a profundidad, el administrador toma la decisión si debe devolverle el dinero al cliente porque no hay una solución viable o si debe contactarse con la empresa responsable del despacho, para coordinar el recojo del producto y entrega del nuevo, posteriormente hace seguimiento a la entrega para asegurar la correcta atención del ticket de reclamo.

Figura 8.7 Flujograma de atención de reclamos por cambio o devolución de producto.



8.6. Cadena de valor de la empresa

El foco de análisis de la cadena de valor es la unidad estratégica de negocio. En el cual detallamos las tareas desempeñadas en las unidades de negocio, y pueden ser clasificadas en nueve categorías distintas, cinco de actividades primarias y cuatro como actividades de apoyo.

Figura 8.8 Cadena de Valor

Infraestructura de la empresa				
Manejo de Recursos Humanos				
Desarrollo de Tecnología				
Adquisiciones				
Logística interna	Operaciones	Logística externa	Marketing y ventas	Servicio

8.6.1. Actividades primarias

Logística interna

La logística interna del proyecto se encargará de la recepción de los calcetines, almacenaje en bodega del proveedor local, manejo de materiales de maquilado, control del inventario, devolución a proveedores y reposiciones de packs.

Operaciones

Las operaciones son una parte fundamental de la compañía porque garantizan el funcionamiento de todo el supply chain, comprende el maquilado de two-packs, three-packs y unidades vendibles, clasificación de modelos y colecciones, pedidos en la plataforma virtual, planificación de la demanda elección de proveedores regidos bajo nuestros estándares de calidad y creación de nuevas colecciones.

Logística externa

La logística externa se encargará de la distribución de producto terminado, almacenaje de productos listos para la venta, coordinación y entrega de pedidos a la empresa de delivery, coordinación de tiempos y devoluciones a los clientes.

Marketing y ventas

En esta etapa se detalla cómo inducir y facilitar a compradores el proceso de compra del producto, con las campañas en medios digitales, promoción de lanzamiento #retomedianaranja, organización de la data, cotizaciones de ventas corporativas, manejo de la plataforma que es el canal de distribución, realización de la estrategia de precios y promociones, en el capítulo VI se detalla todo el plan de marketing y ventas.

Servicio

El servicio post venta es importante para mantener o acrecentar el valor del producto después de la entrega, haciendo escucha activa de las redes y de todos los reclamos que podamos tener solucionándolos de la mejor manera posible, el servicio se detalla en el plan de operaciones.

8.6.2. Actividades de apoyo

Infraestructura de la empresa

Gestión general de los procesos de la compañía, planificación de la estrategia, manejo eficiente de las finanzas, manejo contable, soporte legal, asuntos regulatorios y gestión de calidad.

Manejo de recursos humanos

En cuanto a las diferentes tareas que se desarrollaran como parte de la gestión del talento humano, se considerará el proceso de selección en donde se escogerán a los mejores candidatos para poder cubrir la posición tanto del gerente general como la del administrador. En cuanto al plan de inducción y capacitación, se transmitirá tanto los valores de la compañía, así como la estrategia y lo que se espera desde los diferentes puestos de la compañía para que aporten en el negocio y en el crecimiento del mismo.

El desarrollo del personal es importante para poder potenciar el talento, así como mantener a los colaboradores fidelizados, esto se logrará a través de recompensas o incentivos y con un buen clima laboral generando un espacio de confianza y retos para toda la organización.

Desarrollo de tecnología

Tanto el desarrollo como el mantenimiento de la tienda virtual, deberá de ser administrada por personas con conocimiento experto y técnico del manejo de plataforma digitales. Siempre buscando mejoras en los servicios, que ayuden a mantener los estándares que tienen los e-commerce como navegación, rapidez, adaptación a diferentes pantallas responsive, hosting, y una buena pasarela de pagos que soporte las transacciones financieras con tarjetas como medio de pago.

Adquisiciones

En cuanto a las adquisiciones, se considera desde el diseño, así como la manufactura de los calcetines. Por otro lado, los insumos de oficina para la operación diaria del personal considerando activos como equipos de cómputo, de comunicaciones, útiles de oficina, reposiciones de packs como parte del packaging de los calcetines para armado del producto terminado y cualquier otro consumible que se requiera para la correcta ejecución del negocio.

8.7. Conclusión

Durante el desarrollo de este capítulo revisamos todo el plan de operaciones para el negocio de nuestra tienda virtual en la que definimos los procedimientos de inicio a fin de la operación, entendiendo cuales son los puntos críticos de la operación para tenerlos mapeados y así evitar inconvenientes y retrasos.

En el siguiente capítulo se entenderá los recursos necesarios y sus tareas correspondientes para poder ejecutar todas estas tareas.

CAPÍTULO IX. PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

9.1. Objetivos

El presente capítulo tiene como propósito dar a conocer el perfil del equipo de personas que pondrá en funcionamiento Media Naranja en Lima Moderna. También presentar el manual de funciones y responsabilidades presentar el perfil del puesto de trabajo, los procesos de inducción y la estructura remunerativa todo esto para asegurar el éxito de la empresa. Adicional, se plantean los siguientes objetivos:

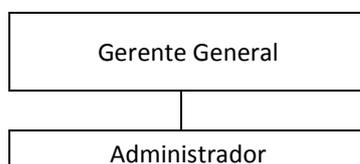
- Conocer la cantidad de personas que necesitamos y los cargos que ocuparían para el manejo de la empresa.
- Elaborar un programa de incentivos ideal para mantener la motivación en el equipo.
- Planificar del presupuesto necesario para recursos humanos.
- Determinar las modalidades de contratación.

9.2. Estructura Organizacional

Al ser una empresa pequeña, que sólo contará con 2 personas, se establece que esta empresa seguirá una estructura funcional, ya que si bien el gerente general tendrá control sobre alguna de las tareas del administrador no tendrá la autoridad total ya que está sólo la contarán los accionistas.

Vista la estructura con un organigrama vertical, quedaría de la siguiente manera:

Figura 9.1. Estructura organizacional



Elaboración propia

9.3. Personal administrativo

De ser viable el proyecto a desarrollar, será una tienda virtual de calcetines. Esta será una empresa pequeña que contará con 2 personas dentro de la planilla

quienes se encargaran de la ejecución de la misma. De acuerdo con los resultados que se obtengan de la operación y crecimiento de la empresa, se podría ir sumando otros puestos de acuerdo con las necesidades que se requieran. Las personas que formarán inicialmente parte de este equipo serán:

9.3.1. Gerente General

El gerente general estará encargado de las operaciones centralizadas y financieras de la tienda virtual. Específicamente, el gerente general se encargará de contratar al administrador para que pueda ser una persona de su entera confianza, aprobación de lanzamientos y campañas grandes, presentación de informes a las entidades regulatorias y aprobación final en la elección de proveedores y decisión de compra de insumos. Así mismo, el gerente general es el responsable de responder frente a los accionistas por lo que deberá presentar mensualmente los reportes de ventas y financieros. El sueldo de este gerente general será de S/ 3,500 mensuales.

A continuación, se muestra el cuadro de requerimiento que llenaron los accionistas para filtrar los CV's de los candidatos y así elegir a la persona idónea para el puesto:

Tabla 9.1. Requerimiento de posición Gerente General

REQUERIMIENTO DE POSICIÓN			
Gerencia de Reclutamiento y Selección			
			
Marcar la condición del puesto que se requiere:			
PRE PROFESIONAL	<input type="checkbox"/>		
PROFESIONAL	<input checked="" type="checkbox"/>		
DATOS GENERALES			
EMPRESA	Media Naranja		
ÁREA	Administrativa		
NOMBRE DEL SUPERVISOR			
CARGO	Gerente General		
FECHA DE INGRESO ESTIMADA	Enero 2020		
VACANTE	Presupuestada (X) No Presupuestada () Nueva () Reemplazo () de:		
REQUISITOS DEL PUESTO			
FORMACIÓN ACADÉMICA	Universidad (X)		Instituto ()
ESTUDIOS	Pregrado completo		
ESPECIALIDAD	Administración, Ingeniería Industrial, Marketing		
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	Conocimientos básicos de administración y finanzas		
EXPERIENCIA NECESARIA	Mínimo 5 años de experiencia en puestos gerenciales o relacionados con digital		
CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS	Excel y Power Point		
INGLÉS	Básico ()	Intermedio (X)	Avanzado ()
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	1.- Planificación y Organización 2.- Pensamiento analítico 3.- Trabajo en Equipo 4.- Habilidades financieras 5.- Habilidades digitales 6.- Proactividad a innovación		
TAREAS DE LA POSICIÓN			
FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO:			
Ser el responsable de la correcta ejecución de la empresa, aprobación y supervisión de las actividades financieras de la empresa.			
TAREAS ESPECÍFICAS:			
<u>Nuevas Campañas:</u>			
Aprobación final de campañas			
Apoyo secundario en manejo de personal agencia			
<u>Gestión operativa:</u>			
Aprobación final de presupuestos			
Aprobación de proveedores			
Elección de la persona que ocupará la posición de administrador.			
Realización de informes para entidades regulatorias			
<u>Análisis:</u>			
Análisis de las ventas y actividades financieras mensualmente			
Evaluación anual del rendimiento de administrador y agencia digital			

9.3.2. Administrador

El administrador tiene a su cargo la operación de la empresa, realizará seguimiento a todas las actividades del día a día. En línea con esto, su principal tarea es asegurar la correcta gestión de los pedidos, debe estar durante todo el proceso: recibir pedido, armar, enviarlo y cerrar el proceso.

Otra función importante para él, es ser el contacto directo de la agencia digital, asegurando la rapidez y buena relación con este socio estratégico. Él, se encargará de

todo el manejo comunicacional de la marca, estará encargado de la supervisión y aprobación de todos los materiales que salgan en las diferentes plataformas digitales como Facebook e Instagram.

Su posición es un soporte al Gerente General en todos los reportes que él debe realizar y se encarga de darle seguimiento a todas las aprobaciones necesarias en todos los procesos. El sueldo que percibirá el administrador será de S/ 2,500 mensuales.

A continuación, se muestra el cuadro de requerimiento que llenaron los accionistas para filtrar los CV's de los candidatos y así elegir a la persona idónea para el puesto:

Tabla 9.2. Requerimiento de posición Administrador

REQUERIMIENTO DE POSICIÓN			
Gerencia de Reclutamiento y Selección			
			
Marcar la condición del puesto que se requiere:			
PRE PROFESIONAL	<input type="checkbox"/>		
PROFESIONAL	<input checked="" type="checkbox"/>		
DATOS GENERALES			
EMPRESA	Media Naranja		
ÁREA	Administrativa		
NOMBRE DEL SUPERVISOR	Gerente General		
CARGO	Administrador		
FECHA DE INGRESO ESTIMADA	Enero 2020		
VACANTE	Presupuestada (X)	No Presupuestada ()	Nueva () Reemplazo () de:
REQUISITOS DEL PUESTO			
FORMACIÓN ACADÉMICA	Universidad (x)		Instituto ()
ESTUDIOS	Pregrado completo		
ESPECIALIDAD	Administración, Ingeniería Industrial, Marketing		
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	Conocimientos básicos de administración y finanzas		
EXPERIENCIA NECESARIA	Mínimo 3 años en manejo digital		
CONOCIMIENTOS INFORMÁTICOS	Excel y Power Point		
INGLÉS	Básico ()	Intermedio (x)	Avanzado ()
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	1.- Planificación y Organización 2.- Pensamiento analítico 3.- Trabajo en Equipo 4.- Habilidades financieras 5.- Habilidades digitales 6.- Proactividad a innovación		
TAREAS DE LA POSICIÓN			
FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO:			
Ser el responsable del correcto planeamiento y ejecución de las campañas y las implicancias de las mismas.			
TAREAS ESPECÍFICAS:			
<u>Nuevas Campañas:</u>			
Seguimiento a ejecución de campañas			
Aprobación de piezas gráficas y conceptos de campaña			
Manejo de agencia digital			
Seguimiento al equipo, desarrollo de plan de crisis.			
<u>Gestión de pedidos:</u>			
Control de pedidos			
Recibir stock de elementos			
Coordinación de envíos			
Atención de quejas			
<u>Gestión operativa:</u>			
Seguimiento a presupuestos			
Asegurar cumplimiento de procesos			
Realizar cierres de campañas			
<u>Análisis:</u>			
Análisis de procesos y crisis			
Evaluación anual del rendimiento de la agencia digital			

9.4. Personal tercerizado

Por otro lado, para tener la correcta ejecución de las diferentes herramientas digitales, se contratará una agencia especializada en manejo de digital trabajará todas las propuestas de la forma óptima, desde la parte estratégica hasta la ejecuciones. A continuación, se plantea la estructura del equipo de agencia para lograr una correcta ejecución:

Digital Planner: El *digital planner* estará encargado de tener un correcto planeamiento de las diferentes campañas que se vienen a lo largo del año, con los diferentes contenidos y temas que se deben tratar a lo largo del año. Esta persona utilizará sus conocimientos y los estudios que tenga ya realizados para lograr entender las mejores tendencias de moda en las que la marca se puede apalancar y también los diferentes formatos digitales que se pueden implementar en las redes sociales. El *digital planner* realiza la matriz de contenido a nivel formato y temas a tratar para que luego el equipo creativo realice la bajada final.

Creativo Junior: El creativo junior será el encargado de generar el contenido para todo el año de las diferentes campañas que tenga la marca, la idea es que se encargue de realizar los bocetos para los diferentes artes que se tendrán y realizar los copies o redacciones que se necesiten según cada plataforma. Esta persona deberá traer las mejores propuestas dentro de las diferentes plataformas haciendo que la marca sea cercana e innovadora para el consumidor.

Diseñador Junior: El diseñador junior será el encargado de aterrizar todas las propuestas que el creativo proponga. El hará que se cumpla la línea gráfica, colores de la marca y que los productos se vean lo más deseables posibles dentro de la categoría. Esta persona debe tener consistencia en su trabajo para marcar la diferencia de la marca vs la competencia. El diseñador junior debe encargarse de entregar todos los artes en las especificaciones correctas de cada plataforma.

Community Manager: El *community manager* es el encargado de darle el seguimiento adecuado a todas las redes sociales y plataforma de venta de la compañía. Esta persona deberá tener la personalidad de la marca para que todo el *responding* de la marca siga el mismo lenguaje. Así mismo, tendrá la tarea de levantar las alertas de comunicación para que la marca tome la mejor decisión sobre cómo se podrían abordar. Adicional, el *community manager* es el encargado de subir los contenidos a las diferentes plataformas en las fechas acordadas según la matriz desarrollada por *planning* y creatividad.

Ejecutivo de cuentas El ejecutivo de cuentas estará encargado de ser el contacto directo con el administrador de la empresa. Esta persona estará encargada de filtrar todos los contenidos que los creativos y planner realicen para tener las mejores propuestas alineadas a la personalidad de la marca.

Al ser una empresa 100% digital, se plantea una empresa que tenga el respaldo correcto para poder ejecutar las tareas de ejecución y seguimiento de una manera adecuada. Se busca una agencia que pueda dar la seguridad por el *expertise* digital que cuente y que tenga otros clientes pequeños para que sepa tratar una empresa en desarrollo. La agencia elegida para esta propuesta fue la agencia digital Wunderman y Thompson, y se muestra a continuación:

Tabla 9.3. Costos de Headcount tercerizado



Headcount

Área / Cargo	% asignado	Sueldo (PEN)	Sueldo basado en % de horas a Media Naranja (PEN)	Perfil del Cargo
PLANNING TEAM				
Digital Planner	5%	5,500.00	275.00	Digital Planner
Digital Planner #2	10%	4,500.00	450.00	Digital Planner #2
	15%	S/ 5,500.00	S/ 725.00	
CUENTAS				
Ejecutivo cuentas Jr.	40%	3,400.00	1,360.00	Ejecutivo cuentas Jr.
	40%	S/ 3,400.00	S/ 1,360.00	
CREATIVIDAD				
Creativo Jr.	30%	2,500.00	750.00	Creativo Jr.
	30%	S/ 2,500.00	S/ 750.00	
SOCIAL MEDIA				
Community Manager	30%	3,000.00	900.00	Community Manager
	30%	S/ 3,000.00	S/ 900.00	
ARTE				
Diseñador Jr.	30%	2,500.00	750.00	Diseñador Jr.
	30%	S/ 2,500.00	S/ 750.00	
Total Costo Mensual Headcount	145%	S/ 16,900.00	S/ 4,485.00	
Total Costo Headcount			S/ 53,820.00	

9.5. Turnos de trabajo y modalidades de contratación

9.5.1. Turnos de trabajo

Según el Ministerio de Trabajo y Promoción, de acuerdo con las normas vigentes de la jornada máxima para los trabajadores regulares de la empresa debe ser de 8 horas al día o de 48 a la semana, contando con una hora diaria de refrigerio fuera de la jornada diaria.

9.5.2. Modalidad de contratación

La modalidad de contrato será establecida por periodos de 1 año para el caso de los empleados regulares y de 6 meses para el caso del personal tercerizado, todo esto está sujeto a renovación automática tomando en consideración el desempeño, cumplimiento de metas, crecimiento de negocio y el desarrollo profesional de los empleados.

9.6. Remuneración del personal

La remuneración del personal está detallada en el presupuesto de remuneraciones y cumple con el marco legal de acuerdo con el decreto Supremo N° 004-2018-TR, publicado por el diario El Peruano, en el que se indica que el sueldo mínimo en Perú es de S/. 930.00 Soles.

Para el caso del personal tercerizado se contará con el apoyo de una agencia creativa quien nos cotizó el monto mensual y anual para el servicio prestado.

9.7. Estrategia de Recursos Humanos

Nuestra estrategia de recursos humanos cuenta con 4 pilares claves para llevar de la mejor manera el proceso:

9.7.1. Proceso de reclutamiento y selección

El proceso de selección y reclutamiento se llevará a cabo por los socios del proyecto, buscando los mejores perfiles que hagan fit con el rol necesario.

9.7.2. Proceso de inducción

Después de seleccionar al personal idóneo, tendremos un plan de inducción de una semana previo al lanzamiento del proyecto y se reforzara cada 6 meses, con el fin de potenciar las habilidades de los colaboradores.

9.7.3. Proceso de capacitación

Se capacitará cada tres meses a todo el personal tanto regular como tercerizado, en procesos, promociones, colecciones, técnicas de venta y sobre todo alineado a los objetivos de negocio y centrados en el consumidor.

9.7.4. Proceso de remuneración

Todo el proceso de pago de sueldo será bancarizado y efectivo el último día hábil de cada mes. Las gratificaciones se harán efectivas la quincena de julio y diciembre, y los pagos de CTS la quincena de mayo y noviembre respectivamente.

9.8. Presupuesto de Recursos Humanos

El presupuesto designado para los colaboradores que liderarán el funcionamiento tiene 2 grandes gastos, el primero relacionado con los sueldos de las personas de planilla y la segunda relacionada hacia la inducción y capacitación del personal.

Tabla 9.4. Presupuesto de recursos humanos

	Gerente		Administrador	
Cantidad		1		1
Sueldo Mensual	S/	3,500	S/	2,500
Aportaciones empresa	S/	1,225	S/	875
Gratificaciones	S/	7,000	S/	5,000
CTS	S/	3,500	S/	2,500
Reclutamiento y capacitaciones	S/	2,000	S/	2,000
Total Anual	S/	69,200	S/	50,000

9.9. Conclusión

Durante el desarrollo del capítulo revisamos todo el plan de recursos humanos de nuestra tienda virtual Media Naranja, en la que definimos el recurso necesario, cantidad de empleados regulares y tercerizados con la cual operaríamos para poder llevar sostenidamente el proyecto, con un equipo orientado, centrado en el cliente, bajo una cultura de innovación y con sólidos valores, haciendo que todos actúen como dueños motivados a desarrollar la compañía y desarrollarse profesionalmente.

CAPÍTULO X. EVALUACIÓN ECONÓMICA

10.1. Objetivo

En el capítulo 10 se realizará el plan financiero para entender si el proyecto presentado es rentable y puede generar valor agregado a la empresa, proveedores y clientes. Todos los cálculos presentados en este Capítulo serán trabajados en la moneda local, soles.

10.2. Cuantificación de la demanda

La demanda se cuantificó en el capítulo 4, utilizando los resultados del estudio cuantitativo, bajo un escenario conservador, cruzando información del segmento meta, un efecto de estacionalidad y un incremento mensual y anual. Con eso, se determinó una demanda anual de 41,646 pares de calcetines en el primer año, 52,058 en el segundo y 67.675 en el tercero.

Tabla 10.1: Cálculo de la demanda potencial en unidades como base

	Año 1	Año 2	Año 3
Segmento	2,425,991		
Porcentaje de intención de compra (escenario conservador)	40.99%		
Demanda potencial estimada anual	994,414		
Objetivo de venta	4%	4%	4%
Venta anual (con temporalidad e incremento mensual)	41,646	52,058	67,675
Mensual	3,471	4,338	5,640
Diario	116	145	188

10.3. Inversión inicial

Como inversiones para el plan de negocio, se considerarán todos los costos asociados a poder iniciar la operación. Entre ellos se encuentran los de tipo tangible y los intangibles.

10.3.1. Inversión tangible.

Como inversión tangible se consideran los equipos de oficina, laptops, impresora y celulares para el Gerente General y el Administrador.

Tabla 10.2: Inversión tangible

Concepto	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Computadora personal	2	S/ 2,500	S/ 5,000
Impresora	1	S/ 600	S/ 600
Celular	2	S/ 1,000	S/ 2,000
Total			S/ 7,600

10.3.2. Inversión intangible.

El principal intangible para iniciar la operación será la creación de la plataforma web, luego también la creación de la marca “Media Naranja” y todos sus elementos. Adicionalmente, se tiene contemplados los costos necesarios para la implementación de la empresa y el registro de la marca.

Tabla 10.3: Inversión intangible

Concepto	Inversión
Creación de plataforma web	S/ 21,000
Creación de la marca	1,156.0
Constitución de la empresa	600.0
Permisos de funcionamiento	591.0
Registros en Indecopi	S/ 607
Total	S/ 23,954

10.3.3. Capital de trabajo

Para el cálculo del capital de trabajo se ha considerado los recursos necesarios para poder operar durante los primeros tres meses sin necesidad de recurrir a los ingresos por las ventas. El monto total estimado sería de S/114,349.50, obtenido de sumar el inventario vendido, la planilla de los trabajadores, los costos fijos y los gastos de venta durante ese periodo.

10.4. Costos laborales, gastos fijos y punto de equilibrio.

10.4.1. Costos laborales.

Como se detalló en el capítulo Plan de administración y recursos humanos, el proyecto contempla dos personas dentro de la planilla a quienes se les otorgaría los beneficios de ley, tal como se muestra en la siguiente tabla

Tabla 10.4: Costos laborales

		Gerente		Administrador
Cantidad			1	1
Sueldo Mensual	S/	3,500	S/	2,500
Aportaciones empresa	S/	1,225	S/	875
Gratificaciones	S/	7,000	S/	5,000
CTS	S/	3,500	S/	2,500
Reclutamiento y capacitaciones	S/	2,000	S/	2,000
Total Anual	S/	69,200	S/	50,000

10.4.2. Costos fijos.

El principal gasto fijo con el que contará el proyecto será el alquiler de la oficina donde el personal estará ubicado y que también servirá de almacén para los calcetines y materiales como empaques que luego serán distribuidos de acuerdo con los pedidos que se vayan recepcionando de los clientes. También se considera un gasto en servicio de comunicación, donde se encuentran los planes de telefonía e internet para poder realizar las tareas diarias.

Tabla 10.5: Costos fijos

Concepto		Inversión	Participación
Alquiler del local	S/	1,530	82%
Gastos de comunicación	S/	340	18%
Total	S/	1,870	100%

10.4.3. Inversión en marketing, publicidad y promoción.

La empresa será manejada y promocionada digitalmente, por lo que los focos de inversión irán tanto para la creación del contenido como para la publicidad digital de la misma contemplados en el presupuesto digital detallado previamente, sumado al trabajo de la agencia digital.

Tabla 10.6: Inversión en marketing, publicidad y promoción

Concepto		Costo
Presupuesto digital	S/	8,700
Agencia digital		4,035
Total	S/	12,735

10.4.4. Punto de equilibrio

Para alcanzar a cubrir la planilla del personal y los gastos fijos, dado un margen de contribución promedio de 54.82% que resulta de la estimación de ventas y costo de ventas, se identifica la necesidad de vender 3,057 pares de calcetines en un mes, sin generar ganancias ni pérdidas brutas.

10.5. Costos y gastos variables

Los costos y gastos variables incluyen los costos de insumos que serán los calcetines y *packaging* asociados de acuerdo con el volumen de ventas.

Tabla 10.7: Costos y gastos variables

<u>Concepto</u>	<u>Costo</u>	
Par de calcetines	S/	6.00
Empaque	S/	1.50
Total	S/	7.50

10.6. Financiamiento

10.6.1. Estructura de capital

Para iniciar la operación se tendrá contemplado la suma de la inversión inicial (tangibles e intangibles) y el capital de trabajo, que resulta en S/145,762.46 y sería asumido al 100% por los socios fundadores.

10.6.2. Condiciones generales del financiamiento

Se decidió inicialmente contar con financiamiento propio por parte de los socios sin necesidad de apalancamiento bancario. Serán cuatro los socios que iniciarán el proyecto y se calcula un aporte de capital por cada socio de S/36,440.61.

10.7. Proyecciones financieras

10.7.1 Supuestos de las proyecciones.

Las ventas de la tienda virtual tendrían un crecimiento mes tras mes de 5% durante el primer año producto de un mejor alcance y reconocimiento de marca y con el objetivo de pasar del 4% de mercado meta inicial a 4.7% al cierre del primer año. Dado un mejor posicionamiento, se suponen crecimientos mayores para los siguientes dos años del proyecto, considerando para el segundo año un crecimiento de 25% sobre el total del primer año y para el tercer año un 30% sobre el segundo año.

10.7.2. Presupuesto de ventas por año

A continuación, en la Tabla 10.8 se muestra la proyección de ingresos por ventas anuales. El ingreso se muestra sin considerar el IGV. Todos estos cálculos se hicieron bajo un estimado que la mayor venta provendría de los *packs* unitarios, luego el *pack* de tres unidades y finalmente el artículo con menor venta sería el *pack* de cinco unidades. El escenario analizado es el conservador.

Tabla 10.8: Ingreso por venta anual

SKU	Año 1		Año 2		Año 3	
	Unidades	Soles	Unidades	Soles	Unidades	Soles
UNIDAD	16,658	S/ 280,934	20,823	S/ 351,168	27,070	S/ 456,518
PACK x 3	4,859	S/ 205,466	6,073	S/ 256,832	7,895	S/ 333,882
PACK x 5	2,082	S/ 123,350	2,603	S/ 154,187	3,384	S/ 200,444
Total	23,599	S/ 609,750	29,499	S/ 762,187	38,349	S/ 990,844

10.7.3. Flujo de caja proyectado anual

En base a los datos previamente expuestos, la Tabla 10.9 muestra el flujo de caja proyectado anual hasta el tercer año de operaciones.

Tabla 10.9: Flujo de caja proyectado

Flujo de operaciones	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por ventas		S/ 609,750	S/ 762,187	S/ 990,844
Egresos operativos				
Costo de ventas		S/ 275,489	S/ 344,361	S/ 447,669
Gastos administrativos		S/ 141,640	S/ 141,640	S/ 141,640
Gastos de ventas		S/ 183,307	S/ 190,929	S/ 202,362
Impuesto a la renta		S/ 2,748	S/ 25,151	S/ 58,756
Total flujo operativo	S/ -	S/ 6,566	S/ 60,106	S/ 140,417
Flujo de inversiones				
Equipos	S/ -7,600			
Creación marca y web	S/ -22,156			
Gastos de implementación	S/ -1,798			
Capital de trabajo	S/ -114,208			
Recuperación de capital de trabajo				S/ 114,208
Total flujo de inversiones	S/ -145,762	S/ -	S/ -	S/ 114,208
Flujo económico de caja	S/ -145,762	S/ 6,566	S/ 60,106	S/ 254,625

10.7.4. Estado de ganancias y pérdidas por año proyectado

El estado de ganancias y pérdidas proyectado durante los tres años de evaluación del proyecto se presenta en la tabla 10.10.

Tabla 10.10: Estado de ganancias y pérdidas proyectado anual

Flujo de operaciones	Año 1		Año 2		Año 3	
Ingresos por ventas	S/	609,750	S/	762,187	S/	990,844
Costo de ventas	S/	275,489	S/	344,361	S/	447,669
Contribución bruta	S/	334,261	S/	417,827	S/	543,175
Gastos administrativos	S/	141,640	S/	141,640	S/	141,640
Gastos de ventas	S/	183,307	S/	190,929	S/	202,362
Contribución neta	S/	9,314	S/	85,257	S/	199,172
Resultados antes de impuestos	S/	9,314	S/	85,257	S/	199,172
Impuesto a la renta	S/	2,748	S/	25,151	S/	58,756
Total flujo operativo	S/	6,566	S/	60,106	S/	140,417

10.8. Análisis de rentabilidad

10.8.1. Principales indicadores

Para el cálculo del costo de capital, cómo se puede ver en la tabla 10.11, se utilizó el método CAPM que resultó en un K_e de 17.63% tomando datos para beta del sector textil de InfrontAnalytics y como riesgo país 1.09% (tomado a inicios de agosto). Por criterio de los socios y siendo aún más exigentes con la evaluación, se ajustó el K_e a un porcentaje de 20% como COK para ser utilizado en el cálculo de los siguientes indicadores.

Tabla 10.11: Cálculo del costo de capital

Rf	5.15%
Rm – Rf	6.38%
Riesgo país	1.09%
Beta desapalancado del sector	1.22
Beta apalancado	1.14
Ke CAPM	17.63%
COK (ajustado por criterio de los socios)	20%

Se procedió a identificar la rentabilidad del proyecto, calculando el VAN utilizando un costo de capital (COK) de 20%.

Tabla 10.12: VAN, TIR y Periodo de Recuperación

VAN	S/	48,802
TIR		33%
COK		20%
Periodo de recuperación		2 años, 4 meses

El VAN, considerando el escenario más conservador resulta mayor a 0, la TIR es mayor al costo de capital y el periodo de recuperación de la inversión es menor al periodo de operaciones contemplado para el análisis, por lo tanto, el proyecto podría considerarse viable.

10.8.2. Análisis de escenarios

Considerando que se utilizó el escenario conservador para la evaluación del proyecto, a continuación, se presenta en la tabla 10.12 los resultados de rentabilidad incluyendo los escenarios moderado y optimista. Los tres escenarios fueron tomados usando el límite inferior (40.99%), estimado puntual (45.92%) y límite superior (50.85%) al calcular la estimación de la demanda dado un margen de error de 5%.

Tabla 10.13: Análisis de escenarios

Escenario:	Conservador		Moderado		Optimista	
VAN	S/	48,802	S/	114,229	S/	179,656
TIR		33%		75%		114%
COK		20%		20%		20%
Periodo de recuperación		2 años, 4 meses		2 años, 2 meses		2 años

10.9 Conclusión

En este capítulo se demuestra la viabilidad económica del proyecto, identificando que tendría un valor actual neto o VAN mayor a 0 en los tres escenarios analizados (S/48,802 en el conservador) y una tasa interna de retorno o TIR mayor al costo de capital (33% vs 20% en el escenario conservador), con un periodo de recuperación de la inversión de 2 años y 4 meses.

CAPÍTULO XI. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

11.1. Objetivos

El presente capítulo permite definir los pasos necesarios para la correcta implementación del proyecto, para eso, se plantean los siguientes objetivos:

- Reconocer la clasificación y el tipo de empresa dentro del marco legal peruano.
- Conocer cuáles son los requisitos de ley para poner en marcha la empresa.
- Elaborar un cronograma de las fases de implementación.

11.2. Constitución de la empresa

Según indica la Plataforma digital única del Estado Peruano, la constitución de empresa es un procedimiento a través del cual una persona o grupo de personas registran su empresa ante el Estado para que este les ofrezca los beneficios de ser formales. Los beneficios de formalizar la empresa que menciona esta plataforma son:

- Mantener operaciones sin tener problemas con las autoridades.
- Emplear personal y que ellos obtengan beneficios del Estado.
- Acceder a financiamiento bancario.

Por otro lado, las empresas pueden clasificarse según la cantidad de trabajadores que emplee y por su facturación de las siguientes maneras:

- **Microempresa:** empleando desde uno hasta diez trabajadores y con ventas anuales que no superen las 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).
- **Pequeña empresa:** empleando desde uno hasta cien trabajadores y con ventas anuales que no superen las 1,700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

Cabe señalar que el valor de cada UIT para el 2019 asciende a S/4,200.

Finalmente, la Ley General de Sociedades (N° 26887) señala que existen seis tipos de empresas que pueden constituirse en el Perú:

- **Empresa unipersonal:** cuando el titular es una persona natural y ésta es la única encargada del desarrollo de la actividad comercial y financiera de la

empresa.

- **Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.):** cuando la empresa es formada por una persona utilizando un RUC y un patrimonio distinto al propio, es decir la responsabilidad queda limitada al capital que el dueño aportó y de esta manera quedando separado el patrimonio de la empresa del patrimonio personal del titular.
- **Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.):** considera lo indicado para la E.I.R.L. pero con posibilidad de que se incorporen otras personas como socios de la empresa, hasta llegar a 20.
- **Sociedad Anónima (S.A.):** conformada por socios fundadores, es de responsabilidad limitada y su capital está representado por acciones nominativas, constituidas por el aporte de bienes monetarios o no monetarios de los socios. Puede ser abierta o cerrada.
- **Sociedad Anónima Abierta (S.A.A.):** es el caso en el que las acciones permanecen abiertas con la posibilidad de ser adquiridas por personas que deseen invertir en ellas y así convertirse en socios accionistas. Debe cumplir tres requisitos, que tenga más de 750 accionistas, que más del 35% de sus acciones pertenezcan a 175 o más socios y que todos sus socios con derecho o voto decidan tomar dicha denominación.
- **Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.):** se da cuando el número de accionistas no supera las 20 personas y sus acciones no están inscritas en el registro público del mercado de valores. Los accionistas son permanentes.

Bajo estas consideraciones, Media Naranja sería constituida bajo el régimen de pequeña empresa debido a que la facturación proyectada se encuentre por encima de 150 UIT pero por debajo de 1,700 UIT, y cuenta con menos de cien trabajadores. En cuanto al tipo de empresa sería una S.R.L. al no superar los 20 socios.

Una vez identificado lo anterior, se procede a elaborar la minuta de constitución de la empresa acudiendo a la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP) para verificar la disponibilidad y realizar la reserva del nombre de la sociedad para evitar que otras personas puedan registrar la razón social. Este

proceso hasta que se concrete inscripción puede tomar un mes. Luego se debe elaborar los estatutos de la empresa, con el objetivo social, cuadro de socios fundadores, órganos de la sociedad y aporte de socios. Con la minuta lista se procede con la escritura pública, acudiendo los 4 socios a una notaría para completar la solicitud de inscripción que debe contener los estatutos. Finalmente, la SUNARP entrega un documento con la constancia de la inscripción.

11.2.1. Ficha RUC

Es necesario una vez constituida la empresa acudir a la Súper Intendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) para obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC) de la empresa. Se inicia el trámite con la clave SOL, lo que permite realizar operaciones en línea en la página de la SUNAT, como emisiones de boletas y facturas. Con el RUC la empresa constata su formalidad y se acoge a los beneficios y obligaciones tributarias que le corresponde.

11.2.2. Libros contables y libros societarios

En cumplimiento con la Ley N°26501, se debe mantener libros contables que almacenen la información contable de la empresa y estas junto a las hojas contables que contiene deben ser legalizadas ante una notaría desde el inicio de operaciones. En el caso de este proyecto, se contará con el soporte de un estudio contable para realizar cumplir con lo mencionado.

Los libros societarios contemplan para el caso de este proyecto, una S.R.L., solo el libro de acta de junta general de socios, donde se constata todos los acuerdos adoptados en la mencionada junta.

11.2.3. Inscripción de la marca ante INDECOPI

Con el fin de que se reconozca la propiedad de la marca públicamente y evitar posibles copias o piratería, es necesario inscribirla ante La Dirección de Signos Distintivos (DSD), instancia correspondiente al Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI). Los componentes que se pueden registrar son:

- **Nombre:** Palabra o conjunto de palabras que forman la marca, en nuestro caso Media Naranja.
- **Tipografía:** Tipo de letra y los colores distintivos de la marca.
- **Isotipo:** Símbolo, signo, diseño o dibujo que representa a la marca, como son los calcetines y diseño del logo que se seleccionó para el proyecto.
- **Fonética:** Cómo suena el nombre de la marca, entendiendo que un tercero podría registrar un nombre de marca distinto pero escrito de forma tal que suene similar, generando confusión en el mercado.

El costo de esta inscripción es de 14.46% de una UIT, lo que equivale a 607 soles.

11.2.4. Obtención de permiso de funcionamiento

Según indica el Portal del Estado Peruano, la licencia de funcionamiento es la autorización que otorgan las Municipalidades para el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento determinado. Considerando que el proyecto contempla un almacén donde se tendrán los calcetines y funcionará también como oficina para el personal, se debería tramitar una licencia de funcionamiento básica para el concepto de Almacén para depósitos generales, la cual tiene un costo de 14.08% de una UIT o 591 soles. Este trámite toma 30 días.

11.3. Reclutamiento y capacitación del personal

Otro aspecto que se debe cubrir previo al inicio de operaciones es el reclutamiento y capacitación del personal de la empresa, detallado en el Plan de administración y recursos humanos.

11.4. Desarrollo de la plataforma e-commerce y campaña de lanzamiento

Se considera 2 meses de trabajo por parte de la agencia digital en el desarrollo de la plataforma e-commerce para el proyecto y la campaña de lanzamiento en medios digitales. Los detalles se encuentran en los planes Tecnológico y de Marketing

11.5. Cronograma de implementación

Se trabajó un cronograma de implementación de la empresa, considerando un tiempo de implementación de la empresa de 3 meses. A continuación el detalle:

Tabla 11.1: *Cronograma de implementación*

	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Constitución de la empresa, registros en INDECOPI y permiso de funcionamiento	X	X	
Reclutamiento y capacitación del personal		X	X
Desarrollo de la plataforma e-commerce y campaña de lanzamiento (agencia digital)		X	X

Fuente: Elaboración propia

11.6. Conclusiones

Se logró identificar el régimen y tipo de sociedad como debería ser constituida la empresa, bajo el régimen de pequeña empresa y como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.).

Resultaría esencial registrar ante INDECOPI la marca y todos sus componentes, protegiéndola así ante copias o confusiones generadas por terceros y para construir de manera correcta una imagen y valor de marca con el tiempo.

Se definió un cronograma de implementación; que consta de la constitución de la empresa, los registros en INDECOPI y el permiso de funcionamiento por parte de la Municipalidad del distrito donde se ubicaría; el reclutamiento y capacitación del personal y el desarrollo de la plataforma e-commerce; la campaña de lanzamiento por parte de la agencia digital; con lo que se marca un periodo de tres meses de preparación necesarios para poner en marcha el negocio.

CAPÍTULO XII. CONCLUSIONES

- La presencia de nuevas tendencias del comportamiento del consumidor, orientadas a buscar productos exclusivos que los ayuden a destacar del resto y a conseguir las cosas más rápido, hacen que el negocio de los calcetines auténticos y divertidos sea una gran oportunidad de negocio a desarrollar.
- El mercado de calcetines exclusivos es un mercado con mucho potencial en el país; sin embargo, no hay muchas empresas que lo estén desarrollando y los mismos consumidores están solicitando más propuestas nacionales y cercanas a ellos, dejando una oportunidad de negocio muy grande para el proyecto.
- El crecimiento del mercado en *e-commerce* en el Perú, está creciendo y esto ayuda a que los consumidores cada vez se encuentren más propensos a probar y comprar a través de este canal. A su vez, los consumidores buscan propuestas de marcas diferentes y dispuestas a cubrir sus necesidades, volviendo a la marca Media Naranja con mucho potencial para este tipo de negocio.
- Aproximadamente el 72% del perfil internauta peruano está considerado por el nivel socioeconómico A/B, lo que demuestra que al público objetivo al que apuntamos se encuentra en una etapa de desarrollo digital, facilitando de esta manera el ingreso de la marca Media Naranja al mercado local.
- Las características principales más valoradas por los clientes en cuanto a los calcetines de diseños auténticos son la calidad y la variedad de modelos. Incluso están dispuestos a pagar más con tal de encontrar estas características que los ayuden a diferenciarse del resto.
- El 92% de los encuestados declaró que sí compra calcetines, y cuando se les preguntó sobre qué tipos de modelos compraban, el 43% de ellos respondió que compraban calcetines con diseños divertidos y no tan tradicionales. Esto nos confirma que hay oportunidad de mercado y que el consumidor peruano,

estaría interesado en probar y comprar una marca con una propuesta de diseños de calcetines con diseños auténticos, divertidos e innovadores. Adicionalmente se logró definir el nivel de precio que el consumidor estaría dispuesto a pagar por estos productos siendo este rango entre los S/ 15 y S/ 20.

- Al realizar el análisis de la varianza (o ANOVA) nos permitió entender el buyer persona, este perfil sería una persona que no compra calcetines por necesidad sino por los diseños de calcetines, siendo la prioridad la propuesta de valor que la marca les ofrezca.
- La demanda potencial para la empresa de medias personalizadas proyecta tener una venta anual estimada de 683,087 soles, generando así un ingreso mensual de 56,924 soles.
- La principal ventaja competitiva será ofrecer un producto único y de calidad, que tendrá una amplia variedad de diseños con constantes innovaciones en modelos, todo esto acompañado de una plataforma web con un flujo de navegación amigable y dinámico, logrando atender la necesidad del consumidor.
- La marca se apalanca en el territorio de comunicación del “Desafío”, esto alineado a que busca fomentar la espontaneidad de las personas, demostrando su gran personalidad que les permita destacar del resto y lograr generar la conexión con los valores de “sentirse joven” y “verse bien”.
- Al ser una empresa digital, será muy importante los aliados estratégicos (agencia) para lograr los objetivos propuestos por la marca. El personal contratado dentro de la planilla será escaso por lo que la confianza será uno de los factores más importantes para la compañía.
- La inversión inicial necesaria para la implementación y puesta en marcha de la operación sería de S/146,762.46 obtenida de sumar el inventario, la planilla de los trabajadores, los costos fijos y los gastos de venta durante ese periodo. La

inversión sería financiada por los socios fundadores para evitar tener un préstamo a través de una entidad bancaria.

- El proyecto es económicamente viable debido a que se conseguiría un VAN mayor a 0 (S/48,802) en el escenario conservador, con una tasa interna de retorno (TIR) de 33% considerando los tres años del proyecto. Además, el proyecto muestra un periodo de recuperación de la inversión de dos años y cuatro meses.

CAPÍTULO XIII. RECOMENDACIONES

- Se recomienda darle un seguimiento activo al consumidor dado que el perfil del *Millennial* es muy cambiante y puede requerir de cosas nuevas que no se estén satisfaciendo.
- Luego del tiempo establecido para el proyecto, se recomienda evaluar ampliar el portafolio de la empresa incorporando otras marcas locales como internacionales para darle un mayor soporte y desarrollo a empresa e incluso, se podría llegar a abrir una tienda física para exhibir los diseños de todas las marcas, volviendo así a la marca en un multi market.
- Se recomienda darle un seguimiento continuo a los competidores de calcetines innovadoras en el Perú es un negocio en pleno crecimiento que puede tener muchas variaciones e incorporación de nuevos competidores en el tiempo.
- Se sugiere realizar una nueva investigación para encontrar oportunidades de ampliar la distribución de calcetines a más distritos y ampliar el mercado meta para así poder llegar a más segmentos de mercado.
- La plataforma web es la herramienta más importante para la compañía por eso se recomienda hacerle continuas mejoras tanto en el contenido como en las herramientas tecnológicas para no dejar de sorprender al consumidor, y así ofrecerle un excelente nivel de servicio y mantenerlo fidelizado y conectado con la marca Media Naranja siempre.

BIBLIOGRAFÍA

Alegría, Luis (2018) Informalidad sigue dominando la creación de empleo en el Perú. Lima: El Comercio. Consultado en <https://elcomercio.pe/economia/peru/informalidad-sigue-dominando-creacion-peru-noticia-547252>

Alfonso, Luna (2015). En los detalles está la diferencia: Los Calcetines. México: Life and Style. Consultado en <https://lifeandstyle.mx/moda/2015/08/31/en-los-detalles-esta-la-diferencia-los-calcetines>

Antoni Gutiérrez-Rubí (2014). 6 rasgos clave de los millennials, los nuevos consumidores. DF, México: Forbes México. Consultado en <https://www.forbes.com.mx/6-rasgos-clave-de-los-millennials-los-nuevos-consumidores/>

Arellano Marketing (2018) Estilos de Vida. Lima. Consultado en <https://www.arellano.pe/estilos-de-vida/>

BBVA (2019). El boom peruano de las “startups”. BBVA. Consultado en <https://www.bbva.com/es/el-boom-peruano-de-las-startups/>

Chávez-Bedoya, Luis (2019). “Balance Económico 2019: perspectivas del crecimiento económico en el Perú”. Lima, Perú: Conexión Esan. Consultado en: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/06/balance-economico-2019-perspectivas-del-crecimiento-economico-en-el-peru/>

CPI (2017) Market Report. Lima, Perú: CPI. Consultado en http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf

Directorio Ejecutivo del FMI (2018). Comunicado de prensa no. 18/308. Washington D. C., EE. UU.: Fondo Monetario Internacional. Consultado en <https://www.imf.org/es/News/Articles/2018/07/25/pr18308-peru-imf-executive-board-concludes-2018-article-iv-consultation>

Editorial El Peruano (2019). El Perú y el cambio climático. Lima, Perú: El peruano. Consultado en <https://elperuano.pe/noticia-el-peru-y-cambio-climatico-75844.aspx>

Entrevista Lee Sylvi, propietaria de la firma californiana Sockshop & Shoe Co. Año 2016.

FMI (2019). Actualización de Perspectivas de la Economía Mundial, Enero de 2019. FMI. Consultado en <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2019/01/11/weo-update-january-2019>

Galán, Rafa (2016). Jimmy Lion: Vender 100.000 pares de calcetines en un año. España: Emprendedores. Consultado en <http://www.emprendedores.es/casos-de-exito/exito-jimmy-lion-sigrid-agren-happy-socks>

García, Ivan. Definición de B2C. Economía Simple.net. Consultado en: <https://www.economiasimple.net/glosario/b2c>

Gerencia de Comunicación Corporativa (2018) OSIPTEL presenta ranking de distritos con mejor desempeño en calidad en servicios de telefonía e internet móvil. Lima: Osiptel. Consultado en <https://www.osiptel.gob.pe/noticia/np-osiptel-ranking-distritos-calidad-internet>

GfK (2015). *ValueScope - The GfK Consumer Trends Values Space [Gráfico]*. Recuperado del estudio *The Emerging Middle Class In Asia And Their Changing Values*

Gómez, Jesús. Nuevos modelos B2E para mejorar el compromiso y las relaciones entre la empresa y sus empleados. CEREM. Consultado en: <https://www.cerem.pe/blog/nuevos-modelos-b2e-business-to-employee-para-mejorar-el-compromiso-y-las-relaciones-entre-la-empresa-y-sus-empleados>

Gutiérrez-Rubí, Antoni (2014). 6 rasgos clave de los millennials, los nuevos consumidores. DF, México: Forbes México. Consultado en <https://www.forbes.com.mx/6-rasgos-clave-de-los-millennials-los-nuevos-consumidores/>

INEI (2016) Tasas de Crecimiento de la Población por Departamento. Lima, Perú: INEI. Consultado en https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0015/cap-52.htm

INEI (2018). Lima alberga 9 millones 320 mil habitantes al 2018. INEI. Consultado en <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/lima-alberga-9-millones-320-mil-habitantes-al-2018-10521/>

Ipsos. (2018). Recuperado del estudio Comprador en línea, página 29.

Ipsos, 2018 Perfil del Internauta

Juárez (2018). Los calcetines de Happy Socks conquistan el ‘prime’ de Madrid con su primera tienda en la capital. Moda Es: La Vanguardia. Consultado en <https://www.modaes.es/empresa/los-calcetines-de-happy-socks-conquistan-el-prime-de-madrid-con-su-primera-tienda-en-la-capital.html>

Kantar Millward Brown. (2019). *Desconfianza y desconocimiento son los mayores miedos [Gráfico]*. Recuperado del estudio *¿Qué oportunidades tenemos para crecer el e-commerce en Perú?*

Kantar Millward Brown. (2019). *¿Cómo está la demanda de E-commerce en Perú?*, página 8
Recuperado del estudio *¿Qué oportunidades tenemos para crecer el e-commerce en Perú?*

Kantar Millward Brown. (2019). *Desconfianza y desconocimiento son los mayores miedos [Gráfico]*. Recuperado del estudio *¿Qué oportunidades tenemos para crecer el e-commerce en Perú?*

Kantar Millward Brown. (2019). *Medios de pago en función a nivel socioeconómico [Gráfico]*. Recuperado del estudio *¿Qué oportunidades tenemos para crecer el e-commerce en Perú?*

Kantar Millward Brown. (2019). *¿Cómo es el perfil del cliente según las diferentes variables demográficas en cada uno de estos journeys?* página 21
Recuperado del estudio *¿Qué oportunidades tenemos para crecer el e-commerce en Perú?*

Kasriel-Alexander, Daphne. (2017). Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2017. Euromonitor Internacional, página 16 - página 19.

María Aguirre (2017). Los calcetines, la nueva corbata. España: ABC. Consultado en https://www.abc.es/sumum/estilo/moda/abci-calcetines-nueva-corbata-201709221727_noticia.html

Kasriel-Alexander, Daphne (2017). Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2017. Euromonitor Internacional, página 25 - página 29.

Kasriel-Alexander, Daphne. (2017). Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2017. Euromonitor Internacional, página 30 - página 34.

Macera, Daniel (2018). ¿Cuánto afecta la corrupción en la economía peruana?. Lima: El Comercio. Consultado en <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/afecta-corrupcion-economia-peruana-noticia-523619>

Marquina, P., y Del Carpio, L. (2018). Resultados del Ranking de Competitividad Mundial 2018. Centrum PUCP, primera edición.

Maximixe (2018). Riesgos de mercado - Febrero 2019. Perú: Maximixe, página 21.

Maximixe (2018). Riesgos de mercado - Febrero 2019. Perú: Maximixe, página 22.

Palou, Neus (2018). Los calcetines deben ser estampados, coloridos y muy divertidos. España: La Vanguardia. Consultado en <https://www.lavanguardia.com/comprar/20180916/451821809321/calcetines-moda-tendencias-estampados-divertidos.html>

Perú Retail (2017). Lancaster proyecta abrir 15 tiendas y expandirse al interior del Perú en el 2018. Lima, Perú: Perú Retail. Consultado en <https://www.peru-retail.com/lancaster-proyecta-abrir-15-tiendas-expandirse-interior-peru-2018/>

Perú Retail (2018). Tiendas por departamento son el segundo canal de compra textil en Lima. Lima, Perú: Perú Retail. Consultado en <https://www.peru-retail.com/tiendas-departamento-segundo-canal-compra-textil-lima/>

Perú Retail, 2019 Euromonitor: Comercio electrónico en Perú se duplicará en los próximos 5 años. Consultado en <https://www.peru-retail.com/euromonitor-comercio-electronico-en-peru-se-duplicara-en-los-proximos-5-anos/>

Quezada, Francisca (s.f.). Happy Socks: La tendencia que le da onda a los calcetines masculinos. Chile: La Tercera. Consultado en <http://biut.latercera.com/tag/happy-socks/>

Raúl Bustamante (2016). La industria textil y confecciones. Lima, Perú: Asociación Peruana de Técnicos Textiles. Consultado en <http://apttperu.com/la-industria-textil-y-confecciones/>
Consultado en <http://apttperu.com/la-industria-textil-y-confecciones/>

Redacción Conexión ESAN. E-Commerce: ¿Qué tipos de comercio electrónico existen? Conexión ESAN. Consultado en: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/04/e-commerce-que-tipos-comercio-electronico-existen/>

Redacción Conexión ESAN. E-Commerce: Balance económico 2019: perspectivas del crecimiento económico en el Perú. Consultado en: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/06/balance-economico-2019-perspectivas-del-crecimiento-economico-en-el-peru/>.

Redacción Conexión ESAN. E-Commerce: ¿Cómo funciona el modelo de comercio electrónico C2C?. Conexión ESAN. Consultado en: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/05/e-commerce-como-funciona-modelo-comercio-c2c/>

Redacción Gestión (2016). "Compras por Internet: ¿Cuáles son las ventajas que más aprecian estos usuarios?" Lima, Perú: Diario Gestión. Consultado en <https://gestion.pe/tecnologia/compras-internet-son-ventajas-aprecian-usuarios-145816-noticia/>

Redacción Gestión (2018). "El rubro textil y de prendas de vestir trata poco a poco de salir de la crisis y su mayor apuesta debe estar enfocada en la diversificación". Lima, Perú: Diario Gestión. Consultado en <https://gestion.pe/opinion/editorial/editorial-nuevos-caminos-243361>

Redacción Gestión (2018). Perú es la segunda economía en la región menos vulnerable a una crisis mundial. Lima, Perú: Diario Gestión. Consultado en <https://gestion.pe/economia/peru-segunda-economia-region-vulnerable-crisis-mundial-246159>

Redacción Gestión (2018). ¿Cómo compran los consumidores peruanos por Internet?, según OLX Perú. Lima: Gestión. Consultado en <https://gestion.pe/fotogalerias/compran-consumidores-peruanos-internet-olx-peru-230896?foto=4>

Redacción Gestión (2019). "El Gobierno seguirá apoyando a la industria textil". Lima, Perú: Diario Gestión. Consultado en <https://archivo.gestion.pe/noticia/333037/araoz-gobierno-seguira-apoyando-industria-textil?ref=gesr>

Redacción Gestión (2019). "MEF recortará de 4.2% a 3.7% su proyección de crecimiento económico para el 2019, afirma Oliva". Lima, Perú: Diario Gestión. Consultado en <https://gestion.pe/economia/mef-recortara-4-2-3-7-proyeccion-crecimiento-economico-2019-afirma-oliva-nndc-270500-noticia/?ref=gesr>

Redacción Perú Retail (2017). "¿Qué pasos debemos de seguir para gestionar una tienda online?" Lima, Perú: Perú Retail. Consultado en: <https://www.peru-retail.com/que-pasos-debemos-seguir-para-gestionar-tienda-online/>

Retail Perú. (2019) *E-commerce en Perú: El 76% de las transacciones se realizaron a través de smartphones en 2018*
<https://www.peru-retail.com/e-commerce-en-peru-el-76-de-las-transacciones-se-realizaron-a-traves-de-smartphones-en-2018/>

Retail Perú. (2019) *Aproximadamente 6 millones de personas compran por Internet en Perú*
<https://www.peru-retail.com/aproximadamente-6-millones-de-personas-compran-por-internet-peru/>

Rocío La Rosa (2019). La corrupción, el principal problema del Perú. Lima, Perú: El comercio. Consultado en <https://elcomercio.pe/politica/corrupcion-principal-problema-peru-noticia-513999>

Susana. Galeano (2019). Que es el e-commerce: definición modelos y ventajas. México Consultado en: <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-el-ecommerce/>

United States Census Bureau (2019). International Data Base. United States Census Bureau. Consultado en <https://www.census.gov/data-tools/demo/idb/region.php?N=%20Results%20&T=13&A=separate&RT=0&Y=2020,2021,2022,2023,2024,2025&R=-1&C=PE>

Urbano, Maria. ¿Qué es B2B y por qué es un buen modelo de negocio para emprendedores? Actualidad E-Commerce. Consultado en: <https://www.actualidadecommerce.com/b2b-buen-modelo-negocio-emprendedores/>

Vizcarra, M. (2018). Discurso a la nación. Lima, Perú

ANEXOS

I. Modelo de la entrevista a profundidad – Expertos

Buenos días/tardes/noches, somos _____ alumnos de ESAN, estamos trabajando en nuestro proyecto de tesis. Le agradecemos su tiempo y colaboración, pues son muy valiosos para nosotros.

El objetivo de nuestro proyecto busca detectar el potencial de desarrollo de una tienda virtual de medias exclusivas en la ciudad de Lima.

1. Cuéntenos, ¿qué grado de importancia considera que tiene las medias dentro del sector textil?
2. ¿Ha visto algún cambio a lo largo de los años en el comportamiento del mercado de medias? Al entrevistador: en caso conteste sí: ¿En qué sentido? ¿Qué consumidores han tenido este cambio?
3. ¿Qué atributos caracterizan a los consumidores millennials? ¿Cómo se diferencian del resto?
4. Dentro de tu experiencia, ¿consideras que hay alguna tendencia sobre las medias? Al entrevistador: en caso conteste sí: ¿Cuál?
5. En lo que has visto a lo largo de los años, ¿Te parece el canal digital, un buen canal para la venta de medias?
6. ¿Cuáles son los diferentes modelos que usan los consumidores?
7. ¿Cuáles son los atributos que buscan los consumidores en las medias?
8. ¿Qué tal le parece el siguiente concepto?
9. ¿Te parece un concepto diferente e innovador?
10. ¿Comprarías medias en esta tienda virtual?
11. ¿La recomendarías a tus seguidores/consumidores?

II. Modelo de la entrevista a profundidad – Posibles clientes

Buenos días/tardes/noches, somos _____ alumnos de ESAN, estamos trabajando en nuestro proyecto de tesis. Le agradecemos su tiempo y colaboración, pues son muy valiosos para nosotros.

El objetivo de nuestro proyecto busca detectar el potencial de desarrollo de una tienda virtual de medias exclusivas en la ciudad de Lima.

1. Según tu personalidad, ¿qué valores crees que te representan?
2. ¿Qué importancia tienen las medias dentro de tu outfit?
3. Cuéntenos, ¿qué tipo de medias usas?
4. ¿Cada cuánto renuevas tu stock de medias?
5. En promedio, ¿cuánto te parece que debería costar un par de medias?
6. ¿Usa usted medias con diseños auténticos?, ¿Con qué frecuencia?, ¿En qué ocasiones?
7. Cuando buscas medias, ¿Cuáles son los diseños que más te gustan o llaman la atención?
8. ¿Qué opinas de la gente que usa medias coloridas y con diseño diferente?
9. ¿Realizas compras por internet?, ¿Compraría medias por internet?, ¿Qué es lo que más te gusta de la compra por internet?, ¿Qué es lo que más te molesta de la compra por internet?
10. ¿Prefieres realizar compras por internet o presencial?, ¿Por qué prefieres comprar por internet?
11. ¿Qué tal le parece el siguiente concepto?
12. ¿Te parece un concepto diferente e innovador?
13. ¿Compraría medias en esta tienda virtual?
14. ¿La recomendarías a tus conocidos?

III. Entrevista a profundidad – Cliente potencial 1
Sandro Giardino-Minolo – Co-fundador de Kuntu Cup
30 años, Lima - Perú

1. Según tu personalidad, ¿qué valores crees que te representan?
Empatía, resiliencia, positivismo.
2. ¿Qué importancia tienen las medias dentro de tu outfit?
Son muy importante, terminan de complementar mi look.
3. Cuéntenos, ¿qué tipo de medias usas?
Tobilleras, invisibles, con colores y diseños.
4. ¿Cada cuánto renuevas tu stock de medias?
Cada mes me compro 1 par más o menos.
5. En promedio, ¿cuánto te parece que debería costar un par de medias?
Unas muy chévere S/9. Básicas el pack x3 o 4: S/15.
6. ¿Usa usted medias con diseños auténticos?, ¿Con qué frecuencia?, ¿En qué ocasiones?
Sí, en invierno casi todos los días y en cualquier ocasión. En verano solo no show cuando no uso sandalias.
7. Cuando buscas medias, ¿Cuáles son los diseños que más te gustan o llaman la atención?
Geométricas y print, el que más me llame en el momento.
8. ¿Qué opinas de la gente que usa medias coloridas y con diseño diferente?
Las apoyo, yo tengo el mismo gusto por ese tipo de medias.
9. ¿Realizas compras por internet?, ¿Compraría medias por internet?, ¿Qué es lo que más te gusta de la compra por internet?, ¿Qué es lo que más te molesta de la compra por internet?
Sí y podría ser medias. Me gusta la rapidez de comprar por internet. Lo más complicado siempre es el despacho, por incumplimientos o tiempos que no me acomodan.
10. ¿Prefieres realizar compras por internet o presencial?, ¿Por qué prefieres comprar por internet?
Depende de la necesidad. Mayores descuentos, ahorras tiempo y el trámite de ir a comprar.
11. ¿Qué tal le parece el siguiente concepto?
Out of the socks, una tienda virtual que vende medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu para aquellos que quieren pensar fuera de la caja.
Porque sabemos que cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso, convirtiendo lo formal en divertido. Queremos acompañarlos en su día a día, transmitir que estamos para ellos en los diferentes momentos de sus vidas, buenos o malos demostrando que somos más que una prenda de vestir, sino que somos parte de su estilo de vida, marcando la diferencia.
¡Bravazo! Me calza.
12. ¿Te parece un concepto diferente e innovador?
Me parece una propuesta energética y jovial.
13. ¿Compraría medias en esta tienda virtual?
Sí.
14. ¿La recomendarías a tus conocidos?
Sí.

IV. Entrevista a profundidad – Cliente potencial 2

Sebastián Gonzáles – Dueño de agencia consultora de creatividad “HeyMome”

30 años, Lima - Perú

1. Según tu personalidad, ¿qué valores crees que te representan?

Me considero una persona diferente, que no tiene miedo al qué dirán, familiar, emprendedor, sencillo y me gusta siempre buscar cosas nuevas, no siempre estar dentro de lo convencional.

2. ¿Qué importancia tienen las medias dentro de tu outfit?

Súper importante, porque es parte de todo el look, para mí es tan importante como un polo y un short, que complementa perfecto esto. Me gusta que es un toque distinto y extravagante en mí día a día. Además, considero que lo que mejor complementan es cuando uso short porque ahí es cuando más se ven y resaltan del resto.

3. Cuéntenos, ¿qué tipo de medias usas?

No tengo otro tipo de medias que no sean medias largas y con diseños especializados, incluso las uso para cuando monté bicicleta o hago algún deporte. Mi marca favorita, es Stance, de preferencia todas las colecciones de medias largas de esta marca.

En cuanto a modelos, no tengo ninguno en especial que resalte, sino que me gustan dependiendo de la ocasión. Cualquier modelo me gusta, no es necesario que vaya con el patrón del look ni colores, mientras más resalte se ve mejor

4. ¿Cada cuánto renuevas tu stock de medias?

No tengo un tiempo determinado, normalmente compro medias cuando encuentro una media que me guste, me parece chévere y disruptiva. Incluso ropa interior tengo un tiempo determinado (cada 6 meses), esto no lo trato como tal sino le doy una importancia diferente.

Cuando tengo un evento especial también me gusta comprar unas medias que resalten y sean nuevas y especializadas para el evento.

Si tengo que poner un tiempo, podría decir que me compro medias cada 2 semanas aproximadamente, no puede pasar un mes sin que me compré estas medias.

5. En promedio, ¿cuánto te parece que debería costar un par de medias?

Yo gasto entre 60 y 80 soles, aunque también hay otras opciones de marcas que son más baratas y van entre 25 y 45 soles; aunque yo considero que la calidad no es tan buena, muchas de estas opciones se desgastan con rapidez, el color se destiñe y sobre todo, lo más importante para mí, es que el elástico se malogra y se comienzan a caer perdiendo el estilo.

6. ¿Usa usted medias con diseños auténticos?, ¿Con qué frecuencia?, ¿En qué ocasiones?

Las uso a diario, para todo tipo de eventos y circunstancias. Hasta para hacer deporte.

Matrimonios es mi principal ocasión de consumo porque es donde más resalta y rompe el tradicionalismo. Me encanta levantar el pie bailando y que todas las personas mayores me miren y piensen algo diferente de mí.

7. Cuando buscas medias, ¿Cuáles son los diseños que más te gustan o llaman la atención?

Como dije antes, no tengo un diseño en específico que más me guste, sino que mientras más extravagante son, para mí son más chévere. Si hay algo que prefiero en colores, es que predomine el negro porque cuando uso short se mimetiza un poco mejor.

Además, también me gustan las rayas de colores.

8. ¿Qué opinas de la gente que usa medias coloridas y con diseño diferente?

Que es gente extrovertida que no tiene miedo de mostrar su personalidad y ser diferente. No tienen temor al qué dirán y eso me parece buenazo, debería haber más gente de este estilo.

Igual creo que dentro de la gente que usa medias con diseños, hay varios niveles, por ejemplo, considero que hay gente que recién ingresa a este segmento y que se consideran fashion por algún color o forma geométrica diferente dentro de la media; siento que

ellos quieren demostrar que ya no son tan tradicionales y que pueden tener un look divertido y diferente en esta sociedad. Pero también hay la gente que se arriesga más y que le gusta diferenciarse más por este medio, como yo.

9. ¿Realizas compras por internet?, ¿Comprarías medias por internet?, ¿Qué es lo que más te gusta de la compra por internet?, ¿Qué es lo que más te molesta de la compra por internet?

Lo único que compro por internet seguido son pasajes, pero ropa o medias muy rara vez las compro por internet.

Incluso, la marca que más me gusta no las venden en Perú, igual prefiero ir a la tienda en Usa para comprarlas antes de comprar por internet.

10. ¿Prefieres realizar compras por internet o presencial?, ¿Por qué prefieres comprar por internet?

Yo prefiero de lejos el uso presencial porque me gusta probarme la ropa y ver cómo van combinados con los looks.

En el caso puntual de las medias, me ha pasado que compre unas medias y pensé que me iban a quedar y no me quedaban porque muchas veces las tallas son diferentes por marca y eso me da miedo. Yo soy L, pero no todos los L me quedan, hay marcas que no me queda ninguna de sus tallas, entonces ni siquiera pueda cambiarla por una más grande.

11. ¿Qué tal le parece el siguiente concepto?

Out of the socks, una tienda virtual que vende medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu para aquellos que quieren pensar fuera de la caja.

Porque sabemos que cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso, convirtiendo lo formal en divertido. Queremos acompañarlos en su día a día, transmitir que estamos para ellos en los diferentes momentos de sus vidas, buenos o malos demostrando que somos más que una prenda de vestir, sino que somos parte de su estilo de vida, marcando la diferencia.

Me parece maldito, pero creo que no puede quedar en una tienda virtual, sino que tiene que ser una tienda boutique donde puedes ir a verlo, tocarlo y asegurarte de la calidad. Considero que somos un nicho y este nicho es exigente.

12. ¿Te parece un concepto diferente e innovador?

En mi opinión, yo creo que sí podría funcionar, yo soy parte de un nicho de las medias como un elemento importante y nosotros le damos la importancia dentro del look.

En Perú este sector está cero atendido, las medias que hay pueden tener modelos, pero la calidad es muy mala, los elásticos se pierden con mucha rapidez.

13. ¿Comprarías medias en esta tienda virtual?

Yo preferiría comprar en la misma tienda, aunque sea la primera vez para poder saber que me queda y que son medias de calidad. Me gusta estirarlas y tocarlas.

14. ¿La recomendarías a tus conocidos?

Por supuesto, mis 2 roomates también son loquitos medias. Todos los chibolos usan este look y se los recomendaría, va con su look: short, medias y zapatillas.

V. Entrevista a profundidad – Cliente potencial 3

Luis Alberto Lostaunau – Jefe de proyectos en DP World Callao

30 años, Lima – Perú

1. Según tu personalidad, ¿qué valores crees que te representan?

Soy una persona responsable, tranquila, muy trabajadora, no me gusta salir mucho, me preocupo mucho para las personas que me rodean, considerado.

2. ¿Qué importancia tienen las medias dentro de tu outfit?

Del 1 al 10, son un 8. Para mí son súper importantes porque me ayudan a marcar la diferencia entre un look normal y aburrido de oficina con un evento especial o una ocasión que quiero resaltar algo.

3. Cuéntenos, ¿qué tipo de medias usas?

Uso 3 tipos de medias principalmente y estas están basadas en las diferentes ocasiones:

De lunes a viernes, uso medias largas todos los días (por la oficina), en estos días uso 50% del tiempo medias de color entero, formales y el otro 50% del tiempo uso medias con diseño, esto depende del humor con el que me levante y el día que vaya a tener en función de carga de trabajo.

Los fines de semana casi siempre uso medias cortas, si uso short ahora en verano por ejemplo, no hay forma que use medias con diseño. Siempre las uso cuando me pongo pantalón, para que resalten en el momento que yo me siento cómodo o me provoca y no siempre

4. ¿Cada cuánto renuevas tu stock de medias?

Normalmente, renuevo mis medias cada 4 meses, las compro cada vez que viajo a USA y lo que me gusta hacer para que me salgan más baratas es comprar el paquete de 12 medias.

Acá en Lima, no tengo un tiempo determinado para comprar las medias, sino que las compro cuando veo algún modelo que me gusta o pueda encajar con algún evento o momento especial.

5. En promedio, ¿cuánto te parece que debería costar un par de medias?

Como yo no las compro acá, normalmente yo gasto por par de medias como 20 soles. Si las compro acá en Perú, lo que normalmente pago es entre 10 y 20 soles.

6. ¿Usa usted medias con diseños auténticos?, ¿Con qué frecuencia?, ¿En qué ocasiones?

Si, las uso para días de semana y para eventos especiales que sean con pantalón.

7. Cuando buscas medias, ¿Cuáles son los diseños que más te gustan o llaman la atención?

Los diseños que más me gusta, son los que tienen rayas con colores, también me gustan alguna que tenga algún color entero y con un diseño que algún elemento que me guste como por ejemplo las hamburguesas o las papas fritas.

También me gusta los diseños con personajes especiales como Batman, tengo varias de esas. Tengo una colección completa de Batman: Con su team, su cara, su carro, su símbolo.

8. ¿Qué opinas de la gente que usa medias coloridas y con diseño diferente?

Creo que tienen personalidad, que no le importa el qué dirán. Se preocupa por cada detalle de todo su look, me parece algo chévere. Yo todavía no me atrevo a hacerlo a diario sino para ocasiones especiales.

9. ¿Realizas compras por internet?, ¿Comprarías medias por internet?, ¿Qué es lo que más te gusta de la compra por internet?, ¿Qué es lo que más te molesta de la compra por internet?

Si compro por internet, en verdad compro un montón de ropa por internet. Sin embargo, creo que nunca he comprado medias por ahí. Prefiero comprarlas luego de ver los diseños y la calidad.

10. ¿Prefieres realizar compras por internet o presencial?, ¿Por qué prefieres comprar por internet?

Yo prefiero comprar por internet, porque acá en Perú el tráfico es horrible, cuando salgo de la oficina tarde no se me ocurre meterme al tráfico para ir a comprar ropa. Además, me parece que los malls son súper desordenados por lo que no nunca voy.

Cuando salgo del trabajo, sólo quiero llegar a mi casa y no moverme de ahí, menos para algo de ropa que seguramente no será imprescindible.

11. ¿Qué tal le parece el siguiente concepto?

Out of the socks, una tienda virtual que vende medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu para aquellos que quieren pensar fuera de la caja.

Porque sabemos que cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso, convirtiendo lo formal en divertido. Queremos acompañarlos en su día a día, transmitir que estamos para ellos en los diferentes momentos de sus vidas, buenos o malos demostrando que somos más que una prenda de vestir, sino que somos parte de su estilo de vida, marcando la diferencia.

Me parece bueno, me gusta la idea. Me parece que es un concepto chévere, diferente y acá en Perú es un buen mercado que recién está creciendo. Yo por ejemplo, he empezado a usar medias con diseño recién hace 2 años. Es un buen momento para ir ponerlo, si podrían personalizarlo con diseños peruanos sería increíble, compraría eso que ahora no tengo y siempre he querido tener.

12. ¿Te parece un concepto diferente e innovador?

Si, siento que es un mercado que en Perú tiene mucho potencial y que aun nadie lo ha cogido con la fuerza y potencia adecuada.

13. ¿Compraría medias en esta tienda virtual?

Depende, necesitaría más información de precio y calidad.

Al principio puedo comprar por el concepto y los diseños que ofrezca la página; pero para las siguientes compras va a ser 100% necesario que tengan una buena calidad. Me ha pasado otras veces que compré por tener un diseño innovador pero se me malogró la parte de arriba de la media súper rápido, perdió el elástico y se ve feo.

Considero que el diseño hace que tengas la primera compra, pero ya de la calidad del producto depende la recompra.

14. ¿La recomendarías a tus conocidos?

Si tienen una buena calidad, sí. Primero tendría que probarlo (se ríe). Si son de buena calidad, no sólo las compraría sino también las usaría para regalar a mis conocidos.

VI. Entrevista a profundidad – Cliente potencial 4
Javier Acosta– Jefe de Marketing en BBVA Continental
38 años, Lima – Perú

1. Según tu personalidad, ¿qué valores crees que te representan?

Soy una persona honesta, 100% transparente, soy responsable, comprometido y también me considero una persona colaborativa.

2. ¿Qué importancia tienen las medias dentro de tu outfit?

Para mí la media es importantísima, es como el broche de oro, eso que tiene que resaltar, que notarse.

Me gusta vestirme en invierno todo de negro, y que las medias resalten. Al final dices nadie te va a ver, pero en realidad sí.

3. Cuéntenos, ¿qué tipo de medias usas?

Tengo 2 tipos de medias, largas para formal y casual y medias cortas que son como tobilleras para el verano o usarlo con zapatos tipo mocasines, zapatillas con pantalones doblados que se vea la pantorrilla.

En el formato largo, me gusta que tenga diseños, hamburguesas, cisnes, un solo color pero con dibujitos. También he visto que hay medias con colores fuertes y me gustaría comprármelas. En el formato de cortas o tobilleras cualesquiera porque en realidad no se ven.

4. ¿Cada cuánto renuevas tu stock de medias?

Me compro ropa casi todos los meses, me compro cada mes un par o dos pares de acuerdo con lo que vea atractivo me lo compro. Si está dentro de mi must de cada mes.

5. En promedio, ¿cuánto te parece que debería costar un par de medias?

Me he comprado de todos los precios, S/ 30 o S/ 40 me parece caro. Mi rango está dentro de S/ 10 a S/ 25. Cuando veo que cuesta más ya no las compro porque es lo que me cuesta un polo.

6. ¿Usa usted medias con diseños auténticos?, ¿Con qué frecuencia?, ¿En qué ocasiones?

Casi siempre, ya no uso de un solo color. Si salgo al supermercado bueno sería cualquiera o para hacer deporte si cualquiera, pero a comer, cine, reu con amigos siempre me pongo medias con diseños diferentes.

7. Cuando buscas medias, ¿Cuáles son los diseños que más te gustan o llaman la atención?

Las que son de un solo color y tienen algún elemento icónico o diseños como comida, hasta simples como con diseños de palta, helados, rombo, con cisnes, etc

8. ¿Qué opinas de la gente que usa medias coloridas y con diseño diferente?

Los miro con envidia (riéndose) y digo “que estilo” que “bien se ve” se le ve “fashion”, “trendy”, distinto a los demás.

9. ¿Realizas compras por internet?, ¿Comprarías medias por internet?, ¿Qué es lo que más te gusta de la compra por internet?, ¿Qué es lo que más te molesta de la compra por internet?

Ropa no, pero medias sí. Porque no me fijo en las tallas. Es fácil porque se que me va a quedar.

10. ¿Prefieres realizar compras por internet o presencial?, ¿Por qué prefieres comprar por internet?

Yo, presencial. Me gusta salir ver cosas, comparar cosas. No es la facilidad de pago si no es porque en ropa tengo miedo de que no me quede.

11. ¿Qué tal le parece el siguiente concepto?

Out of the socks, una tienda virtual que vende medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu para aquellos que quieren pensar fuera de la caja.

Porque sabemos que cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso, convirtiendo lo formal en divertido.

Queremos acompañarlos en su día a día, transmitir que estamos para ellos en los diferentes momentos de sus vidas, buenos o malos demostrando que somos más que una prenda de vestir, sino que somos parte de su estilo de vida, marcando la diferencia.

Out of the socks, una empresa que vende medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu para aquellos que quieren pensar fuera de la caja.

Porque sabemos que cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso, convirtiendo lo formal en divertido. Queremos acompañarlos en su día a día, transmitir que estamos para ellos en los diferentes momentos de sus vidas, buenos o malos demostrando que somos más que una prenda de vestir, sino que somos parte de su estilo de vida, marcando la diferencia.

12. ¿Te parece un concepto diferente e innovador?

Me parece chévere, porque es eso es pensar diferente. Encaja con la analogía de fuera de la caja. Me gusta cómo suena. La media es una prenda vital del día a día y ser diferente y atreverse a ponerse cosas que el resto no lo hace me parece que es super válido. Son detalles que marcan la diferencia. Que sea una media no quiere decir que no te vean

13. ¿Comprarías medias en esta tienda virtual?

Tendría que ver la propuesta de valor, por ser medias si la compraría, que facilidad me dan de envíos, cantidad de propuesta en cuanto a opciones de diseños, precio no tanto pero si cuesta caro pero el envío es gratis si fresh lo podría pagar. Si es online y me la ofreces y son diseños que me gusta si la compraría.

Por el concepto que me cuentas si me parece mostro, pero tiene que calzar con la propuesta en general, como lo comunican. Pero lo más importante que tanta variedad hay y que tanto me pueda gustar. Pero si estaría dispuesto a comprar.

14. ¿La recomendarías a tus conocidos?

Si me gusta, porque no.

VII. Entrevista a profundidad – Experto 1
Ana Paredes – Compradora Medias Ripley
Lima – Perú

Buenos días/tardes/noches, somos _____ alumnos de ESAN, estamos trabajando en nuestro proyecto de tesis. Le agradecemos su tiempo y colaboración, pues son muy valiosos para nosotros.

El objetivo de nuestro proyecto busca detectar el potencial de desarrollo de una tienda virtual de medias exclusivas en la ciudad de Lima.

1. Cuéntenos, ¿qué grado de importancia considera que tiene las medias dentro del sector textil?

Las medias son uno de los artículos esenciales para vestir, por eso tienen un alto grado de importancia en el sector textil. Son además productos de compra recurrente y por su ticket bajo se suelen considerar como una opción entre los productos de impulso.

2. ¿Ha visto algún cambio a lo largo de los años en el comportamiento del mercado de medias? Al entrevistador: en caso conteste sí: ¿En qué sentido? ¿Qué consumidores han tenido este cambio?

Sí, el mercado ha cambiado, actualmente existen distintos tipos de fibra (cobre, bambú, plata, entre otros) que aún no están tan difundidas en nuestro país. Además ahora el consumidor joven busca medias como un accesorio que complemente su estilo. La demanda por medias con diseños más atrevidos ha aumentado.

3. ¿Qué atributos caracterizan a los consumidores millennials? ¿Cómo se diferencian del resto?

Los consumidores millennials buscan medias que sean divertidas, las usan como complemento de su look. Prefieren comprar medias con prints entretenidos y con combinaciones de colores. Ellos no buscan una media utilitaria de color sólido.

4. Dentro de tu experiencia, ¿consideras que hay alguna tendencia sobre las medias? Al entrevistador: en caso conteste sí: ¿Cuál?

En las medias como en las otras categorías del mundo textil, vemos que la demanda por productos neotradicionales es mayor. La demanda por productos con un estilo más juveniles y relajados es mayor. Antes la gente de más de 30 años vestía de una manera más formal. Veo que esto está cambiando y eso mismo pasa en el caso de las medias.

Entendemos como neotradicional a aquellas tendencias que por la evolución del comportamiento de los consumidores han pasado de ser una alternativa muy disruptiva dentro de la vestimenta a irse convirtiendo en un nuevo estándar. Por ejemplo, anteriormente lo más común en las oficinas era ver a los hombres con camisas de color entero o máximo con alguna línea o cuadros, ahora es cada vez más común ver camisas con diseños microprint o colores más jugados.

5. En lo que has visto a lo largo de los años, ¿Te parece el canal digital, un buen canal para la venta de medias?

Me parece que es un buen canal puesto que las medias tienen una talla estándar, no tienen el problema del fit como en el caso de la ropa. Además, sabemos que en Perú este canal está comenzando a desarrollarse.

6. ¿Cuáles son los diferentes modelos que usan los consumidores?

Hay medias altas, cortas, tobilleras y no show. Tenemos diferencias también por el tipo de uso (medias de vestir/casuales, sport).

7. ¿Cuáles son los atributos que buscan los consumidores en las medias?

El consumidor peruano prefiere una media de algodón que la media sintética, y recientemente está apreciando las nuevas fibras como el bambú, cobre y plata. En el caso de los consumidores más jóvenes, buscan medias con diseños divertidos que destaquen el estilo que tienen.

8. ¿Qué tal le parece el siguiente concepto?

Out of the socks, una tienda virtual que vende medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu para aquellos que quieren pensar fuera de la caja.

Porque sabemos que cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso, convirtiendo lo formal en divertido. Queremos acompañarlos en su día a día, transmitir que estamos para ellos en los diferentes momentos de sus vidas, buenos o malos demostrando que somos más que una prenda de vestir, sino que somos parte de su estilo de vida, marcando la diferencia.

9. ¿Te parece un concepto diferente e innovador?

Me parece que es un concepto que aún no está muy difundido en Perú. Hay una oportunidad para aprovechar esta tendencia del mercado que aún no ha sido totalmente cubierta con la oferta de medias que tenemos. Ni siquiera Lancaster que es el especialista en medias tiene una oferta comercial de acuerdo con este concepto.

10. ¿Compraría medias en esta tienda virtual?

Sí

11. ¿La recomendarías a tus seguidores/consumidores?

Sí

VIII. Entrevista a profundidad – Experto 2
Karla Chuquihuara – Brand Manager Mentha y Chocolate
Lima – Perú

Buenos días/tardes/noches, somos _____ alumnos de ESAN, estamos trabajando en nuestro proyecto de tesis. Le agradecemos su tiempo y colaboración, pues son muy valiosos para nosotros.

El objetivo de nuestro proyecto busca detectar el potencial de desarrollo de una tienda virtual de medias exclusivas en la ciudad de Lima.

1. Cuéntenos, ¿qué grado de importancia considera que tiene las medias dentro del sector textil?

Las medias ahora pasan a ser un accesorio importante porque no solamente son útiles, si no que funcionan muy bien para “accesorizar” el look. Personas que no llegan a ser trendy, pueden usar accesorios como medias, zapatos, cartera, correa, etc que son parte del outfit y los hacen sentir diferentes y estar a la moda.

Las medias también pueden tener tendencias, lo veremos super fuerte en la próxima temporada de OI 2019 y PV 2020 acá en Perú.

2. ¿Ha visto algún cambio a lo largo de los años en el comportamiento del mercado de medias? Al entrevistador: en caso conteste sí: ¿En qué sentido? ¿Qué consumidores han tenido este cambio?

Si, claro por lo mismo de las tendencias de los grandes diseñadores que han incluido a las medias como un accesorio dentro de su colección.

Las medias dejaron de ser consideradas como una prenda no solo para abrigarse o cubrir los pies, sino como una prenda que esté de moda, y sea parte del look del consumidor.

Los diseños han cambiado...

Los consumidores que buscan tendencia están comprando medias, las podemos ver de diferentes modelos como cortas, a la rodilla, con blondas, de colores, en forma de cocos, es parte de accesorizar el outfit.

Cada vez hay más consumidores sobre todo los juveniles que están adoptando esta tendencia de comprar medias y considerarlas como un accesorio dentro de sus diferentes outfits.

Antes los consumidores eran más clásicos, ahora son más vanguardistas.

“Si la marca tiene como parte de su look mostrar medias, los consumidores que buscan moda buscarán medias”

Las marcas se tienen que adaptarse a lo que pide el cliente.

3. ¿Qué atributos caracterizan a los consumidores millennials? ¿Cómo se diferencian del resto?

Son muy exigente, también son muy cambiante, buscan todo fácil, rápido, para mañana mismo...

Es un consumidor que está muy actualizado, tiene comunicación a nivel mundial, no solo local.

Sabe lo que está en tendencia, al día siguiente que sale la tendencia... a este cliente hay que atenderlo muy rápido. Busca lo que vio el mismo día que lo vio...

Conoce las últimas tendencias de, Ropa, accesorio, etc

Es una persona que cambia de parecer de un día para otro, las cosas que ya no le gustan las desecha.

Las personas antiguas no eran así, antes te comprabas un zapato para que te dure... años...

Ahora la moda también es más descartable...

4. Dentro de tu experiencia, ¿consideras que hay alguna tendencia sobre las medias? Al entrevistador: en caso conteste sí: ¿Cuál?

Si, En el caso de los hombres la tendencia específica de las medias es con diseños, colores divertido y casuales... “una nota más divertida más urbana.”

Para las mujeres es una tendencia diferente, trendy una moda más elegante, pero la tendencia puede ser como la del hombre también con diferentes colores, diseños, etc

Para las mujeres tiene que tener una dosis de moda... como medias super delgadas como panties, con blondas, perlititas, con hilos metálicos, velvet, panties con diseños (animal print)

Es más trabajado y enfocado a la moda.

5. En lo que has visto a lo largo de los años, ¿Te parece el canal digital, un buen canal para la venta de medias?

¡Yo creo que es el mejor canal!

El *e-commerce* es el canal que todos debemos de enfocarnos hoy en día, ahora si bien es cierto que para moda es más complicado, a menos que seas una marca desarrollada y conocida por el hecho que hay tallas y ya conoces el fit. O como en otros países en donde hay alternativas en donde las marcas te permite enviarte la prenda y puedes probarte y devolver el producto sin costo si no lo deseas o no te queda bien...

Pero... en el caso de las medias, no necesitas probarte, no necesitas un buen fit para el pie, es muy fácil de comprar y los consumidores se fijan más en el diseño que en el fit. Y además siento que al no ser una prenda de un ticket alto se puede hasta comprar por impulso o para un regalo, porque es más fácil de comprar o si te arrepientes y no es un ticket muy alto puedes quedarte con las medias.

Mientras tenga algo diferenciado de otras marcas, como el diseño o packaging a la marca le irá bien...

Yo honestamente creo que el *e-commerce* es un excelente canal de ventas para las medias por la facilidad.

6. ¿Cuáles son los diferentes modelos que usan los consumidores?

Para las mujeres hay medias hasta arriba de la rodilla, no las medias clásicas si no las pantis como para faldas, estará muy de moda las botas “over the knee”

Panties que se arrugan y que llegan a la mitad de la pantorrilla y las medias cubanitas encima del tobillo que se doblan y pueden tener diseños...

Para hombres, los diseños también los tienen a mitad de la pantorrilla y después las típicas que usan encima del tobillo

Ahora... las medias chiquitas, no son “tan de moda” ... no hay una tendencia, pero están de moda si porque son fáciles de usar como no se ven no tienen diseños. Tienen cosas como la comodidad, más que de diseños, no se ven tanto como moda. Un Must que tienes que tenerlo, pero no es algo que digamos tienes que comunicarlo como tendencia, lo otro sí.

7. ¿Cuáles son los atributos que buscan los consumidores en las medias?

La comodidad es lo primero, que sean suaves, diseños para un look casual y urbano, el material que sea de calidad.

Que sean divertidas, diferentes, con diseños cool, que encuentren gran variedad de modelos.

Por el precio no esperaría que sea tan cara, la va a comprar igual.

8. ¿Qué tal le parece el siguiente concepto?

Out of the socks, una empresa que vende medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu para aquellos que quieren pensar fuera de la caja.

Porque sabemos que cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso, convirtiendo lo formal en divertido. Queremos acompañarlos en su día a día, transmitir que estamos para ellos en los diferentes momentos de sus vidas, buenos o malos demostrando que somos más que una prenda de vestir, sino que somos parte de su estilo de vida, marcando la diferencia.

¡Buenazo!, va con lo que dije hace un rato, tu cliente no te va a buscar por la calidad o precio, sino para buscar una media diferente.

Estoy asumiendo que tu target tiene que ser super juvenil, adolescente mayor de 18 hasta 25 años chicos y chicas.

Siento que es una marca bien de tendencia, de diseños, más que de calidad. Buscará más el diseño y ser diferente.

Que la gente reconozca que sus medias son un accesorio.

Es una forma de comunicar tu personalidad

Me visto diferente, soy cool, busco los colores de moda

Personas que buscan tendencias

9. ¿Te parece un concepto diferente e innovador?

Si, siento que hay un montón de marcas que han intentado hacer esto y han adaptado las medias a su portafolio “me paso con Sfera” pero no llegan al cliente porque el que ya tienen posicionada a la marca, no lo reconoce como una marca de medias o accesorios especializados.

Pienso que tener una marca de medias exclusivas, hará que el cliente se sienta mucho más identificado.

No he escuchado, de tiendas que existan así como calcedonia (española) es la única que conozco que encuentre medias.

Acá en lima no se me viene a la cabeza ninguna.

No soy el target, pero no recuerdo una marca de medias que tengan este concepto

Que sea especializado es algo super positivo para la marca

10. ¿Compraría medias en esta tienda virtual?

Yo creo que compraría medias más para regalo

Que las medias sean divertidas, diferente y que no sea tan caro

Y si bueno, si hay moda ahí si compraría de todas maneras, aunque yo no me atrevo a eso de las medias (riéndose). Yo uso más pantys, pero he visto que se usan las medias con las booties.

Si hay moda tengo que tenerla.

Le daría una oportunidad, sobre todo las que son con animal print, o dibujitos

11. ¿La recomendarías a tus seguidores/consumidores?

1,000 seguidores aprox en Instagram

En el grupo hemos considerado, para las marcas juveniles Exit, Milk, 47 Street

Sí recomiendo, que compren las medias, porque si está de moda., hay que tenerla

La moda define estilo y personalidad.

IX. Entrevista a profundidad – Experto 3

Adolf Finseth – Arquitecto, dueño de Handmade bricks, bespoke tailoring Peru

Lima – Perú

Buenos días/tardes/noches, somos _____ alumnos de ESAN, estamos trabajando en nuestro proyecto de tesis. Le agradecemos su tiempo y colaboración, pues son muy valiosos para nosotros.

El objetivo de nuestro proyecto busca detectar el potencial de desarrollo de una tienda virtual de medias exclusivas en la ciudad de Lima.

1. Cuéntenos, ¿qué grado de importancia considera que tiene las medias dentro del sector textil?

Cree que los hombres están usando ropa más osada y cada vez se usan más, hace 10 años no existían y es una categoría que crece y cada vez se ve más, los retail ya venden medias coloridas.

2. ¿Ha visto algún cambio a lo largo de los años en el comportamiento del mercado de medias? Al entrevistador: en caso conteste sí: ¿En qué sentido? ¿Qué consumidores han tenido este cambio?

Los nuevos adultos los de 30 años y los adultos mayores que son más osados.

3. ¿Qué atributos caracterizan a los consumidores millennials? ¿Cómo se diferencian del resto?

Tienen mucho más estilo y más único, más conservadores menos estilo.

4. Dentro de tu experiencia, ¿consideras que hay alguna tendencia sobre las medias? Al entrevistador: en caso conteste sí: ¿Cuál?

Creo que la tendencia es más sobre la textura que sobre las medias, ejemplo de animalito en todo lado, ahora la gente es menos formal y más divertida.

5. ¿Qué atributos caracterizan a los consumidores millennials? ¿Cómo se diferencian del resto?

Son más osados, poco fieles y no se dejan llevar por las tendencias.

6. En lo que has visto a lo largo de los años, ¿Te parece el canal digital, un buen canal para la venta de medias?

Yo mismo no soy muy digital, pero si sabe que el mundo compra bastante por internet y hay mucho crecimiento, a él le gusta tocar y ver más las cosas.

7. ¿Cuáles son los diferentes modelos que usan los consumidores?

No hay mucha diferencia con respecto a las largas, en verano usan taloneras, está regresando una moda retro de usar zapatillas/zapatos con medias altas.

8. ¿Cuáles son los atributos que buscan los consumidores en las medias?

Hay todo un grupo de medias que son básicas, las coloridas y con más texturas son las que se están usando más, a él personalmente no le gustan las medias muy delgadas.

9. ¿Qué tal le parece el siguiente concepto?

Out of the socks, una empresa que vende medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu para aquellos que quieren pensar fuera de la caja.

Porque sabemos que cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso, convirtiendo lo formal en divertido. Queremos acompañarlos en su día a día, transmitir que estamos para ellos en los diferentes momentos de sus vidas, buenos o malos demostrando que somos más que una prenda de vestir, sino que somos parte de su estilo de vida, marcando la diferencia.

10. ¿Te parece un concepto diferente e innovador?

Si le parece un concepto bueno y solo hablando de estilo, una de sus misiones es que la gente la haga con más estilo, piensa en que la gente de debe estar más allá de la tendencia, no puedes ser oveja. Tú puedes usar lo que te da la gana.

11. ¿Comprarías medias en esta tienda virtual?

No compraría en medio virtuales porque no le gusta.

12. ¿La recomendarías a tus seguidores/consumidores?

Tener un nombre en español tiene mejor llegada, la gente es alienada y les gusta comprar cosas en inglés, le encantaría que se llame media naranja.

Claro que si recomendaría la marca

X. Entrevista a profundidad – Experto 4
Diana Vergara – Diseñadora, stylist, personal shopper, actriz
Lima – Perú

Buenos días/tardes/noches, somos _____ alumnos de ESAN, estamos trabajando en nuestro proyecto de tesis. Le agradecemos su tiempo y colaboración, pues son muy valiosos para nosotros.

El objetivo de nuestro proyecto busca detectar el potencial de desarrollo de una tienda virtual de medias exclusivas en la ciudad de Lima.

1. Cuéntenos, ¿qué grado de importancia considera que tiene las medias dentro del sector textil?

Es parte de nuestra vestimenta de diario, todos los días utilizamos un par de calcetines o medias, son complemento y más aún cuando está de moda usar zapatillas, la venta de sandalias ha reducido y la mayoría de las chicas usan zapatillas, al considerar esto es importante tanto como un par de jeans ya no es una prenda básica.

2. ¿Ha visto algún cambio a lo largo de los años en el comportamiento del mercado de medias? Al entrevistador: en caso conteste sí: ¿En qué sentido? ¿Qué consumidores han tenido este cambio?

Si observa un cambio, siente que los consumidores están arriesgando más, las tendencias también cambian y ahora se está acostumbrando mucho a llevar medias con diseño, obviamente a los peruanos nos toma un poco más de tiempo acoplarnos a tendencias, es como cuando llegaron los jeans pitillo no se arriesgaban tanto, ahora están regresando los acampanados y cuesta un poco atreverse, lo mismo pasa con las medias.

3. ¿Qué atributos caracterizan a los consumidores millennials? ¿Cómo se diferencian del resto?

Los chicos están arriesgando mucho más en cuanto a vestimentas

4. Dentro de tu experiencia, ¿consideras que hay alguna tendencia sobre las medias? Al entrevistador: en caso conteste sí: ¿Cuál?

Ahora las tendencias que más llegan de moda europea están mostrando las medias con diseños y la gente está dejando verlas sobre las zapatillas.

5. En lo que has visto a lo largo de los años, ¿Te parece el canal digital, un buen canal para la venta de medias?

Es el canal que más se está utilizando, ya no se invierte tanto como antes en una revista ahora todo es por redes sociales, campañas, los videos que utilizas, el mensaje que quieres dar a tus compradores es importante si quieres vender tus diseños o tu imagen de marca.

6. ¿Cuáles son los diferentes modelos que usan los consumidores?

Tendencias de deportes, el estilo sporty chic, biker shorts, que incluyen todos los implementos con medias largas, medias que tengan las líneas con los futbolistas, medias con dibujos o caricaturas, medias neones que nace de la tendencia del ciclista.

7. ¿Cuáles son los atributos que buscan los consumidores en las medias?

Si tienes un outfit básico la puedes romper con unas medias llamativas y diferenciarte.

8. ¿Qué tal le parece el siguiente concepto?

Out of the socks, una empresa que vende medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu para aquellos que quieren pensar fuera de la caja.

Porque sabemos que cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso, convirtiendo lo formal en divertido. Queremos acompañarlos en su día a día, transmitir que estamos para ellos en los diferentes momentos de sus vidas, buenos o malos demostrando que somos más que

una prenda de vestir, sino que somos parte de su estilo de vida, marcando la diferencia.

Es un concepto nuevo y diferente, tiene un mensaje que resalta lo importante de los diseños que quieren mostrar a los compradores, vende diseño y concepto de marca.

9. ¿Te parece un concepto diferente e innovador?

Si, es un concepto diferente y se adecua a las tendencias de uso de medias con diseño, el concepto está creciendo en Perú, la gente se está acoplando, el nicho está creciendo y los consumidores están arriesgando más con la forma de vestir, mucho por la influencia de los bloggers.

10. ¿Comprarías medias en esta tienda virtual?

Como el canal digital es lo que más se está utilizando y los principales usuarios son los millennials es un canal en el que compro regularmente, sobre todo accesorios de moda y maquillaje, también podría comprar medias.

11. ¿La recomendarías a tus seguidores/consumidores?

Claro que sí, yo siempre recomiendo tendencia y uso de outfits mediante blogs en Youtube tutoriales y mucho contenido digital en Instagram y FB.

XI. Modelo de Focus Group

GUÍA DE DISCUSIÓN

PRESENTACIÓN (15 minutos)

Buenos días/ noches, mi nombre es _____, somos alumnos de la Universidad ESAN, y las/los hemos invitado el día de hoy porque nos gustaría conversar con ustedes acerca de nuestra tesis. Por favor, siéntanse totalmente libres de dar cualquier opinión, no hay buenas o malas; todos sus comentarios son muy importantes y valiosos para nosotros.

INTRODUCCIÓN (10 minutos)

Introducción del moderador y del grupo

Ahora cuéntenme un poco acerca de ustedes.

- ¿Cuántos años tienen? ¿Son casados/as o no? ¿Tienen hijos o no? ¿Cuántos hijos tienen? ¿De qué edades son?
- ¿A qué se dedican ustedes? ¿Dónde trabajan o estudian?

HÁBITOS DE COMPRA EN GENERAL (10 minutos)

- ¿Compran ropa con frecuencia? ¿Dónde suelen comprarse ropa y accesorios? ¿Cuándo fue la última vez que compraron?
- ¿Cada cuánto vas de compras? ¿Por qué vas de compras?
- ¿Dónde compras más, en tienda física o virtual? ¿Por qué escoges esa opción?, ¿Cuáles son las razones o atributos de esta compra?
- ¿Se definirían como alguien que le gusta estar a la moda? ¿Creen tener un estilo propio? De ser así, ¿Cómo lo demuestran?
- ¿Qué pasa si no encuentras la prenda que estabas buscando? ¿Cambias de marca o de prenda?
- ¿Cuáles son tus marcas de ropa favoritas? ¿Y por qué?
- ¿Cuáles son las prendas que más compras? ¿Qué prendas son las que más te gusta comprar?

HÁBITOS DE COMPRA DE MEDIAS/CALCETINES (20 minutos)

- ¿Cada cuánto compras calcetines? Cuando los compran, ¿Dónde y cómo lo hacen?, ¿En algún otro sitio?
- ¿Cuánto pagarías por un calcetín? ¿Por qué?
- ¿Qué marcas conoces de calcetines? ¿Cuál es tu favorita? ¿Y por qué?
- ¿Qué es lo que buscas/valoras en un calcetín?
- ¿Cuáles son tus modelos y colores preferidos en calcetines? ¿Depende de algo la elección del modelo?
- Para los que compran calcetines, ¿Qué tipo de calcetines compras normalmente?, ¿Por qué ese?, ¿Y los otros?
- ¿Qué opinan de los calcetines con modelos coloridos/diferentes? ¿Les gustan?

- ¿Por qué compras calcetines principalmente?, ¿Qué otros motivos los llevan a comprar calcetines? **Al moderador: Profundizar**
- ¿Has comprado calcetines a través de una plataforma digital, web, App?
- Cuando compras calcetines, ¿Se sienten satisfecho con los modelos y tamaños disponibles?

CONCEPTO (20 minutos)

Si les presentara el siguiente concepto para una tienda online de calcetines con modelos auténticos y diferentes.

"Somos una empresa que vende medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu. Porque cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso. Traemos la propuesta de romper las reglas y volver lo formal en divertido, lo monótono en dinámico, lo clásico en moderno y personalizado, con esto queremos romper el status quo de esta sociedad."

Al moderador: Profundizar en cada una de las etapas

En general,

- ¿Qué tal les parece? ¿Comprarán o no? ¿Por qué sí o por qué no?
- ¿Cada cuánto comprarían un par de calcetines?
- ¿Qué es lo más interesante de esta propuesta? ¿Creen que es diferente a lo que hay en el mercado? ¿Por qué sí o por qué no?
- ¿Te parece que tendría éxito la propuesta?

Con respecto a "Diseños auténticos para jóvenes de espíritu" y "demuestre su personalidad y originalidad"

- ¿Les gusta la idea? ¿Creen en una propuesta así?
- ¿Te identificarías con una marca así? ¿Por qué?
- ¿Les suena como algo interesante? ¿Les atrae una marca con esta propuesta?

Con respecto a "Comprar nuevos calcetines con diseños exclusivos y con colores llamativos y distinto"

- ¿Qué opinión tienes con respecto a este tipo de calcetines?
- ¿Creen que las opciones actuales les dan lo que quieren? ¿Qué más quisieran?
- ¿Estarían dispuestos a probar y comprar unas medias diferentes que vayan acorde con su estilo y personalidad?
- ¿Conoces muchas personas que usen este tipo de calcetines diferentes?
- ¿Cuánto pagarías por unos calcetines de esta naturaleza?

DISEÑOS, MODELOS Y PRESENTACIÓN (15 minutos)

- De las tiendas de calcetines que conoces, ¿en qué presentaciones viene? ¿Te gustan? ¿Por qué? ¿Qué es lo más atractivo de esas marcas?
- ¿Qué tanta variedad de modelos tienen estas tiendas? En modelos y diseños.
- ¿Las tiendas que conoces, venden online o física? ¿Cuál prefieres?
- ¿Sabes en qué intervalo de precios están las medias de la competencia actual en el país?

TIENDA ONLINE

(15 minutos)

- ¿Cuáles son los principales atributos o características que buscas en una tienda online?
¿Qué es lo que primero esperas encontrar en una web?
- ¿Cuál sería la principal razón para que compres online? ¿Qué más?
- ¿Cuáles serían las principales barreras para que realices una compra online?
- ¿Qué opinas de realizar pagos por internet? ¿Prefieres alguna forma de pago?
- ¿Influye en algo en tu percepción de la calidad sólo verlas online? ¿Te gustaría complementar tu búsqueda con recomendaciones de clientes pasados?
- Cuando entras a una tienda online, te gustaría poder chatear con alguien de la marca y que te asesore con los modelos o diseños de acuerdo con diferentes outfits.
- ¿Te gustaría recibir recomendaciones de modelos en función a tus compras pasadas?

Eso sería todo por hoy, muchas gracias por su tiempo.

XII. Transcripción del Focus Group 1

GUÍA DE DISCUSIÓN

PRESENTACIÓN (15 minutos)

Buenos días/ noches, mi nombre es _____, somos alumnos de la Universidad ESAN, y las/los hemos invitado el día de hoy porque nos gustaría conversar con ustedes acerca de nuestra tesis. Por favor, siéntanse totalmente libres de dar cualquier opinión, no hay buenas o malas; todos sus comentarios son muy importantes y valiosos para nosotros.

INTRODUCCIÓN (10 minutos)

Introducción del moderador y del grupo

Ahora cuéntenme un poco acerca de ustedes.

- ¿Cuántos años tienen? ¿Son casados/as o no? ¿Tienen hijos o no? ¿Cuántos hijos tienen? ¿De qué edades son?
- ¿A qué se dedican ustedes? ¿Dónde trabajan o estudian?
 - *Juan Luis:* *Hola, soy Juan Luis tengo 33 años, soy casado pero sin hijos aún. Trabajo en Starbucks hace más de 5 años.*
 - *Daniel:* *Hola, yo soy Daniel Castro, tengo 31 años, soy soltero y trabajo en Mondelez como KAM de canal tradicional.*
 - *Bastien:* *Yo soy Bastien Jossierand, tengo 29 años, soy Francés pero vivo en Perú hace unos 6 años, y me dedico a importar teléfonos. Son soltero, aunque no dentro de poco me caso, con Miriam que está acá también.*
 - *Miryam:* *Hola, yo soy Miryam Rojas, y soy la novia de Bastien. Tengo 28 años y trabajo en Supermercados Peruanos como Product Manager de abarrotes.*
 - *César:* *Hola, yo soy Cesar Álvarez, trabajo en el Scotiabank hace menos de un año, tengo 30 años y estoy casado.*
 - *Martín:* *Yo soy Luis Martin Facho, tengo 29 años y trabajo en el BBVA continental viendo marketing de tarjetas.*

HÁBITOS DE COMPRA EN GENERAL (10 minutos)

- ¿Compran ropa con frecuencia? ¿Dónde suelen comprarse ropa y accesorios? ¿Cuándo fue la última vez que compraron? ¿Cada cuánto vas de compras? ¿Por qué vas de compras?
 - *Juan Luis:* *Yo normalmente compro cada 2-3 meses, pero siempre compro la misma marca porque ya sé que me queda bien y evito estar probándose las cosas de nuevo. La última vez que compre fue por compras navideñas en un viaje que hice a Miami.*
 - *Daniel:* *A mí me encanta ir de compras, me gusta ir a las tiendas y ver las cosas, y ahí elegir. No me gusta tanto comprar por internet la verdad. Yo también compré la última vez en Navidad, que me compré toda mi ropa de verano.*
 - *Bastien:* *Yo normalmente compro cuando necesito en verdad, aunque casi nunca compro acá en Perú porque no encuentro mi talla, todo me queda muy chico. Igual no me gusta mucho comprar, por lo que si voy me demoro máximo 2 horas, la última vez que compre fui por un par de camisas nomás.*

- *Miryam: Yo tampoco compro mucho acá, suelo hacer 2 grandes desembolsos de compra de ropa y son cuando viajo. Lo único que si compro acá y justo fue lo último que compre, fue ropa de trabajo.*
- *César: Yo en verdad tampoco compro mucha ropa acá, como mi esposa es de Estados Unidos, viajamos con frecuencia y me la compro allá. La última fue en Diciembre que fuimos a visitar a la familia.*
- *Martín: A mi si me encanta ir de compras, pero también como Daniel me gusta ir a la tienda y ver la ropa en vivo. Normalmente me programo una vez al mes para ir de compras.*
- *¿Dónde compras más, en tienda física o virtual? ¿Por qué escoges esa opción?, ¿Cuáles son las razones o atributos de esta compra?*
 - *Juan Luis: Yo depende, los accesorios y cosas chicas las pido siempre por internet porque no es mucha plata, pero si es ropa si prefiero ir y probarme las cosas para asegurarme que me quede bien.*
 - *Daniel: Yo también me gusta ir a la tienda en físico. Lo único que si compro un montón por internet son zapatillas, porque normalmente encuentras mejores ofertas online y mi talla ya me la sé en todas las marcas entonces es más fácil y barato así.*
 - *Bastien: Yo si compro casi todo por internet porque es más rápido y fácil, lo único que compro sí o sí en tienda física es los zapatos porque me gusta probármelos.*
 - *Miryam: Yo compro por ambos, depende de donde haya mejores ofertas la verdad porque ya conozco mi talla en las marcas que uso así que me da igual cualquier método.*
 - *César: Yo cuando viajo si voy a todos los malls y me gusta entrar a las tiendas y ver opciones, pero también compro un montón por internet porque Amazon tiene la garantía que me van a devolver rápido la plata en caso no me guste o quede el producto.*
- *¿Cómo definen a la gente que le gusta estar a la moda?*
 - *Miryam: Si está a la moda es fashion, tiene personalidad. Si es algo notorio o que resalte mucho ya no me gusta.*
 - *Daniel: Sí, con personalidad*
 - *Bastien: Yo igual que ella, no me doy cuenta al menos que sea algo demasiado notorio.*
 - *Martín: Mmm... podría ser innovadoras*
- *¿Se definirían como alguien que le gusta estar a la moda? ¿Creen tener un estilo propio? De ser así, ¿Cómo lo demuestran?*
 - *Juan Luis: Si tengo que decir cuál es mi estilo, sería elegante. Pero por el trabajo en verdad porque es la única ropa que uso todos los días.*
 - *Miryam: Yo siempre quiero estar comfortable, aunque lo que me gusta es que sea de calidad para que dure.*
 - *César: Yo también prefiero calidad antes que cualquier cosa disruptiva.*
 - *Bastien: A mí me gusta vestirme para el trabajo con estilo, para eso normalmente me pongo medias con diseño coloridos para darle un toque diferente.*
- *¿Qué pasa si no encuentras la prenda que estabas buscando? ¿Cambias de marca o de prenda?*
 - *Miryam: Yo siempre salgo por algo pero regreso con mil cosas más. Por ejemplo voy por un pantalón, pero regreso con 3 blusas extras.*
 - *Daniel: A yo si voy por una cosa y sólo busco eso, si quiero un pantalón beige sólo compro eso.*

- Juan Luis: Yo como Miryam me puedo distraer, si veo algo que me gusta lo termino comprando.
- César: Si yo veo algo de comunicación, puedo comprar para ver qué tal está.
- Martín: Yo igual.
- Miryam: Sólo cambio si encuentro algo de calidad que me guste, puedo cambiar.
- Todos: Sí, claro.
- ¿Cuáles son tus marcas de ropa favoritas? ¿Y por qué?
 - Bastien: Normalmente voy a Zara o en Basement por la relación precio-calidad.
 - Miryam: H&M también es de ese estilo.
 - César: Sí, otras también pueden ser Tommy, Blues Brothers
 - Martín: Levis
 - Juan Luis y Daniel: Si esas en verdad
- ¿Cuáles son las prendas que más compras? ¿Qué prendas son las que más te gusta comprar?
 - Juan Luis: Polos, los de diseño me encanta.
 - Daniel: Yo lo que más compro es ropa de oficina porque la uso a diario, pero lo que más me gusta comprar es zapatillas.
 - Bastien: Lo que más compro es ropa interior, medias, camisas porque las compro desde mi casa y es más fácil.
 - Miryam: En verdad no tengo un favorito, compro lo que necesite en el momento.
 - César: Yo también compro camisas más pero me encantan las zapatillas. Aunque no compro tantas tampoco, porque no es que las necesite o no tendría dónde usarlas.
 - Martín: Yo nada en especial, lo que necesite como Miryam.

<p>HÁBITOS DE COMPRA DE MEDIAS/CALCETINES (20 minutos)</p>

- ¿Cada cuánto compras calcetines? Cuando los compran, ¿Dónde y cómo lo hacen?, ¿En algún otro sitio?
 - Bastien: Yo no tengo un tiempo específico, compro por internet Happy Socks cuando veo alguna que me gusta y solo con descuento porque son caras.
 - Miryam: Yo cada 3 meses, normalmente es una compra por impulso si es que veo algún diseño que me gusta mucho lo termino comprando siempre así no necesite.
 - Martín: Si yo igual
 - César: Sí claro, también.
 - Daniel: Yo normalmente las compro en tiendas por departamento por las cajas, también es totalmente por impulso.
- ¿Cuánto pagarías por un calcetín? ¿Por qué?
 - Bastien: Depende si son medias blancas feas o básicas es muy diferente a si son bonitas de diseño.
 - Juan Luis: Mmm.. Si son medias de diseño y calidad.. Máximo 25.
 - Miryam: Yo creo que sí pagaría hasta 30 si es wow, que buena está.
 - Martín: Si... 25-30 máximo dependiendo del modelo. Por una media básica obvio no tanto.
 - César: Cuando estoy de viaje yo también estoy alrededor de 30 soles, no sé unos 8-10 dólares. Todo depende del modelo, si es alguno especial que me gusta mucho. Porque si es el pack obviamente es mucho más barato.

- Daniel: Si, claro por ahí también.
- ¿Qué marcas conoces de calcetines? ¿Cuál es tu favorita? ¿Y por qué?
 - Bastien: Happy Socks es mi fijo
 - Miryam: Barbados, Hot Socks,
 - César: También están empezando a haber buenas en Basement. Mi favorita es Banana Republic.
 - Juan Luis: Otras podrían ser... Springfield, Down Syndrome
 - Martín: Yo también compro en Hotsocks
 - Daniel: Si hay unas que siempre veo en Facebook de unos niños con síndrome de down, no me acuerdo el nombre pero tienen modelos chéveres también.
- ¿Qué es lo que buscas/valoras en un calcetín?
 - Miryam: Yo, que esté a la moda, me gustaron las de mesh, que las costuras o bordes no aprieten es otro elemento básico en verdad. Me gusta que estén a la moda. A mí me gusta que tengan jebe
 - Juan Luis: Yo lo que más me fijo es el diseño o en los colores, para oficina las coloridas dan look casual y me gustan.
 - Daniel: Yo también en el diseño para primera compra, pero calidad genera la recompra, por ejemplo he tenido malas experiencias con Happy Socks.
 - César: Eso es verdad, el diseño te enamora la primera vez pero si no es buena calidad nunca más compras por eso es lo más importante la calidad.
 - Martín: Yo también me fijo en los diseños, los colores básicamente.
 - Bastian: Para la oficina es interesante tener un modelo diferente.
- ¿Cuáles son tus modelos y colores preferidos en calcetines? ¿Depende de algo la elección del modelo?
- Para los que compran calcetines, ¿Qué tipo de calcetines compras normalmente?, ¿Por qué ese?, ¿Y los otros?
 - Todos: Medias deportivas y con diseños especiales.
- ¿Qué opinan de los calcetines con modelos coloridos/diferentes? ¿Les gustan?
Todos: ¡Sí... claro!
- ¿Por qué compras calcetines principalmente?, ¿Qué otros motivos los llevan a comprar calcetines?
 - Bastien: Para que el zapato no huela feo, por necesidad.
 - Miryam: Creo que ahora es una forma de diferenciarse entre las personas. Igual, fuera del olor, todo es accesorio. También es por comodidad.
 - César: Yo por estilo y presentación, porque me gusta marcar una diferencia en ciertas situaciones fuera de la necesidad. No puede levantarse el pantalón sin que se vea una media, sería visto mal.
 - Martín: Por costumbre, frío.
 - Juan Luis: Por necesidad y por gusto.
 - Daniel: Necesidad
- ¿Has comprado calcetines a través de una plataforma digital, web, App?
Todos: Sí
- Cuando compras calcetines, ¿Se sienten satisfecho con los modelos y tamaños disponibles?
 - Miryam: Yo en verdad no conozco muchas marcas acá en Perú, sólo las departamentales y las cajas son las que están en mi top of mind. Me cuesta

pensar en alguna marca, si no hubiera trabajado en Ripley no conocería una marca.

- *Martin: Si yo tampoco.*
- *Bastien: Creo que no hay una marca especialmente de medias, sólo hay otras marcas que venden otra cosa y como complemento tienen media.*
- *César: En Perú no conozco ninguno, siempre me compro afuera. Sería chévere que haya algo acá*
- *Juan Luis: Yo también me las pido siempre por internet porque acá no hay variedad. Nadie hace sólo medias.*
- *Daniel: No existen marcas específicas porque recién es un nicho que se viene desarrollando recién. Y creo que es una oportunidad que no está siendo capitalizado por nadie.*

CONCEPTO (20 minutos)
--

Si les presentara el siguiente concepto para una tienda online de calcetines con modelos auténticos y diferentes.

"Somos una empresa que vende medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu. Porque cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso. Traemos la propuesta de romper las reglas y volver lo formal en divertido, lo monótono en dinámico, lo clásico en moderno y personalizado, con esto queremos romper el status quo de esta sociedad."

Al moderador: Profundizar en cada una de las etapas

En general,

- ¿Qué tal les parece?
 - *Miryam: A mí me parece que suena original... Cada uno se va a diferenciar por sus medias, pero estas vendiendo 10 tipos de medias para 100 personas.*
 - *César: Algo disruptivo*
 - *Martín: con personalidad, que puedes personalizar tu modelo.*
 - *Juan Luis: Lo original es muy mainstream, no existe lo original al menos que tengas un millón de modelos. No tienen nombre ni 100% personalizado.*
 - *Bastien: Ese concepto es un poco exagerado.*
 - *Juan Luis: Claro, es exagerado*
 - *Daniel: Yo creo que pueden hablar de colores y modelos más que prometer ser diferente*
 - *Miryam: Claro si ya tienes éxito y todos te comienzan a comprar, dejas de ser disruptivo y original y pasas a ser del montón.*
- ¿Comprarán o no? ¿Por qué sí o por qué no?
- ¿Cada cuánto comprarían un par de calcetines?
 - *Bastien: Si, me gustaría probar con un par de medias para ver la calidad, la entrega, los tiempos, etc. Así*
 - *César: Por eso para mí es básico probar...*
 - *Miryam: Si, la primera debe durar de todas maneras. Que dure y sea buena.*
 - *Martin: Sí claro, entraría a ver modelos y diseños.*
- ¿Qué es lo más interesante de esta propuesta? ¿Creen que es diferente a lo que hay en el mercado? ¿Por qué sí o por qué no?
- ¿Te parece que tendría éxito la propuesta?
 - *Martín: El discurso que has dicho no es diferente, ya lo escuché muchas veces en muchos lugares. Todas las marcas nuevas de ropa lo usan.*

- Bastien: Si. Aunque no para medias, sino para otro tipo de medias.
- Miryam: No sé si el discurso igual sea realmente importante porque por ejemplo, yo pienso en happy socks y ni idea cuál es su discurso. Yo veo los modelos, los diseños, los colores y no me tienen que decir nada de frente le doy click y quiero compra... Porque realmente eso es lo que me llama la atención en una compra de medias.
- César: Si es verdad, compras más por cómo se ve que por lo que te dicen.
- Juan Luis: Y por el precio.
- Daniel: Tiene que durar como cualquier otra prenda y con eso compras seguido.

Con respecto a “Diseños auténticos para jóvenes de espíritu” y “demuestre su personalidad y originalidad”

- ¿Les gusta la idea? ¿Creen en una propuesta así?
- ¿Te identificarías con una marca así? ¿Por qué?
- ¿Les suena como algo interesante? ¿Les atrae una marca con esta propuesta?
 - Miryam: Lo de la original ya fue, lo de jóvenes y diseños auténticos si puede ser.
 - Bastien: Todas las páginas de Perú tienen misión y visión aunque ningún cliente le importa, eso es más para una empresa para claro sus lineamientos, pero eso no vende más.
 - César: Lo que ya dijimos, porque me dicen el mensaje no me lo creo.
 - Martín: Si hablan de diseño auténtico, tengo que verlo... Para ver si realmente es auténtico.
 - Juan Luis: Sí pues... claro.

Con respecto a “Comprar nuevos calcetines con diseños exclusivos y con colores llamativos y distinto”

- ¿Qué opinión tienes con respecto a este tipo de calcetines?
- ¿Creen que las opciones actuales les dan lo que quieren? ¿Qué más quisieran?
 - Juan Luis: No sé si la palabra “llamativos” sea la mejor, porque realmente no me encantan los colores chillones... Me gustan las medias diferentes para marcar un estilo pero no necesariamente para sobresalir tanto del resto.
 - Miryam: A mí me encanta que hablen de los diseños la verdad, pero es un poco de lo mismo que ya hablábamos... Es ver los colores y diseños para entender que realmente son de colores llamativos.
 - César: Si, no hay mucha variedad ahorita así que habría que ver la propuesta que ellos traen para ofrecer.
- ¿Estarían dispuestos a probar y comprar unas medias diferentes que vayan acorde con su estilo y personalidad?
 - Todos: Sí claro (risas).
- ¿Conoces muchas personas que usen este tipo de calcetines diferentes? Si conoces sólo 10 personas, ¿cuántas usarían medias?
 - César: 2
 - Miryam: ¿de 10? Si, 2-3 máximo
 - Martín: Sí, 2
 - Juan Luis: La gente sigue siendo muy conservadora por eso no son muchos.
 - Daniel: Si es verdad, cuando yo uso mis medias con pantalones cortos la gente me molesta diciendo “¿que, no había medias para hombres?”
 - Bastien: A mí me encantan, pero para el trabajo tienes que escogerlas bien porque no siempre quieres las más coloridas.
- ¿Cuánto pagarías por unos calcetines de esta naturaleza?
 - Miryam: Entre 19 y 24.90

- César: Jaja se nota que trabaja en retail, si más o menos alrededor de 20 soles será.
- Martín: Si yo igual.
- Juan Luis: Para llegar a los 30, me falta saber qué marca sería... Porque tú terminas pagando mucho más pero por un diseño.
- Daniel: Claro, la marca te hace pagar o sino también las licencias.
- Bastien: Por ejemplo Happy Socks tiene un montón de aliados y saca modelos o colecciones que tu terminas pagando más.

DISEÑOS, MODELOS Y PRESENTACIÓN (15 minutos)

- De las tiendas de calcetines que conoces, ¿en qué presentaciones viene? ¿Te gustan? ¿Por qué? ¿Qué es lo más atractivo de esas marcas?
 - Martín: De 1 y 3
 - Daniel: Cuando compras deportivas vienen hasta de 6 a 9.
 - Bastien: De un par, aunque son cajas bonitas puedes comprar de alguna colección especial.
 - Miryam: Claro, por ejemplo de la colección del mundial puedes poner 3 modelos relacionados con eso y vendes.
 - César: Sí, como son caras lo mejor es comprar de una en una para elegir bien el modelo que quieres.

- ¿Qué tanta variedad de modelos tienen estas tiendas? En modelos y diseños.
 - César: Las puedes encontrar, pero tienes que buscar
 - Bastien: Acá yo nunca veo la verdad...
 - Miryam: Sí yo tampoco, si quiero ver modelos especiales lo que normalmente hago es meterme a internet y en Instagram buscar referencias y tiendas que están ahorita en el mercado.
 - Juan Luis: A mí a veces me sale publicidad de medias así diferentes, sé que existe pero no las sigo así que no sé dónde exactamente.
 - Daniel: No mucha la verdad...

- ¿Las tiendas que conoces, venden online o física? ¿Cuál prefieres?
 - Martín: Por ahí hay tiendas por redes sociales, aunque también están las marcas independientes... De las ferias en barranco, que tienen cosas chicas, ahí se me ocurriría buscarlas.
 - Juan Luis: En el jockey en Zara, H&M hay con modelos, pero no con dibujos.
 - Daniel: Yo creo que la mayoría de marcas están en tiendas virtuales.
 - Miryam: Yo creo que la mayoría es por internet, y es más cómodo.
 - César: Yo me podría arriesgar por unas medias normal, no es nada crítico por el desembolso. No es mucha plata, así que si el modelo y la foto me llama la atención la compro por internet más fácil.
 - Bastien: Acá en Perú el transporte es muy malo, nunca diría por ejemplo, “me voy al jockey a comprar un par de medias”. Porque entre lo que me gasto en transporte y tiempo no vale la pena.
 - Martín: Sí totalmente, por internet lo vale mucho más-
 - Cesar: Si, exacto.

- ¿Sabes en qué intervalo de precios están las medias de la competencia actual en el país?
 - Miryam: 25 soles.
 - César: Máximo 30 he comprado

- Martín: Sí, 25 normalmente
- Juan Luis: Por ahí están todas creo.

TIENDA ONLINE (15 minutos)

- ¿Cuáles son los principales atributos o características que buscas en una tienda online? ¿Qué es lo que primero esperas encontrar en una web?
 - Martín: Algo chévere
 - Miryam: Colorida y que la marca esté arriba y marcando un espacio para que entiendas que cosa es.
 - Bastien: Amigable, fácil de llevar
 - Cesar: Que la web tenga el look completo, no sólo la media para ver con que la puedes combinar
 - Juan Luis: Que la página tenga la personalidad de la media.
 - Daniel: Un marketplace bien simple, que sólo estén los productos ahí para venderlos. Sin interrupciones, lo más simples.

- ¿Cuál sería la principal razón para que compres online? ¿Qué más?
 - Juan Luis: Para ahorrarme el tráfico es lo básico.
 - Martín: Que sea de poco presupuesto, ayuda también a hacer compras por internet.
 - Bastien: La rapidez.
 - Cesar: Igual las medias no te las compras en tienda, así que por internet funciona perfecto.
 - Miryam: Internet ayuda a saber todas las variedades de diseños, te enteras las novedades de los productos en vivo.

- ¿Cuáles serían las principales barreras para que realices una compra online?
 - Cesar: Método de pago de repente
 - Daniel: Yo por ejemplo no compro mucho por internet porque a veces se me complica con el método de pago.
 - Juan Luis: La plataforma debe ser confiable, no voy a poner mis datos y mis tarjetas a una web que se ve sin confianza.
 - Bastien: Verified by visa para mí es un indicador importante
 - Miryam: Sí... Pasarelas de pago de visa que transmita confianza.

- ¿Qué opinas de realizar pagos por internet? ¿Prefieres alguna forma de pago?
 - Martín: Normal, siempre hago todo por internet, pago con tarjeta de crédito no tengo ningún problema. Hay pasarelas de pago súper seguras la verdad.
 - Bastien, Miryam: Si normal.
 - César: Yo no tengo ningún problema, lo hago siempre desde las aplicaciones de Uber eats, Glovo, etc.
 - Juan Luis: Sí yo tampoco, siempre uso tarjeta sin problema.

- ¿Influye en algo en tu percepción de la calidad sólo verlas online? ¿Te gustaría complementar tu búsqueda con recomendaciones de clientes pasados?
 - Miryam: Normalmente para otro producto te diría que sí, pero la media es algo tan pequeño y de un desembolso chico por lo que no influye realmente, lo que más me llama es el modelo. Si se puede ver clientes con las medias ya puestas sería chévere porque le da realismo a la propuesta

- Martín: Claro, la calidad puedes cubrirla con los comentarios de la gente. Algo que puede ayudar para tener sólo tienda online es que te lleven más de un modelo, así si el que viste no es lo que pensabas te ofrecen otro.
 - César: Para mí, leer recomendaciones de otras personas es básico para darme la seguridad que son de calidad. Eso haces mucho en Amazon, compras a un comprador u a otro en función a los comentarios que tiene y la valoración. No necesito verlas si la gente ha comentado sobre eso y me dan seguridad.
 - Juan Luis: Igual yo sí creo que al principio es importante ver la calidad y en la tienda te da la seguridad de tocarla y sentirlo tú mismo para comprar la que te acomode. Porque a veces los comentarios pueden estar filtrados para poner los positivos arriba especialmente.
 - Daniel: Sí, a mí si me encanta ir a tocar y ver la calidad y material de las cosas.
 - Bastien: Un local te ayuda a dar seguridad al consumidor porque sabes que si algo sale mal siempre hay un lugar donde puedes quejarte o ir a pedir lo que necesites. Pero todos sabemos que es caro poner un local así que no por eso dejaría de comprar la media.
- Cuando entras a una tienda online, te gustaría poder chatear con alguien de la marca y que te asesore con los modelos o diseños de acuerdo con diferentes outfits.
 - Bastien: A mí no me gusta, me interrumpe cuando quiero comprar.
 - Miryam: Sí yo tampoco...
 - Martín, Daniel, Juan Luis: No, ¡tampoco!
 - César: Que sea lo más simple posible, sin interrupciones.
 - ¿Te gustaría recibir recomendaciones de modelos en función a tus compras pasadas?
 - Bastien: Sí, es chévere cuando usan inteligencia artificial porque realmente te dice cosas o modelos que te pueden buscar en función de tus compras anteriores.
 - Miryam: Claro, eso es mostro. A mí me encanta que me muestren novedades en la web. A veces no sabes ni que las quieres y como te recomienda: te parece divertido el modelo y lo terminas comprando.
 - César: Más que te llegue información o correos, dentro de la misma web si es chévere que te recomiende cosas.
 - Martín: En este caso que son compras por impulso creo que si es necesario para tener más opciones con las cosas que una vez compraste.
 - Juan Luis: Sí, también.
 - Daniel: Si claro, de hecho ayuda.

Eso sería todo por hoy, muchas gracias por su tiempo.

XIII. Transcripción del Focus Group 2

GUÍA DE DISCUSIÓN

PRESENTACIÓN (15 minutos)

Buenos días/ noches, mi nombre es _____, somos alumnos de la Universidad ESAN, y las/los hemos invitado el día de hoy porque nos gustaría conversar con ustedes acerca de nuestra tesis. Por favor, siéntanse totalmente libres de dar cualquier opinión, no hay buenas o malas; todos sus comentarios son muy importantes y valiosos para nosotros.

INTRODUCCIÓN (10 minutos)

Introducción del moderador y del grupo

Ahora cuéntenme un poco acerca de ustedes.

- ¿Cuántos años tienen? ¿Son casados/as o no? ¿Tienen hijos o no? ¿Cuántos hijos tienen? ¿De qué edades son?
- ¿A qué se dedican ustedes? ¿Dónde trabajan o estudian?
 - *Alex: Hola, soy Alex Duncan tengo 32 años, soy soltero y trabajo como subgerente de liderazgo, desempeño e inclusión en Scotiabank.*
 - *Gustavo: Hola, yo soy Gustavo Dulanto, tengo 36 años, soy casado y tengo un hijo de 2 años y 10 meses, trabajo en Interbank*
 - *Daniel: Yo soy Daniel Villarán, tengo 30 años y trabajo en marketing de Backus viendo marcas regionales (San Juan y Arequipaña) y en mis tiempos libres toco en una banda. Soy casado pero no tengo hijos.*
 - *Stuard: Hola, soy Stuard Valdez, tengo 27 años soy soltero y estoy trabajando en Linares Consultores como abogado.*
 - *Christian: Hola, yo soy Christian Carré, trabajo en el BBVA Continental, no estudio por el momento. Tengo 28 años y soy soltero.*
 - *Nicholas: Hola soy Nicholas Mitterhof, tengo 21 años, estudió administración en la Universidad de Lima y ahorita estoy trabajo en Mondelez.*

HÁBITOS DE COMPRA EN GENERAL (10 minutos)

- ¿Compran ropa con frecuencia? ¿Dónde suelen comprarse ropa y accesorios? ¿Cuándo fue la última vez que compraron?
 - *Alex: Yo compro cada mes o bimensual. Normalmente, compro en Saga Falabella, Tommy Hilfiger, Mango, etc. La última vez que compre fue hace un par semanas más o menos.*
 - *Gustavo: Yo normalmente compro por internet y cuando viajo. Si compro acá compro en tiendas por retail y la última vez fue hace 1 mes.*
 - *Daniel: Yo si compro con frecuencia, cada 3 semanas. Aunque igual normalmente es un polo y algo así sencillo. El lugar de compro depende de que sea: zapatillas por internet en Strata, ropa en H&M, MBO o en zara. También compro cosas que me llamen la atención por internet, pero eso es algo puntual, por ejemplo la última vez fue hace 2 semanas.*
 - *Stuard: Yo no compro tanto, normalmente lo hago en ferias independientes paseando los fines de semana y compro las cosas que me gustan en el momento.*

- *Christian:* A mí también me gusta ir a comprar, lo hago cada dos semanas. Normalmente voy al Jockey Plaza y las tiendas que visito son H&M, Zara, Forever 21, Mbo.
- *Nicholas:* Yo compro un montón, casi una vez cada mes y medio, y suelo comprar en Ripley o H&M. La última vez que compre fue hace 2 fines de semana en el jockey.
- ¿Cada cuánto vas de compras? ¿Por qué vas de compras?
 - *Alex:* Depende de la necesidad en verdad, no tengo un tiempo establecido. Lo que sí hago siempre es ir a comprar para renovar ropa por estación.
 - *Gustavo:* Yo voy 1 vez al mes para buscar algo en especial que necesite.
 - *Daniel:* En mi caso, voy cada 3 semanas, porque me provoca tener algo nuevo y diferente para mis conciertos o eventos.
 - *Stuard:* Yo voy una vez cada dos meses. Lo que si compro un montón es libros, por eso voy a librerías una vez cada dos semanas; normalmente voy a curiosear y termino comprando un libro.
 - *Christian:* Yo voy cada 2 o 3 semanas, porque me distrae ver cosas nuevas que me gusten o también ir a visitar otras tiendas como de tecnología por ejemplo.
 - *Nicholas:* Me gusta bastante comprarme ropa y si tengo la plata para comprarla me gusta hacerlo, en verdad disfruto un montón comprando ropa.
- ¿Dónde compras más, en tienda física o virtual? ¿Por qué escoges esa opción?, ¿Cuáles son las razones o atributos de esta compra?
 - *Alex:* Me gusta ir a la tienda física, por la sensación de salir, pasear, ver y comparar las cosas que me llamen la atención.
 - *Gustavo:* Yo en verdad compro en cualquiera de las dos, dependiendo de las ofertas que tengan cada una. No me hago bolas.
 - *Daniel:* Yo igual, zapatillas compro por internet (esto porque hay más variedad y se me mis tallas en todas las marcas así que es más fácil para mí), todo el resto físico. Creo que compro más en físico porque me gusta probármela y ver cómo me queda cada cosa.
 - *Stuard:* Yo suelo comprar en ferias, porque me gusta el ambiente y la variedad de cosas que hay, no sólo en modelos sino en tiendas y elementos. Lo malo de estas tiendas chicas es que no tienen presencia virtual, que si sería chévere.
 - *Christian:* A mí también me gusta ir a las tiendas físicas, por el tema de las tallas prefiero poder probarme la prenda. Sólo compro en tiendas virtuales de marcas que manejen cierta uniformidad entre sus tallas, por ejemplo Adidas.pe.
 - *Nicholas:* Yo compro más en tienda física por dos razones, me gusta probarme lo que me compro; ya he tenido malas experiencias con las tallas, y la segunda es que no tengo tarjeta de crédito así que no puedo hacer compras en muchas páginas.
- ¿Se definirían como alguien que le gusta estar a la moda? ¿Creen tener un estilo propio? De ser así, ¿Cómo lo demuestran?
 - *Alex:* A mí si me gusta estar a la moda, mmm creo que si tengo un estilo propio y lo demuestro a través de pitas en las muñecas, polos, medias y chalecos de cosas y colores que me gustan y marcan mi estilo.
 - *Gustavo:* Si yo igual, me gusta estar a la moda pero siempre usando lo que me parece cómodo.
 - *Daniel:* Yo también, pero mi estilo es más rockero y liberal; siempre con cosas cómodas obvio.
 - *Stuard:* Yo no diría que uso la moda, sólo uso lo que me parece que se ve bien.

- *Christian:* Yo tampoco estoy a la moda siempre, pero si me gusta probar cosas nuevas que me gusten así este “a la moda” o no.
- *Nicholas:* Yo no sé si propio, pero me gusta tener todas las facetas completas, elegante, sport, deportivo pero siempre con buena ropa y colores que combinen.
- ¿Qué pasa si no encuentras la prenda que estabas buscando? ¿Cambias de marca o de prenda?
 - *Alex:* Normalmente tiendo a hacer un comparativo y buscar en marcas similares. Si al final de toda la búsqueda no encuentro la prenda, cambio el modelo normal sin ningún problema.
 - *Gustavo:* Yo no soy muy pegado a ninguna marca en específico, más depende de si me gustan las cosas o modelos que tienen las otras marcas.
 - *Daniel:* Si yo encuentro algo similar lo compro, así sea otra marca lo compro. Normalmente y compro así sea una marca que no compre con regularidad más por el modelo.
 - *Stuard:* En mi caso tampoco pasa nada, cambio sin ningún problema.
 - *Christian:* Yo también como todos, si no encuentro lo que busco podría considerar cambiar de marca/tienda pero no dedicaría una gran cantidad de tiempo ha buscado una marca que no hay.
 - *Nicholas:* Yo también cambio de marca, sin problema porque normalmente no soy muy especial con las marcas; además pienso que ahora todas las marcas evitan tener grandes costos de producción y hacen su ropa de baja calidad para aumentar la utilidad, entonces sea la marca que compre la ropa no va a durar mucho. Salvo excepciones muy puntuales.
- ¿Cuáles son tus marcas de ropa favoritas? ¿Y por qué?
 - *Alex:* Lo que más me gusta es Mango y Tommy, por el estilo y los colores. También, ropa con diseño creativo que no necesariamente sea de estas marcas; por ejemplo, algo que tenga estampados.
 - *Gustavo:* Yo me voy más por las marcas clásicas como Banana Republic, Polo, Asics.
 - *Daniel:* A mí me encantan las marcas de deporte y simples como Vans Adidas o Nike. Me gustan por sus diseños y su calidad.
 - *Stuard:* Yo la verdad que no me fijo tanto en la marca así que no tengo ninguna favorita.
 - *Christian:* Yo igual que ellos, Adidas, H&M, Mbo, Kidsmadehere, Zara. Me gusta el corte y estilo de sus prendas, aunque no necesariamente sean de la mejor calidad en algunos casos; como son H&M.
 - *Nicholas:* Me gusta fijarme la relación Precio Calidad en las marcas, creo que Zara y H&M llevan bien esta combinación, así como algunas marcas de la tienda Ripley como Índex.
- ¿Cuáles son las prendas que más compras? ¿Qué prendas son las que más te gusta comprar?
 - *Alex:* Normalmente compro más camisas, polos, medias. Me gusta comprar medias.
 - *Gustavo:* Lo que más compro es camisas por el trabajo pero lo que más me gusta comprar son las zapatillas.
 - *Daniel:* Yo compro más zapatillas y polos o camisas para el trabajo o para mis conciertos. Pero lo que más me gusta comprar es zapatillas, me encanta comprar eso en verdad.
 - *Stuard:* Yo suelo comprar camisas, polos, medias y poleras.
 - *Christian:* Lo que más compro es polos y shorts/jeans, también ropa deportiva y eso es lo que más me gusta comprar también; sobre todo la ropa de deporte.

- Nicholas: *Compro de todo, polos, polos con cuello, pantalones y últimamente por el trabajo me compré medias largas; antes nunca lo había hecho y me parece chévere todos los modelos y diseños que hay de eso.*

HÁBITOS DE COMPRA DE MEDIAS/CALCETINES (20 minutos)
--

- ¿Cada cuánto compras calcetines? Cuando los compran, ¿Dónde y cómo lo hacen?, ¿En algún otro sitio?
 - Alex: *Compro cuando veo alguna que me gusta, no por un tiempo específico. Normalmente las compro en las cajas de las tiendas de retails o tiendas de videojuegos.*
 - Gustavo: *4 veces al año, cada 3/meses. Y siempre es en las tiendas por departamento o en tiendas chicas de medias. También me gusta aprovechar cuando viajo.*
 - Daniel: *Yo compro una vez cada mes y medio pero si veo uno y me gusta lo compro, es una compra por impulso. Normalmente compro en MBO y H&M, porque voy por otras cosas y lo termino comprando. Casi nunca voy a buscar sólo medias, pero voy a buscar otra cosa y si veo una cool me la compro. O sino alguien me trae de extranjero, mi suegra normalmente me trae cada vez que viaja.*
 - Stuard: *Cada vez que encuentro uno que me gusta bastante la compro, sin fecha específica tampoco. Y las compro donde las encuentre, no voy a buscar eso pero si las veo y me gustan me las compro de todas maneras.*
 - Christian: *Yo compro cada 2-3 meses; específicamente cuando los que tengo están deteriorados o cuando necesito nuevos colores/estilos para alguna fecha especial.*
 - Nicholas: *Depende la duración y necesidad, pero debe ser 2 a 3 veces al año. En marcas, no tengo una preferencia sólo me fijo que sean cómodos y baratos.*
- ¿Cuánto pagarías por un calcetín? ¿Por qué?
 - Alex: *Depende mucho del diseño, calidad y colores.*
 - Gustavo: *Mmm claro, depende mucho pero maso 15 soles o 20 soles*
 - Daniel: *Yo tampoco estoy muy seguro, creo que están como 25 soles y en HYM eran como 3 pares por 35 soles.*
 - Stuard: *Yo pagaría 20-30 soles si me gustan mucho.*
 - Christian: *Si yo también, si es de deportes 30 soles y de vestir unos 20 soles.*
 - Nicholas: *Yo cuando me compre los que son para trabajar con buenos diseños y no color entero pague 15 a 20 soles, es lo máximo que pagaría por par con diseños.*
- ¿Qué marcas conoces de calcetines? ¿Cuál es tu favorita? ¿Y por qué?
 - Alex: *No conozco muchas marcas específicas, salvo Strata y Express.*
 - Gustavo: *Yo en verdad no me fijo en la marca, más me fijo en los modelos*
 - Daniel: *A mí me encanta las de Happy socks y las de H&M, hay más en el Jockey que no me acuerdo el nombre*
 - Stuard: *A mí también me gustan Happy Socks, el material es bueno; también me gustan las de Penguin.*
 - Christian: *Lancaster, Panamedias, Adidas son las que más me suenan y gustan. Me parece que tienen buena relación calidad/precio.*
 - Nicholas: *Yo sólo conozco las deportivas como Nike o Adidas y bueno las de H&M e Index con diferentes diseños que también son buenas.*

- ¿Qué es lo que buscas/valoras en un calcetín?
 - Alex: *Calidad, colores, imágenes. Que sea divertido pero lo suficientemente serio como para también usarlo en el trabajo.*
 - Gustavo: *Yo también diseño y comodidad.*
 - Daniel: *Para mí también el diseño y que dure es básico. No me gusta que sea muy ancha, porque me dan calor. Además, la textura debe ser suave.*
 - Stuard: *Independientemente del diseño, que el material sea de buena calidad y fresco.*
 - Christian: *Sí, yo también me fijo en la calidad primera y segunda el diseño/estilo.*
 - Nicholas: *Depende del uso que le vaya a dar a la media, pero lo más importante si no se ven es la comodidad, y si se ven un diseño muy cool pero no tan llamativo.*

- ¿Cuáles son tus modelos y colores preferidos en calcetines? ¿Depende de algo la elección del modelo?
- Para los que compran calcetines, ¿Qué tipo de calcetines compras normalmente?, ¿Por qué ese?, ¿Y los otros?
 - Alex: *Para trabajar los que son largos y tobilleras para deporte o algo que no quiero que se vea.*
 - Gustavo: *Que sean coloridos.*
 - Daniel: *Me gustan los dibujos de cosas que me identifiquen (papas fritas me parecen cague de risa), no me gustan los personajes. Color chéveres, que sean realmente happy y marquen una diferencia.*
 - Stuard: *Yo me voy más por las franjas, los puntos y los dibujitos. Lo único es que no pueden ser muy recargados tampoco.*
 - Christian: *A mí me gusta en su mayoría colores enteros y algunos con diseños “divertidos” pero en menor proporción. Que no sean “tan” llamativos tampoco.*
 - Nicholas: *Sí, yo igual, me gustan los colores pero no muy llamativos siempre serenos y con tonos bajos.*

- ¿Qué opinan de los calcetines con modelos coloridos/diferentes? ¿Les gustan?
 - Alex: *Me gustan, de hecho, tengo algunos.*
 - Gustavo: *Sí, son chévere.*
 - Daniel: *A mí también, me parecen increíbles, marcan una diferencia.*
 - Stuard: *Sí, yo igual.*
 - Christian: *A mí me parecen interesantes, pero no encuentro una gran variedad en las tiendas que frecuento y en línea he visto pero marcas chinas que no son buena calidad.*
 - Nicholas: *De hecho si me gustan bastante pero no que sean tan escándalos, de colores y diseños pajas pero nada fosforescente.*

- ¿Por qué compras calcetines principalmente?, ¿Qué otros motivos los llevan a comprar calcetines? **Al moderador: Profundizar**
 - Alex: *Normalmente por impulso o por necesidad.*
 - Gustavo: *Yo también por necesidad, para renovar los que tengo.*
 - Daniel: *Porque quiero usar un modelo chévere y diferente del resto*
 - Stuard: *Exacto, las veo como una forma simpática de hacer contraste con una vestimenta plana.*
 - Christian: *Yo normalmente, las compro por necesidad de tener un stock ideal y a veces por encontrar alguna oferta o un diseño que me llame la atención.*
 - Nicholas: *Yo igual que Alex, por impulso o necesidad.*

- ¿Has comprado calcetines a través de una plataforma digital, web, App?

- Cuando compras calcetines, ¿Se sienten satisfecho con los modelos y tamaños disponibles?
 - Alex: *No he comprado nunca por internet, a veces hay algunos que son geniales, pero no hay de mi talla así que no puedo comprar.*
 - Gustavo: *Yo también, creo que no hay ninguno o pocas opciones acá.*
 - Daniel: *Sólo he comprado en la web de happy socks, acá no compro mucho acá porque no encuentro tanta variedad normalmente aprovecho cuando alguien viaja para mandarme a traer o hacer encargos de estas medias.*
 - Stuard: *Yo tampoco compro acá, pero creo que sí hay variedad.*
 - Christian: *Sólo he comprado en AliExpress pero tuve una mala experiencia por la calidad y la entrega. No siento que hayan buenas opciones acá, siento que debería haber más opciones. Para mis calcetines de diario normalmente acudo a Gamarra cada 2-3 meses dado que ofrecen productos de buena calidad y a buen precio. Para deportes a tiendas como Adidas / Adidas.pe (Online) y con diseño o vestir en Mbo o Saga Falabella.*
 - Nicholas: *Yo igual tampoco compro por acá, sobre la variedad pienso que ha aumentado, antes esto de los diseños no era tan popular pero ahora están en la mayoría de fast fashion.*

CONCEPTO (20 minutos)
--

Si les presentara el siguiente concepto para una tienda online de calcetines con modelos auténticos y diferentes.

"Somos una empresa que vende medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu. Porque cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso. Traemos la propuesta de romper las reglas y volver lo formal en divertido, lo monótono en dinámico, lo clásico en moderno y personalizado, con esto queremos romper el status quo de esta sociedad."

Al moderador: Profundizar en cada una de las etapas

En general,

- ¿Qué tal les parece? ¿Comprarían o no? ¿Por qué sí o por qué no?
 - Alex: *A mí sí, me gusta la variedad y la posibilidad de usar prendas únicas y dinámicas hace match conmigo y mi personalidad.*
 - Gustavo: *El concepto me parece bueno, compraría pero dependiendo de los modelos y de los tiempos de entrega, debe ser rápido.*
 - Daniel: *Yo también compraría porque me gustan estas medias, me parece que tener algo así en Perú haría más fácil regalar medias y esto es cague de risa. Igual también tendría que ver los diseños y la calidad antes de comprar.*
 - Stuard: *Suena bien, aunque también tendría que ver los modelos y la calidad.*
 - Christian: *Suena interesante, creo que compraría un par para probar la calidad del producto. Me gusta la idea que sea una tienda virtual, una variable importante que consideraría sería el costo de envío como dice Gustavo.*
 - Nicholas: *Me parece buenísima la idea, pero compraría dependiendo del precio. El costo de cambio para comprar medias, jamás va a ser alto, por eso estaría dispuesto a arriesgar.*

- ¿Cada cuánto comprarían un par de calcetines?
 - Alex: *Depende de que modelos tengan, no podría decir periodicidad.*

- Gustavo: Yo también, pero creo que 3 veces al año o para alguna ocasión especial.
 - Daniel: Una vez al mes, si no es para mí sería para regalar.
 - Stuard: Yo igual.
 - Christian: Si me gusta el producto y calidad, en un primer pedido un par para probarlo, luego 3-4 pares y posterior a esto un par cada 2 meses.
 - Nicholas: Intentaría comprar al inicio unas 10/14 y no compraría más salvo que tenga que reemplazarlos.
- ¿Qué es lo más interesante de esta propuesta? ¿Creen que es diferente a lo que hay en el mercado? ¿Por qué sí o por qué no?
 - Alex: La posibilidad de tener diseños novedosos en un lugar centralizado, en vez de buscar por todos lados. Yo creo que sí diferente porque usualmente los modelos y las tallas son limitadas.
 - Gustavo: Para mí la facilidad y variedad son básicos, compraría por la poca oferta que hay en el mercado actualmente.
 - Daniel: Me parece chévere la parte de quiere marca una diferencia con modelos auténticos, pero tienen que ser realmente diferentes porque muchas marcas dicen eso y terminan haciendo los modelos de siempre o algo que encuentras en todos lados. No conozco ninguna tienda online de acá por lo que sí me parece diferente y chévere. Me parece que también deberían estar en algunas tiendas cerca de las cajas para marca posicionamiento en el consumidor. Empezar sólo por digital tal vez puede ser más difícil.
 - Stuard: La variedad es básica, no he visto un stand que se dedique solo a la venta de medias y que tenga una variedad muy amplia. Suena diferente y eso me gusta.
 - Christian: En el mercado existen muy pocas opciones por no decir una (Panamedias) de tiendas online orientadas a calcetines o con una oferta muy amplia de diseños. hecho que sea una tienda virtual dedicada a calcetines divertidos, lo hace único y marca la diferencia.
 - Nicholas: Yo creo que se pueden diferenciar del resto dependiendo de la calidad, modelos y precio, las medias divertidas ya existen, pero si combinan estos tres elementos, si tendrían éxito. Lo bueno es que quieren apostar por medias, es un mercado nuevo en nuestro país, pero que está teniendo acogida.
 - ¿Te parece que tendría éxito la propuesta?
 - Alex: Sí
 - Gustavo: Depende de la publicidad que se invierta y la propuesta para el cliente
 - Daniel: Sí.
 - Stuard: Sí, yo compraría
 - Christian: Sí, pero depende mucho como se presenten las opciones en la plataforma creo que debe ser sencillo segmentar/filtrar los diseños, a veces cuando se tiene una gran variedad puede ser abrumador para el comprador.
 - Nicholas: Yo creo que depende de cómo se haga y de qué manera se haga conocer, tiene que buscar fidelización así como la manera de hacerse conocer rápido

Con respecto a “Diseños auténticos para jóvenes de espíritu” y “demuestre su personalidad y originalidad”

- ¿Les gusta la idea? ¿Creen en una propuesta así?
- ¿Te identificarías con una marca así? ¿Por qué?
- ¿Les suena como algo interesante? ¿Les atrae una marca con esta propuesta?
 - Alex: Sí me gusta, porque satisfacen la necesidad que tengo de encontrar medias interesantes.
 - Daniel: Sí yo también para marcar tendencia.

- *Stuard: Yo igual, yo compraría.*
- *Christian: Sí, me parece divertido.*
- *Nicholas: Si, depende de los modelos y precio pero por lo dicho anteriormente si me identifico.*

Con respecto a “Comprar nuevos calcetines con diseños exclusivos y con colores llamativos y distinto”

- ¿Qué opinión tienes con respecto a este tipo de calcetines?
 - *Alex: Me gustan*
 - *Gustavo: A mí también.*
 - *Daniel: Me parecen buenazos.*
 - *Stuard: A mí me parecen que son entretenidos, a la gente le gustan*
 - *Christian: Me parecen una buena alternativa a los calcetines habituales (los formales) y puede generar tema de conversación cuando alguien pregunta por ellos; en el trabajo por ejemplo.*
 - *Nicholas: A mí me gustan mucho, sale de lo convencional.*

- ¿Creen que las opciones actuales les dan lo que quieren? ¿Qué más quisieran?
 - *Alex: No, por ejemplo, no hay medias de Mario Bros o cosas así que son parte de quien soy. Y si las hay no son de mi talla.*
 - *Gustavo: No hay, casi todas mis medias las compro afuera.*
 - *Daniel: Yo tampoco tanto por eso también siempre busco afuera las mejores opciones.*
 - *Stuard: Yo en verdad no es que me la pase buscando constantemente; compro lo que se me ofrece y me gusta; entonces podría decir que sí.*
 - *Christian: No, me gustaría mayor cantidad de marcas/empresas, como comenté anteriormente sólo conozco la marca Panamedias que ofrece un servicio similar.*
 - *Nicholas: Yo pienso que sí, pero si me pides unos modelos específicos, haría una línea de Marvel.*

- ¿Estarían dispuestos a probar y comprar unas medias diferentes que vayan acorde con su estilo y personalidad?
 - *Alex: Sí*
 - *Daniel: Si obvio.*
 - *Stuard: Yo igual.*
 - *Christian: Sí.*
 - *Nicholas: Sí, pero que tanto compre, depende del precio y la primera compra.*

- ¿Conoces muchas personas que usen este tipo de calcetines diferentes?
 - *Alex: No muchas*
 - *Gustavo: Más o menos*
 - *Daniel: Yo tampoco mucha gente la verdad, pero cada vez conozca más gente que la usas. De mi banda sólo 2, de mi grupo de la playa 3 y así.*
 - *Stuard: Algunas.*
 - *Christian: Sí, tengo varios amigos en mi círculo cercano que utilizan este tipo de calcetines.*
 - *Nicholas: No podría dar un número, pero sí tengo conocimiento del crecimiento de esta demanda y cada vez lo veo más.*

- ¿Cuánto pagarías por unos calcetines de esta naturaleza?
 - *Alex: Depende del diseño y calidad.*
 - *Gustavo: Hasta 20 soles*
 - *Daniel: Pagaría algo similar al de happy socks, entre 25 y 30 lucas.*
 - *Stuard: Igual que Daniel, 20-30 soles.*

- Christian: Yo también igual que ellos.
- Nicholas: 20 soles máximo.

DISEÑOS, MODELOS Y PRESENTACIÓN (15 minutos)

- De las tiendas de calcetines que conoces, ¿en qué presentaciones vienen? ¿Te gustan? ¿Por qué? ¿Qué es lo más atractivo de esas marcas?
 - Alex: No conozco tiendas específicas de medias
 - Gustavo: Las que yo he visto casi siempre vienen en pack de 3.
 - Daniel: Si yo igual, las que conozco vienen en packs de 3, me gusta esto porque es más cómodo. En happy socks me gusta escoger uno por uno los modelos para tener algo diferente.
 - Stuard: Si claro, vienen en pack y vienen unidas por una pieza de cartón. Sí me gustan, me parece mejor que usar plástico.
 - Christian: Las que yo he visto, normalmente vienen en bolsas de plástico, me parecería interesante alguna alternativa más eco-friendly y llamativa como dice Stuard.
 - Nicholas: Siempre vienen diferentes modelos pero simples, no es que tengan temas grandes sobre los cuales basen sus modelos, pienso que lo más atractivo es el precio.
- ¿Qué tanta variedad de modelos tienen estas tiendas? En modelos y diseños.
 - Alex: De lo que me he encontrado en las tiendas de retail, no hay mucha variedad de diseño ni tallas en verdad.
 - Gustavo: Casi nada de variedad como dice Alex.
 - Daniel: Yo tampoco veo variedad acá.
 - Stuard: Yo tampoco encuentro, a veces puede ser algo divertido y diferente pero nada más.
 - Christian: Igual.
 - Nicholas: Yo también veo pocos, tal vez unos 10/15 pero que me gustan 4/5 máximo de la variedad que hay.
- ¿Las tiendas que conoces, venden online o física? ¿Cuál prefieres?
 - Alex: Las que yo he visto han sido en tiendas físicas, prefiero cualquiera de las 2.
 - Gustavo: Yo también físico nomás.
 - Daniel: Acá sólo he visto físicas, yo compro por impulso las medias así que me gusta verlas y tocar la calidad en las tiendas.
 - Stuard: Yo igual que todos. A mí me gusta comprar en físico, en lugares donde haya otras cosas que hacer (ferias independientes). No veo medidas en internet.
 - Christian: Las que conozco son física, pero prefiero online para este tipo de artículo siempre que las tallas se mantengan uniformes entre modelos.
 - Nicholas: Yo también sólo conozco físico, pero compraría online por la facilidad que la traigan a mi casa.
- ¿Sabes en qué intervalo de precios están las medias de la competencia actual en el país?
 - Alex: Mas o menos, deben estar entre S/ 10 a S/ 25.
 - Gustavo: Yo pagaría hasta 49 soles.
 - Daniel: Mmm creo que con diseño son más caro que lo regular, serán 25-30 soles.
 - Stuard: Yo igual que Alex, 25 soles máximo.

- Christian: Para mí debería ser entre 15 y 30 soles.
- Nicholas: Para mí también como Alex, 10-20 soles máximo.

TIENDA ONLINE (15 minutos)

- ¿Cuáles son los principales atributos o características que buscas en una tienda online?
¿Qué es lo que primero esperas encontrar en una web?
- ¿Cuál sería la principal razón para que compres online? ¿Qué más?
 - Alex: Facilidad de uso, el catálogo, los diseños, tamaños y precios.
 - Gustavo: Yo rapidez, pocos pasos de compra y entrega fácil
 - Daniel: Yo también rapidez, calidad y precio. Es importante que se muestren los productos fáciles.
 - Stuard: Yo creo que es súper importante tener una interface cómoda, con buenas herramientas de búsqueda.
 - Christian: Para mí tiene que ser fácil de navegar entre categorías y filtrar entre modelo/diseños y que tenga un buen servicio de entrega y sea traqueable. Debe tener una sección de promociones/ofertas.
 - Nicholas: Creo que sea simple es básico y que no cobren extra.
- ¿Cuáles serían las principales barreras para que realices una compra online?
 - Alex: Dificultad en el pago y navegación de la página web
 - Gustavo: Ninguna en verdad, lo hago normal.
 - Daniel: Yo tampoco, siempre compro por internet sin problema.
 - Stuard: A mí me molesta que veo realmente lo que estoy comprando, las imágenes suelen distorsionar.
 - Christian: Yo creo que el costo de envío y las tallas no siempre son claras. Debería existir las medidas recomendadas para cada talla.
 - Nicholas: Para mí obvio es la tarjeta de crédito, el envío, y los costos que puedan salir adicionales también son importantes y como ellos dicen conocer las tallas también es súper importante.
- ¿Qué opinas de realizar pagos por internet? ¿Prefieres alguna forma de pago?
 - Alex: Normal. No tengo ninguna preferencia.
 - Gustavo: Yo prefiero tarjeta de crédito.
 - Daniel: Es fresh, pago con tarjeta siempre.
 - Stuard: Por mí también normal.
 - Christian: Yo igual, prefiero hacer los pagos con Visa o Amex.
 - Nicholas: Sé que es lo mejor para todos, pero como no tengo tarjeta de crédito me complica la cosa.
- ¿Influye en algo en tu percepción de la calidad sólo verlas online? ¿Te gustaría complementar tu búsqueda con recomendaciones de clientes pasados?
 - Alex: Si, no siento la calidad del material así que me ayudaría tener opiniones pasadas.
 - Gustavo: Si, de todas maneras.
 - Daniel: Sí yo igual, claro, no es lo mismo ver en internet que todo se ve lindo y perfecto que tocar la calidad de las cosas en la tienda. Normal, yo compro los modelos porque me gustan y marcan mi estilo no porque a otros le gusten.
 - Stuard: Si, necesito tocarlas para saber la calidad. Pero si otros dicen que es buena, la compro.
 - Christian: Para mí no cambia la percepción de calidad, es una transacción chica por lo que no me molesta arriesgarme, sólo me gustaría que existan tablas de

medidas / tallas. Lo que sí es importante es saber las más compradas o gustadas porque ahí siempre hay cosas chéveres.

- *Nicholas: Primero tendría que verlas una vez para saber si me vuelvo fiel a pedir las, pero me arriesgaría una vez de todas maneras. Si alguien me comenta sobre lo bueno de algo, siempre le hago caso*
- *Cuando entras a una tienda online, te gustaría poder chatear con alguien de la marca y que te asesore con los modelos o diseños de acuerdo con diferentes outfits.*
 - *Alex: Mmm... puede ser*
 - *Gustavo: No me suma la verdad*
 - *Daniel: No, me interrumpe cuando aparecen esos chats.*
 - *Stuard: No para nada.*
 - *Christian: Tampoco*
 - *Nicholas: A mí esto sí me parece chévere, creo que no conozco ninguna página que lo haga y podría sumar.*
- *¿Te gustaría recibir recomendaciones de modelos en función a tus compras pasadas?*
 - *Alex: Sí fijo.*
 - *Gustavo: También.*
 - *Daniel: Sí, para no comprar lo mismo.*
 - *Stuard: También.*
 - *Christian: Sí, por correo electrónico o cuando haya ofertas (3x2, descuentos, etc).*
 - *Nicholas: Si claro, también sería de mucha ayuda.*

Eso sería todo por hoy, muchas gracias por su tiempo.

XIV. Transcripción del Focus Group 3

GUÍA DE DISCUSIÓN

PRESENTACIÓN (15 minutos)

Buenos días/ noches, mi nombre es _____, somos alumnos de la Universidad ESAN, y las/los hemos invitado el día de hoy porque nos gustaría conversar con ustedes acerca de nuestra tesis. Por favor, siéntanse totalmente libres de dar cualquier opinión, no hay buenas o malas; todos sus comentarios son muy importantes y valiosos para nosotros.

INTRODUCCIÓN (10 minutos)

Introducción del moderador y del grupo

Ahora cuéntenme un poco acerca de ustedes.

- ¿Cuántos años tienen? ¿Son casados/as o no? ¿Tienen hijos o no? ¿Cuántos hijos tienen? ¿De qué edades son?
- ¿A qué se dedican ustedes? ¿Dónde trabajan o estudian?
 - *Nicolás:* Hola, soy Nicolás Castillo tengo 26 años, soy soltero y ahorita estoy trabajando como coordinador de trade KC
 - *Bruno:* Hola, yo soy Bruno Jaime Martinelli, tengo 26 años, soltero, y soy ejecutivo de ventas austral group
 - *María Paz:* Yo soy María Paz Olavide, pero todos me dicen Paci. Tengo 28 años, soy soltera, estudié arquitectura y trabajo en el jockey.
 - *Anais:* Hola, soy Anais Iburguren, tengo 33 años y estoy trabajando en Redex pantallas publicitarias hace un par de años.
 - *Jorge:* Hola, soy Jorge Villacorta, tengo 32 años, soy soltero y soy el gerente en Amphora Perú.
 - *Ibrahim:* Hola soy Ibrahim Chahuán, tengo 30 años, soy casado hace 2 años pero sin hijos, soy gerente de marketing en Pacasmayo.
 - *Mirko:* Hola, soy Mirko Kovacik y estoy casado hace un años pero tampoco tengo hijos, tengo 30 años y trabajo en ventas en Samsung.

HÁBITOS DE COMPRA EN GENERAL (10 minutos)

- ¿Compran ropa con frecuencia? ¿Dónde suelen comprarse ropa y accesorios? ¿Cuándo fue la última vez que compraron?
- ¿Cada cuánto vas de compras? ¿Por qué vas de compras?
 - *Nicolás:* Mmm, yo normalmente compro 1 vez cada 2 meses y cuando lo hago voy a tiendas como saga o Ripley. No me complico mucho con las compras la verdad.
 - *Bruno:* Acá en Perú no compro mucho, tal vez voy 1 vez cada 4 meses, yo siempre aprovecho cuando viajo y ahí visito tiendas en centros comerciales buscando ofertas y compro ahí.
 - *María Paz:* Compro 1 vez cada 3 semanas más o menos, y cuando lo hago siempre es en el Jockey por la practicidad de estar ahí.
 - *Anais:* Yo también aprovecho en comprarme más cosas cuando me voy de viaje; pero si compro acá en Lima, compro voy a Salaverry y me gusta tiendas como Zara, Ripley o Saga.

- Jorge: Yo soy bien comprón la verdad, normalmente compro más de 1 vez al mes y mis compras suelen ser bien impulsivas por estar en las tiendas, si veo algo de internet también lo compro, si hay descuento lo compro. Tengo marcas específicas que me encantan como Adidas, y esas me compro siempre lo nuevo que sale, si es edición limitada también lo compro.
 - Ibrahim: Si compro, compro con mi esposa. Ella es de Estados Unidos por lo que viajamos un montón y aprovecho los viajes, ahí compramos todo lo que podemos. En ropa y accesorios ahí si compro acá y me gusta más cosas como superhéroes.
 - Mirko: La verdad que yo no compro mucho, cuando voy a comprar también voy con mi esposa, ella me ayuda a elegir el modelo y casi siempre es algo puntual que estoy buscando.
- ¿Dónde compras más, en tienda física o virtual? ¿Por qué escoges esa opción?, ¿Cuáles son las razones o atributos de esta compra?
 - Nicolás: Como no compro mucho, cuando lo hago voy a física, virtual no sé si me va a quedar bien o no, si es mi talla o no, no me sé mis tallas en ninguna marca.
 - Bruno: No soy tan tecnológico así que casi nunca compro por internet; prefiero ir a la tienda para ver, probármelo y comprármelo.
 - María Paz: Depende que cosa vaya a comprar, últimamente compro cosas más como chucherías por internet, le agarre el gusto. Normalmente compro accesorios o cosas chicas por internet. Pero también voy un montón a comprar en físico porque estoy ahí nomás.
 - Anais: En Lima casi no he comprado por internet, sólo cuando uso Glovo. Casi siempre compro por internet ropa solo cuando viajo por la facilidad de devolución en caso no me quede.
 - Jorge: Depende de la marca, si ya me he probado algo y vuelvo a comprar si puedo comprar por internet porque ya sé que me quedarán; casi siempre me gusta aprovechar los descuentos y por ahí compro por cualquier medio que los tenga.
 - Ibrahim: Yo voy a las tiendas físicas, porque tengo que probármelo, ver qué cosa hay y como es lo que voy a comprar. Pensando en accesorios, cosas que no tengo que probármelo si puede ser por internet porque es mucho más fácil.
 - Mirko: Sí, yo también puedo comprar por internet accesorios o cosas que no necesite probarme. Normalmente ropa si me gusta probarme y asegurarme que me quede bien, porque muchas veces cambia dependiendo de la marca/modelo.
- ¿Se definirían como alguien que le gusta estar a la moda? ¿Creen tener un estilo propio? De ser así, ¿Cómo lo demuestran?
 - Nicolás: Definitivamente no, me guío por la comodidad, podría vivir en buzo, la ropa que uso en el día a día depende de lo que exija la empresa en la que estoy trabajando.
 - Bruno: Trato de comprarme ropa moderna porque me gusta pero no es que siga las tendencias, pero nada muy jugado. Corro tabla entonces voy por ahí en mi estilo, me encanta estar en ropa de baño.
 - María Paz: No soy mucho de innovar soy más clásica en lo que uso, no me atrevo tanto, sólo a vestirme de colores fuertes. Eso me encanta sobre todo para la ropa de deporte.
 - Anais: Yo igual, generalmente me visto de colores enteros casi siempre de negro, algunas cosas modernas sí pero no sigo tanto las tendencias; sino compro porque me gustan las cosas.
 - Jorge: No sigo la moda, la tengo presente porque es mi trabajo pero me compro algo por estar cómodo no por estar a la moda, lo que compro puede estar a la moda pero más por la oferta en sí.

- Ibrahim: *Mi estilo también está dado por el parámetro común de las oficinas, nada fuera de lo común. Pero en mi casa si me gusta estar cómodo y ahí me pongo normalmente sólo polo y jean.*
- Mirko: *Yo igual, por el trabajo soy clásico y estándar. Cuando salimos si me pongo jean y polo super casuales, para estar cómodo. Nada muy a la moda.*
- ¿Qué pasa si no encuentras la prenda que estabas buscando? ¿Cambias de marca o de prenda?
- ¿Cuáles son tus marcas de ropa favoritas? ¿Y por qué?
 - Nicolás: *Busco algo que necesito y lo compro, si no hay lo reemplazo con lo que encuentre, sin importar la marca pero que cumpla la misma función.*
 - María Paz: *Soy cero marquista, tiene que ser algo sencillo que lo puedo usar, independientemente de la marca.*
 - Bruno: *Si algo me gusta lo compro en una para no dar tantas vueltas; si no encuentro lo que buscaba no cambio solo no compro.*
 - Ibrahim: *Si es algo para la oficina compro la marca de camisas que ya conozco y siempre compro. Si es para vestir casual compro lo que vea que me gusta.*
- ¿Cuáles son las prendas que más compras? ¿Qué prendas son las que más te gusta comprar?
 - María Paz: *Lo que más me gusta comprar es zapatillas de deporte, pero tampoco es que tenga mil y compre siempre.*
 - Anais: *Yo lo que más compro es pantalones negros. Siempre que voy a buscar algo elegante o para algún evento es especial termino comprando pantalones negros, tengo miles y no sé por qué.*
 - Mirko: *Me gusta comprar ropa de deporte, y es lo que más compro sobre todo polos de color entero.*
 - Nicolás: *Yo suelo comprar más polos, cuello redondo, con o sin estampado.*
 - Bruno: *Ropas de baño y zapatillas es lo que más me gusta comprar.*
 - Jorge: *A mí me gusta comprar accesorios a pesar de que no hay muchos para hombres, lo que más compro es la camisa para trabajar, también tengo un montón de jeans y del mismo color, soy comprador impulsivo de todas maneras.*

HÁBITOS DE COMPRA DE MEDIAS/CALCETINES (20 minutos)
--

- ¿Cada cuánto compras calcetines? Cuando los compran, ¿Dónde y cómo lo hacen?, ¿En algún otro sitio?
 - Nicolás: *Mmm... hace un par de años no compro medias, si tengo medias nuevas es porque uso los que se compra mi hermano, no se me ocurriría ir a comprar medias, para mí solo cumplen una función básica.*
 - Bruno: *Normalmente cuando compro, lo hago en 2 packs de 10, para hacer deporte compro medias negras cortas pero muy de vez en cuando.*
 - María Paz: *Yo compro porque las veo en las cajas de las tiendas grandes, normalmente es por impulso; en verano me gusta comprar las que son cortitas y en invierno si puedo comprar unas un poco más largas. Cuando voy de viaje aprovecho full para comprar esto.*
 - Anais: *Yo compro 1 vez al año y compro las de deportes, las cortitas, de viaje o en H&M; también compro medias de diseño, tengo varias y las uso cuando estoy en mi casa porque no me gusta que se vean.*
 - Jorge: *Tengo muchísimas medias, por colores y tamaños, medias largas, del mismo diseño en distintos colores, los más básicos para algo más formal, cortas*

para el gimnasio, tobilleras, con diseño también tengo, sobrias tipo Vogue. En Orlando lo que más compré fue medias, packs de varias, principalmente de color entero o de deportes, si me falta algo aquí las básicas que están por las cajas de impulso me funcionan.

- Ibrahim: Normalmente compro una vez al año cuando estoy de viaje y veo; pero si veo algo con diseños que me gusta puedo comprar sin importar la cantidad. Hace poco me compré 6 de Star Wars, me gustan y ahora hasta las puedo usar con ropa de chamba y nadie te dice nada. También me compré 10 pares solo por el vacilón no porque necesite. De las básicas me compré de a montón en Walmart CVS cuando viajo.
- Mirko: SI yo igual con las básicas. Me gustan las medias con diseño para la chamba o cuando salgo, siento dentro de lo sobrio necesitas algo de diversión no vas a estar tan cuadrulado, siempre uso con diseño para ir a trabajar o eventos importantes.
- ¿Cuánto pagarías por un calcetín? ¿Por qué?
 - Nicolás: Mi frecuencia de compra es tan reducida que ni idea, fácil pagaría por un par máximo 15 soles.
 - Bruno: 20 soles por un par
 - María Paz: Máximo 15 soles
 - Anais: Con diseño pagaría más que por cualquier media, más o menos 10 dólares un par. Las últimas que compré en Marshalls, me costaron 18 dólares y eran de gatitos.
 - Jorge: Hay medias que marcan hasta 29 soles el par, en promedio yo gastaría por un par 15 soles, de las básicas 3 x 20 soles, en Wal-Mart 10 dólares por 5-6 pares. Las de diseño cuestan más porque saben que es más reducido, tienen más margen para después poder limpiar el stock.
 - Ibrahim: Cuando se trata de funcional o para hacer deporte pago 3 o 4 dólares, por Happy Socks pago lo que sea no me fijo en el precio, 10 dólares o más. Si son de Game of Thrones o algo así no me importa pagar más porque pago por el diseño.
 - Mirko: Yo igual, si son las básicas 10 soles, si es algo que yo quiero pago 20 soles por ahí o más.
- ¿Qué marcas conoces de calcetines? ¿Cuál es tu favorita? ¿Y por qué?
 - Nicolás: La verdad que sólo Lancaster porque mi viejo las usa
 - Bruno: De medias genéricas no conozco ninguna, con diseño “Stans”
 - María Paz: De deporte, todas las marcas de deportes Nike, Adidas, etc.; las de vestir Sybilla y esas que están en la caja, tengo unas de Perú de Lancaster. De ahí también sé hay Match socks que están en el Jockey en un stand.
 - Anais: Que yo haya comprado están las deportivas como Puma, Nike, esas, también están las de H&M y con diseño he comprado en Forever 21
 - Jorge: He comprado las deportivas Reebok, Adidas, Nike de compresión para jugar basket, también he comprado Nautica, Skechers, Basement, Happy Socks con diseño, otras con diseño es un pack de Game of Thrones de 12 pares de medias que me trajeron de USA.
 - Ibrahim: De deportes las que todos han dicho también, Nike Under Armour, Las medias con diseño Happy Socks, en el Jockey fuimos a una feria que no me acuerdo el nombre pero la cajita era paja.
 - Mirko: Las mismas marcas de deporte, y de diseño Matchbox y Lancaster.
- ¿Qué es lo que buscas/valoras en un calcetín?
 - Nicolás: Durabilidad y comodidad
 - Bruno: Lo mismo

- María Paz: De deportes durabilidad, si son de diseño calidad porque por lo general no son tan buenas te hacen sudar y se sienten más sintéticas e incómodas. Otra cosa es la calidad del bordado porque se siente el bordado por el diseño, hay que ver bien si son de buena calidad.
 - Anais: De deporte que sean cómodas, las de diseño que no molesten las costuras y que el elástico no sea malo porque se chorrean cuando duermes.
 - Jorge: Importantísimo el elástico, que no sea dura la media, que no sea tan sintética, que no haga que el pie sea un horno, con algodón pima más cómodo y fresco.
 - Ibrahim: De deporte, igual, que duren y sean cómodas, las de diseño solo me fijo en el diseño y creo que por eso siempre me duran poquísimo, no me fijaba en la calidad pero debería, no sé cómo fijarme la verdad sólo veo el diseño chévere.
 - Mirko: Cómoda y que no sea sintética porque te hace sudar, las de colores que uso para la chamba que las costuras no fastidien, que el elástico sea bueno y que acomode.
- ¿Cuáles son tus modelos y colores preferidos en calcetines? ¿Depende de algo la elección del modelo?
 - Nicolás: Las marrones para trabajar y para hacer deporte negras
 - Bruno: Las negras y cortas para deportes, en chamba con más color en el borde o líneas pero siempre sobrio
 - María Paz: Pucha a mi si me gusta que mis accesorios sean de colores, reloj, accesorios, algo que resalte dentro de mi look. Entonces para hacer deporte uso medias coloridas, negras con algo colorido; en las medias de verano cortitas las blancas o beige porque no se notan, y en invierno que están tapadas si uso con diseño, las de las cajas de impulso que me llamen la atención.
 - Anais: Las de deportes negras o negras con colores, uso con diseño si son chiquititas para que no se vean, me encantan los diseños de gato para estar en mi casa.
 - Jorge: Normalmente son de color entero, la mayoría que tengo son medianas y busco que combinen con el jean o el zapato en tonos entre azul, marrones, negro y grises
 - Ibrahim: Si son de deporte que sean negras y cortas, para trabajar con diseño cualquiera, me gusta los superhéroes o algunos personajes de series como Game of Thrones.
 - Mirko: De deporte cualquiera, para la chamba si me gusta con colores diferentes todos los días, pero no con colores chillones sino combinar formas.
 - Para los que compran calcetines, ¿Qué tipo de calcetines compras normalmente?. ¿Por qué ese?, ¿Y los otros?, ¿Qué opinan de los calcetines con modelos coloridos/diferentes? ¿Les gustan?
 - Nicolás: No es lo mío, soy clásico, no me llama mucho la atención la verdad.
 - Bruno: A mí tampoco, depende del diseño, a más colorido siento que va más para las mujeres, también pueden ser con diseños pero sin necesidad que se vean.
 - María Paz: Me parecen bravazas, pero no las uso porque me gusta diferenciarme de la gente, me gusta probar algo nuevo de vez en cuando usar algo divertido pero sintiéndome cómoda conmigo. Como me identifico con los colores chillones estas medias son perfectas para mí.
 - Anais: Si veo algo distinto y que me guste, lo compro.
 - Jorge: La pregunta debería ser más clara, coloridas puede ser cualquier cosa podría ser como muy coloridas o chillonas, pueden haber algunas que parecen sobrias por fuera pero adentro de la zapatilla es full diseño como las mías de Game of Thrones, el diseño es para mí porque me gusta no para mostrar. Las

coloridas me gustan solo porque combinan con mi ropa, pero sin ser tanto para que parezcan huachafas.

- *Ibrahim: Nunca usaría algo que parezca un arcoíris, ni verde saltón, con diseño voy con algo porque me gusta como Avengers no para mostrar pero que trate de ser sobrio a pesar de ser divertido, las uso porque a mí me parecen chéveres.*
- *Mirko: No me gustan los colores chillones pero si lo coloridos que combinan con la camisa que tengo puesta.*
- *¿Por qué compras calcetines principalmente?, ¿Qué otros motivos los llevan a comprar calcetines? **Al moderador: Profundizar***
 - *Nicolás: Porque me compré zapatos y no tengo medias para usarlos, imposible usar zapato sin media.*
 - *Bruno: Si las veo a buen precio o por impulso.*
 - *María Paz: Necesidad o impulso*
 - *Anais/Jorge/Ibrahim/Mirko: Si, los mismos motivos.*
- *¿Has comprado calcetines a través de una plataforma digital, web, App?*
- *Cuando compras calcetines, ¿Se sienten satisfecho con los modelos y tamaños disponibles?*
 - *Nicolás: Yo normalmente para comprar medias, veo que calce con el puño, si es así me funciona y las compro. Pero en internet no se puede hacer eso.*
 - *María Paz: Ninguna web peruana pero por Aliexpress si he comprado unas medias bien chéveres.*
 - *Anais: Cuando he comprado por internet siempre ha sido en estados unidos, en Forever. La mayoría de diseño que me compro no las uso, me encanta tenerlas pero no necesariamente las uso, soy loca.*
 - *Jorge: No me acuerdo pero creo que sí, sumado a otra compra seguro la termino comprando para complementar. Muy importante que se especifique la talla, no tiene nada de estándar ni única, tiene que estar en centímetro y el paralelo en talla de zapatilla.*
 - *María Paz: ¿Pero sí son talla única no? En Aliexpress por lo que me cuesta si no me queda ya caballero*
 - *Jorge: En mujer tal vez es más fácil la talla única, pero en hombre es más difícil porque hay muchas diferencias entre las tallas.*
 - *Ibrahim: La talla es importante pero nunca me fijo mucho en eso, sólo en el modelo. Creo que debería fijarme más en esas cosas.*
 - *Mirko: Pucha no, nunca*

CONCEPTO (20 minutos)
--

Si les presentara el siguiente concepto para una tienda online de calcetines con modelos auténticos y diferentes.

"Somos una empresa que vende medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu. Porque cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso. Traemos la propuesta de romper las reglas y volver lo formal en divertido, lo monótono en dinámico, lo clásico en moderno y personalizado, con esto queremos romper el status quo de esta sociedad."

Al moderador: Profundizar en cada una de las etapas

En general,

- ¿Qué tal les parece? ¿Comprarán o no? ¿Por qué sí o por qué no?
- ¿Cada cuánto comprarían un par de calcetines?
- ¿Qué es lo más interesante de esta propuesta? ¿Creen que es diferente a lo que hay en el mercado? ¿Por qué sí o por qué no?
- ¿Te parece que tendría éxito la propuesta?
 - *Mirko: Si me gusta el diseño, lo compro. Viene alineado a lo que venimos conversando antes.*
 - *Nicolás: Si me gusta el diseño sí pero me complica si es solo virtual, me dificulta que algo tan particular sea solo a través de ese canal porque yo necesito verlas y tocarlas.*
 - *Bruno: A mí, me encantan los autos y vi unas medias con diseño de autos, si la compra hubiera sido fácil la compraba, si te sientes identificado lo vas a comprar fuera del concepto que tenga la empresa.*
 - *María Paz: El concepto está chévere pero deberían poner la media y talla en centímetro (te mides el pie y sabes que te va a quedar), la idea es que te quede perfecto para que después te la vuelvas a comprar sin problema.*
 - *Jorge: Si solo escucho el concepto siento que va a ser mucho, chillonazas por romper con el status quo, demasiado atrevido para el mercado que da de comer el masivo. Si fuera mi negocio las pondría bien caras para que las compre un nicho y si tengo que limpiar stock me dé el margen.*
 - *Mirko: Yo si me siento del nicho y si compraría, pero tendría que ver el diseño. Siendo compra digital tendría que saber de qué manera llega a mí, Lumingo me gusta porque tiene Funkos y constantemente me llega publicidad de personajes que me gustan. Creo que puede funcionar el concepto si cumple, algo que es básico es la facilidad de navegación, me quedo en la plataforma si es fácil de usar y comprar.*
 - *Mirko: El concepto me llama, yo también me siento parte del nicho, si el diseño es bueno no dudaría en comprarlo, el reto es una compra fácil y rápida.*

Con respecto a “Diseños auténticos para jóvenes de espíritu” y “demuestre su personalidad y originalidad”

- ¿Les gusta la idea? ¿Creen en una propuesta así?
- ¿Te identificarías con una marca así? ¿Por qué?
- ¿Les suena como algo interesante? ¿Les atrae una marca con esta propuesta?
 - *Nicolás: A mí me gusta el llamado, no necesariamente porque lo relacione a medias, pero me gusta mucho el concepto y me gustaría ver otras prendas como polos, porque siento que habrían diseños pajas y eso me gusta comprar.*
 - *Bruno: A mí también me gusta, es importante identificar lo que le gusta a la gente y tu nicho, y creo que eso apunta a eso.*
 - *María Paz: Sí me gusta pero es compra por impulso, tiene que gustarme los modelos, pero sobre todo que sea fácil la compra y no tan cara, me parecería divertida.*
 - *Anais: Para los hombres es más una prenda de su día a día, las mujeres no, usamos medias más chiquitas para estar en tu casa, me gusta que los diseños tengan distintas cosas, hay mucha gente que le gustan los gatos, los perritos. El concepto me parece chévere.*
 - *Jorge: Hay que marcar dos cosas importantes, un diseño como carros de marca o Marvel, otra es un diseño cualquiera como carros x o lo que sea, no es lo mismo. Como una app nueva podría poco la gente siempre busca algo nuevo. Deberían usar algo innovador que la entrega sea muy rápida y fácil o usar Glovo para que la gente no la dude, diseños especiales para enganchar. Por ejemplo en Amphora nos llamaron para meter una cápsula de Barbie, para productos que cuesten por*

encima del promedio para poder limpiar stock con menos riesgo, ahora si saco algo similar en color pero sin Barbie nadie las compra. Separa diseños x de diseños especiales, dependiendo de eso dónde ponerlos a cuál darle más vitrina etc

- Ibrahim: Acá mismo hemos visto una variedad de gustos súper variados, frente a eso el ordenamiento debe estar súper claro y sencillo, para variar y moverte entre estilos. Nadie se va a bajar una app para esto como dice Jorge, pero virtual sí podría ser y Glovo sería una gran idea para hacerlo simple.
- Mirko: Me gusta mucho “jóvenes de espíritu” porque puedes tener 20 o 50 y si te gusta es para ti. Sobre app igual lo usaría una vez y me olvido, otro tipo de plataforma como Lumingo, Juntoz sí, u otro canal quizás no tradicional como Tambo o supermercado.

Con respecto a “Comprar nuevos calcetines con diseños exclusivos y con colores llamativos y distinto”

- ¿Qué opinión tienes con respecto a este tipo de calcetines?
- ¿Creen que las opciones actuales les dan lo que quieren? ¿Qué más quisieran?
- ¿Estarían dispuestos a probar y comprar unas medias diferentes que vayan acorde con su estilo y personalidad?
- ¿Conoces muchas personas que usen este tipo de calcetines diferentes?
- ¿Cuánto pagarías por unos calcetines de esta naturaleza?
 - Nicolás: Si conozco un montón de gente, en la oficina están súper de moda.
 - María Paz: Yo no mucho quizás porque trabajo entre pura mujer, sé que es tendencia que las están empezando usar pero no lo veo como algo gigantesco. Tal vez si estuviera en una oficina con más hombres si lo podría ver.
 - Anais: Yo no mucho quizás porque trabajo entre pura mujer, sé que es tendencia que las están empezando usar pero no lo veo como algo gigantesco.
 - Jorge: Yo sí creo que es una tendencia en general en hombre porque mapean más la moda, las usan más y es nuestra herramienta para estar más a la moda.
 - Ibrahim: Es verdad, para nosotros las medias son como los relojes, te ayudan a marcar un estilo y cosas que te gustan.

DISEÑOS, MODELOS Y PRESENTACIÓN **(15 minutos)**

- De las tiendas de calcetines que conoces, ¿en qué presentaciones viene? ¿Te gustan? ¿Por qué? ¿Qué es lo más atractivo de esas marcas?
 - Bruno: Yo conozco los packs en deportivos, las de trabajo en cajita, las de diseño suelen venir en un par solas para poder elegir bien el modelo.
 - María Paz: En diseño son de 1, 2 o 3 pares máximo, las de diseño no vienen en pack porque tendrías que ver cómo combinarlos, te quemas si una es mala.
 - Jorge: Eso es muy cierto, si vienen en packs es porque son temáticas con un mismo concepto. packs máximo de 6 las de deportes. Las sobrias de trabajo a veces las arman así parecidas pero para eso si funciona
 - Anais: En Cosco compro el pack de 10 unidades.
 - Ibrahim: Por lo general en un pack de 3 te ponen 2 buenos diseños y uno malo, por eso no son tan chéveres.
 - Mirko: En H&M he visto pack de 3.
 - María Paz: Lo ideal sería armar tu propio pack, como “arma tu pijama” que tu escoges los modelos que más te gustan.
 - Todos: ¡Sí claro! De acuerdo.

- ¿Qué tanta variedad de modelos tienen estas tiendas? En modelos y diseños.
- ¿Las tiendas que conoces, venden online o física? ¿Cuál prefieres?
- ¿Sabes en qué intervalo de precios están las medias de la competencia actual en el país?

TIENDA ONLINE (15 minutos)

- ¿Cuáles son los principales atributos o características que buscas en una tienda online?
¿Qué es lo que primero esperas encontrar en una web?
- ¿Cuál sería la principal razón para que compres online? ¿Qué más?
 - Nicolás: *Que tengan las categorías bien claras para que la compra sea clara, fácil de navegar.*
 - Bruno: *Para mi tiene que ser orgánico, con el menú de categorías, buscador, sencillo de usar.*
 - María Paz: *Que sea amigable, que inspire confianza, si ves “happysocks.tk” nada que ver que sepas que estás entrando a un sitio seguro, que no te van a estafar con la tarjeta de crédito, que te va a llegar, que la imagen sea divertida pero que sientes que es un sitio serio.*
 - Jorge: *Facilidad de compra, que la página tenga 3 clicks máximo (rubro, producto, carro de compras), si ya tienes más de cuatro dices qué lata. Que la página sea confiable te reduce la incertidumbre, si tienes alguna duda que haya algo ahí que inmediatamente te la despeje, como hacen ahora los chatbots, pueden aliarse con Glovo porque sabes que puedes seguir tu compra y sabes que va a llegar, tienes que poder revisar eso que te vayan llegando avisos, te mantienen al tanto por mail*
 - Bruno: *No solo el tracking sino hacerlo más interactivo, saber a qué hora va a llegar*
- ¿Cuáles serían las principales barreras para que realices una compra online?
- ¿Qué opinas de realizar pagos por internet? ¿Prefieres alguna forma de pago?
 - Todos: *Seguridad*
 - María Paz: *Que sea muy tedioso*
 - Jorge: *Hoy en día todas las apps piden registrarte y piden demasiadas cosas, más fácil es cuando dicen “registrarte por Facebook”, al momento de pagar igual en lugar de que te pidan todo sobre tarjeta de crédito mejor paypal, o pago en efectivo, safetypay.*
- ¿Influye en algo en tu percepción de la calidad sólo verlas online? ¿Te gustaría complementar tu búsqueda con recomendaciones de clientes pasados?
 - Bruno: *Depende qué compras, una suspensión de 2 mil dólares sí, un llavero de Amazon no es realmente relevante las opiniones.*
 - María Paz: *Depende qué tan importante sea lo que vas a comprar, a más importante lo valoro, algo chico no, menos si son chinos y siento que es falso igual.*
 - Anais: *Para mi si es súper importante las opiniones del resto.*
 - Jorge: *Tipo Adidas sí porque sientes que es cierto porque piden una referencia, pero hay otras páginas donde se siente truco. Para medias no vale la pena, es más impulsivo por los modelos.*
- Cuando entras a una tienda online, te gustaría poder chatear con alguien de la marca y que te asesore con los modelos o diseños de acuerdo con diferentes outfits.
 - Nicolás: *Cero*
 - Bruno: *Lo cierro siempre*
 - Ibrahim: *No me pondría a chatear, solo hacer una consulta por ejemplo. Pero no lo veo tan importante*

- ¿Te gustaría recibir recomendaciones de modelos en función a tus compras pasadas?
 - Todos: Sí claro
 - Mirko: Sería chévere que si compras algo de Mario Bros, te sugieran algo similar porque saben que ya te gusta.
 - Anais: Es algo súper cuando te recomiendan qué compran otros que compraron lo mismo, no solo tus compras pasadas, eso es bueno porque así no hayas comprado vez nuevas cosas de los modelos que te gustan.

- ¿Qué opinas de los siguientes nombres: “Media Naranja”, “Out of the socks” y “Splash”?
 - Todos: La segunda no se entiende, no tiene nada que ver, muy difícil en inglés.
 - Ibrahim: Media naranja me gusta bastante, puedes jugar bastante con el logo.
 - Jorge: Splash me suena más femenino muy juvenil.
 - Bruno: Splash me suena a algo acuático, no a medias.
 - María Paz: Media naranja es la mejor pero suena medio femenina, tendrían que trabajarla bien para que a la hora de sacar logo quede chévere y unisex.
 - Mirko: A mí me gusta media naranja y pueden jugar con el logo

Eso sería todo por hoy, muchas gracias por su tiempo.

XV. Modelo encuesta - General

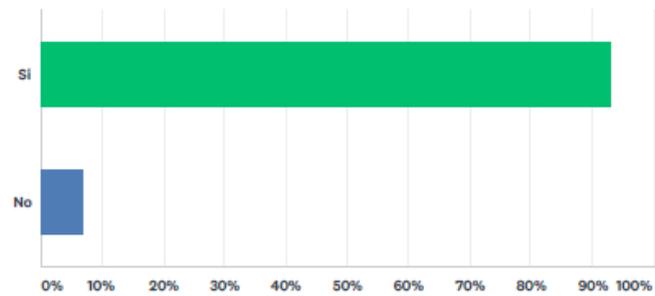
1. ¿Compras medias?
 - a. Si
 - b. No
2. ¿Qué tipo de medias compras?
 - a. Largas
 - b. Cortas
 - c. Ambos tipos
3. ¿Cuáles? (Puedes marcar más de una respuesta)
 - a. Deportivas
 - b. De vestir
 - c. Divertidas (coloridas, con diseños diferentes, personajes, etc)
 - d. Clásicas (color entero, de rayas, cuadrados, de puntitos, etc)
 - e. Otro (especifique)
4. ¿Qué es lo que más valoras cuando compras medias? (Puedes marcar más de una respuesta)
 - a. La Calidad (algodón, nylon, etc)
 - b. El precio
 - c. El diseño
 - d. Otro (especifica)
5. ¿Con qué frecuencia compras medias?
 - a. Sólo un par de medias
 - b. En packs (x2, x3, o más pares)
6. Elige la frase que mejor te describe:
 - a. Me gusta imponer la moda
 - b. No me gusta probar las tendencias de moda
 - c. Sigo la moda que usan los famosos
 - d. Sigo la moda, pero no me gusta ser el primero
 - e. Sigo mi propio estilo y me gusta ser único
7. En caso saliera al mercado una tienda virtual que ofrezca medias con diseños innovadores, diferentes y divertidos valora del 1 al 5 los siguientes atributos (Siendo 1 el menos valorado y 5 el más valorado).
 - a. Variedad de los diseños
 - b. Precio
 - c. Costo de envío
 - d. Tiempo de entrega de los productos
 - e. Calidad ofrecida vs recibida
8. ¿Cuál de estos diseños te gustaría encontrar? (Puedes marcar más de una respuesta)
 - a. Series, personajes de películas
 - b. Alimentos y bebidas
 - c. Arte, personajes históricos, héroes, música
 - d. Animales
 - e. Rayas y figuras geométricas
 - f. De elementos peruanos
 - g. Otro (especifica)

9. ¿Qué método de pago preferirías?
 - a. Pago contra entrega
 - b. Tarjeta crédito / débito
 - c. Transferencia Interbancaria
10. ¿Cuál es el método de entrega que preferirías?
 - a. Entrega a domicilio
 - b. Recojo en tienda / Almacenes por distrito
11. Del 1 al 5, ¿Qué tan dispuesto estarías a comprar en una tienda online con el siguiente concepto? "Ofrecemos medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu. Porque cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso. Traemos la propuesta de romper las reglas y volver lo formal en divertido, lo monótono en dinámico, lo clásico en moderno y personalizado, con esto queremos romper esquemas."
 - a. Definitivamente compraría
 - b. Compraría
 - c. Tal vez compraría
 - d. No compraría
 - e. Definitivamente no compraría
12. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un par de medias con este nuevo concepto?
 - a. Entre S/ 10 y S/ 14.99
 - b. Entre S/ 15 y S/ 19.99
 - c. De S/ 20 a más
13. ¿Con qué frecuencia crees que comprarías en esta tienda online?
 - a. Cada vez que necesito
 - b. 1 vez al mes
 - c. Más de una vez al mes
 - d. Cada 2 o 3 meses
 - e. 2 veces al año
14. ¿En qué ocasiones comprarías en esta tienda online? (Puedes marcar más de una respuesta)
 - a. Para regalar
 - b. Para incrementar mi colección
 - c. Por necesidad
 - d. Para alguna ocasión especial
 - e. Por lanzamiento de nuevos diseños
 - f. Otro (especifica)
15. Indica tu edad
16. Indica tu género
17. ¿En qué distrito vives?

XVI. Resultados encuesta - General

Q1 ¿Compras medias?

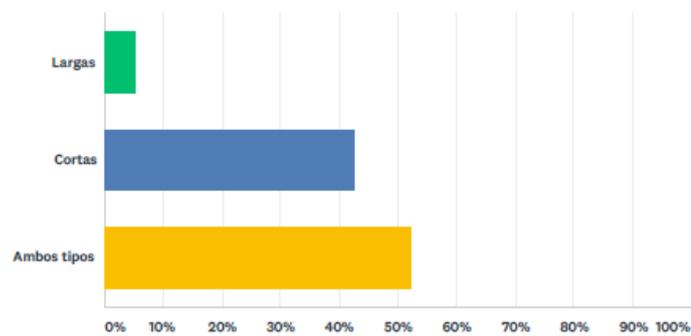
Answered: 391 Skipped: 1



ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Si	93.09%	364
No	6.91%	27
TOTAL		391

Q2 ¿Qué tipo de medias compras?

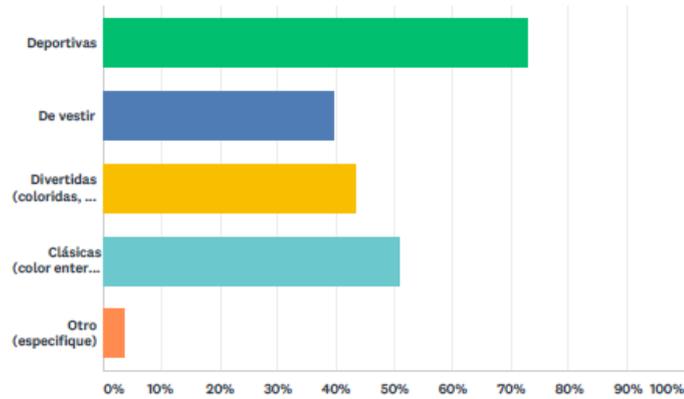
Answered: 321 Skipped: 71



ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Largas	5.30%	17
Cortas	42.37%	136
Ambos tipos	52.34%	168
TOTAL		321

Q3 ¿Cuáles? (Puedes marcar más de una respuesta)

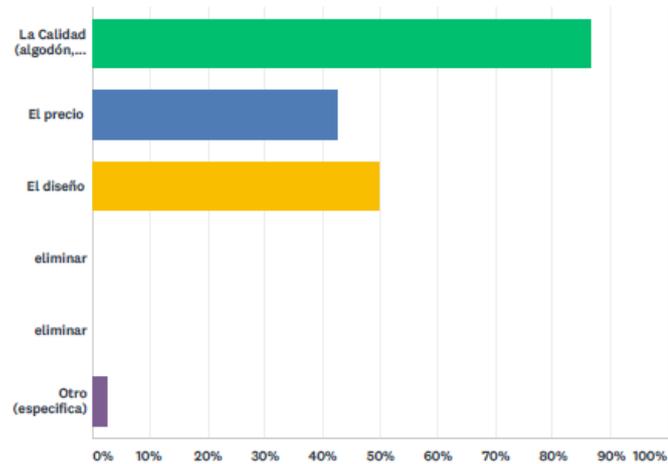
Answered: 323 Skipped: 69



ANSWER CHOICES	RESPONSES
Deportivas	73.07% 236
De vestir	39.63% 128
Divertidas (coloridas, con diseños diferentes, personajes, etc)	43.34% 140
Clásicas (color entero, de rayas, cuadrados, de puntitos, etc)	50.77% 164
Otro (especifique)	3.72% 12
Total Respondents: 323	

Q4 ¿Qué es lo que más valoras cuando compras medias? (Puedes marcar más de una respuesta)

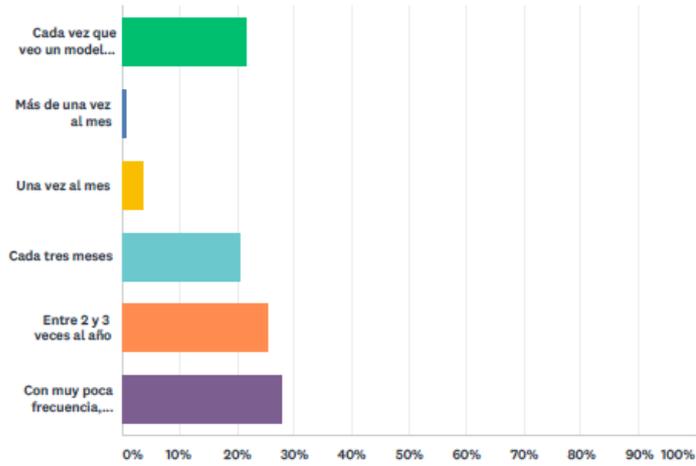
Answered: 323 Skipped: 69



ANSWER CHOICES	RESPONSES
La Calidad (algodón, nylon, etc)	86.69% 280
El precio	42.72% 138
El diseño	49.85% 161
eliminar	0.00% 0
eliminar	0.00% 0
Otro (especifica)	2.48% 8
Total Respondents: 323	

Q5 ¿Con qué frecuencia compras medias?

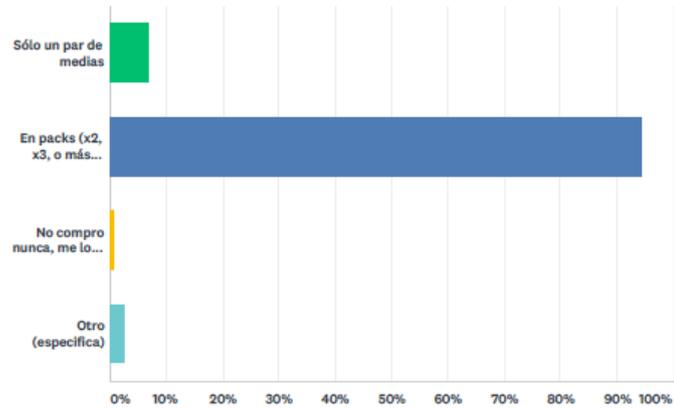
Answered: 323 Skipped: 69



ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Cada vez que veo un modelo que me gusta	21.67%	70
Más de una vez al mes	0.62%	2
Una vez al mes	3.72%	12
Cada tres meses	20.74%	67
Entre 2 y 3 veces al año	25.39%	82
Con muy poca frecuencia, solo cuando me hacen falta	27.86%	90
TOTAL		323

Q6 ¿ Cuántas medias compras normalmente? (Puedes marcar más de una respuesta)

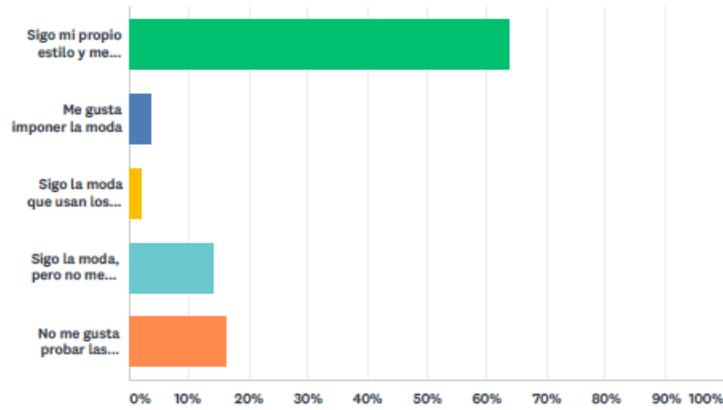
Answered: 323 Skipped: 69



ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Sólo un par de medias	6.81%	22
En packs (x2, x3, o más pares)	94.43%	305
No compro nunca, me los regalan	0.62%	2
Otro (especifica)	2.48%	8
Total Respondents: 323		

Q7 Elige la frase que mejor te describe:

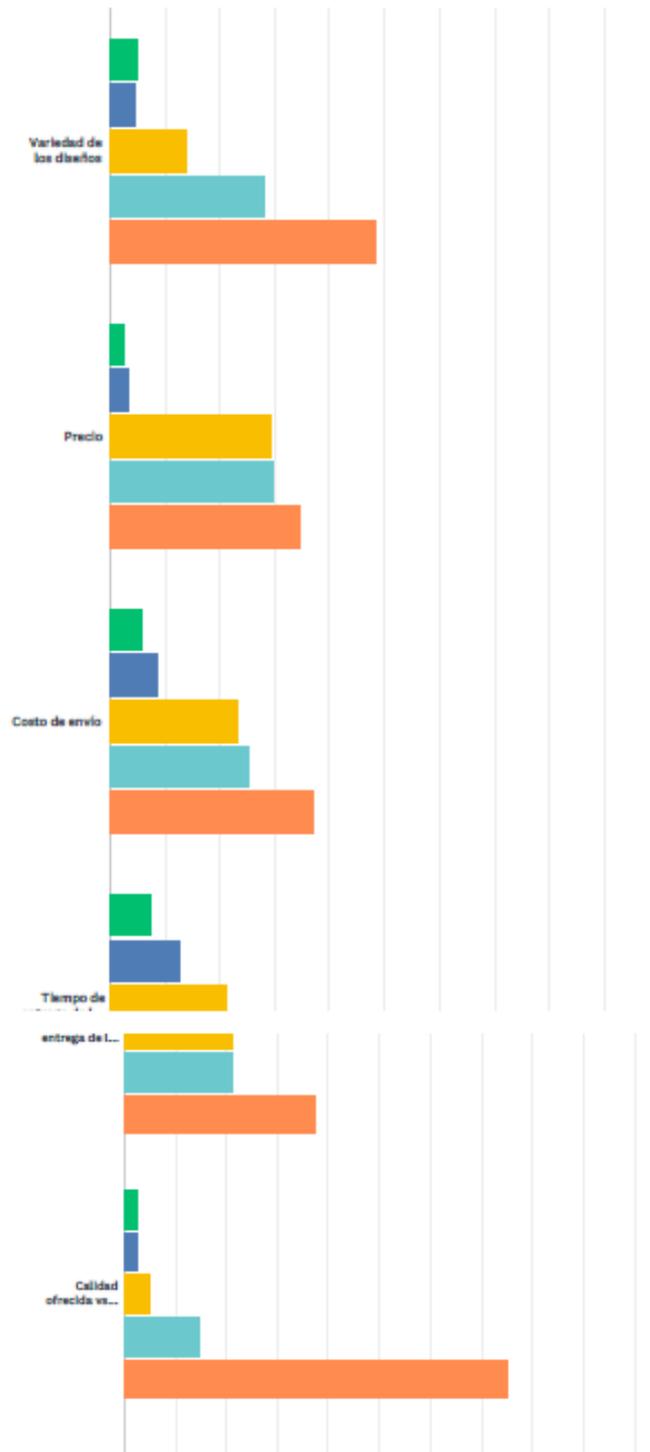
Answered: 323 Skipped: 69



ANSWER CHOICES	RESPONSES
Sigo mi propio estilo y me gusta ser único	63.78% 206
Me gusta imponer la moda	3.72% 12
Sigo la moda que usan los famosos	2.17% 7
Sigo la moda, pero no me gusta ser el primero	13.93% 45
No me gusta probar las tendencias de moda	16.41% 53
TOTAL	323

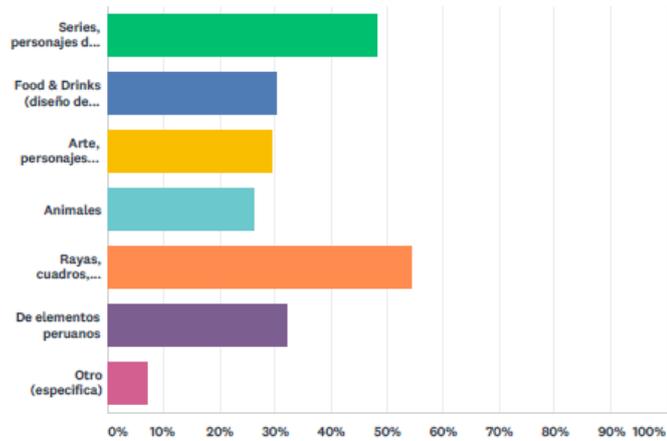
Q8 En caso saliera al mercado una tienda virtual que ofrezca medias con diseños innovadores, diferentes y divertidos valora del 1 al 5 los siguientes atributos (Siendo 1 el menos valorado y 5 el más valorado).

Answered: 323 Skipped: 69



Q9 ¿Cuál de estos diseños te gustaría encontrar? (Puedes marcar más de una respuesta)

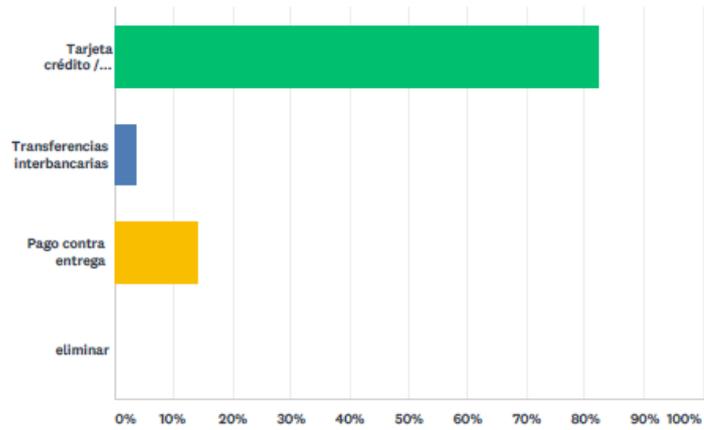
Answered: 322 Skipped: 70



ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Serie, personajes de películas	48.14%	155
Food & Drinks (diseño de comida, bebidas)	30.12%	97
Arte, personajes históricos, héroes, música, etc.	29.50%	95
Animales	26.09%	84
Rayas, cuadros, rombos, figuras geométricas, etc.	54.35%	175
De elementos peruanos	31.99%	103
Otro (específica)	7.14%	23
Total Respondents: 322		

Q10 ¿Qué método de pago preferirías?

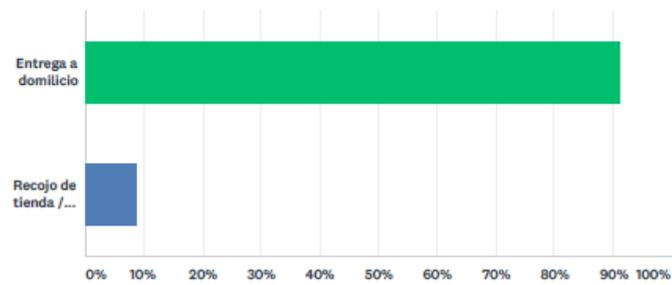
Answered: 322 Skipped: 70



ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Tarjeta crédito / débito	82.30%	265
Transferencias interbancarias	3.73%	12
Pago contra entrega	13.98%	45
eliminar	0.00%	0
TOTAL		322

Q11 ¿Cuál es el método de entrega que preferirías?

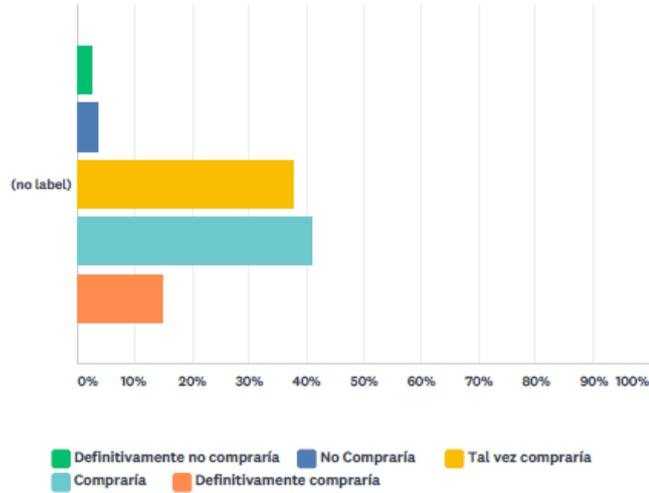
Answered: 322 Skipped: 70



ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Entrega a domicilio	91.30%	294
Recojo de tienda / almacenes por distritos	8.70%	28
TOTAL		322

Q12 Del 1 al 5, ¿Qué tan dispuesto estarías a comprar en una tienda online con el siguiente concepto? "Ofrecemos medias con diseños auténticos para jóvenes de espíritu. Porque cada persona es única, queremos que demuestren su personalidad y originalidad, que se sientan orgullosos de eso. Traemos la propuesta de romper las reglas y volver lo formal en divertido, lo monótono en dinámico, lo clásico en moderno y personalizado, con esto queremos romper esquemas."

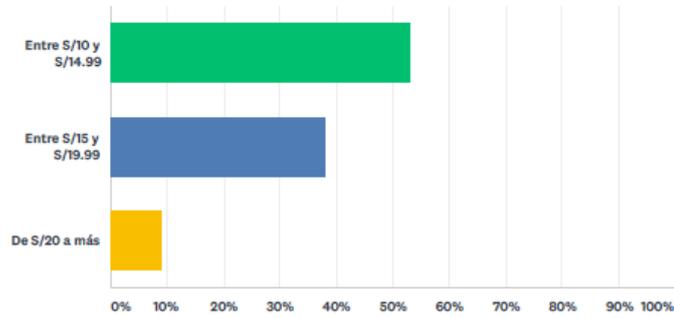
Answered: 322 Skipped: 70



	DEFINITIVAMENTE NO COMPRARÍA	NO COMPRARÍA	TAL VEZ COMPRARÍA	COMPRARÍA	DEFINITIVAMENTE COMPRARÍA	TOTAL	WEIGHTED AVERAGE
(no label)	2.48% 8	3.73% 12	37.89% 122	40.99% 132	14.91% 48	322	3.62

Q13 ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un par de medias con este nuevo concepto?

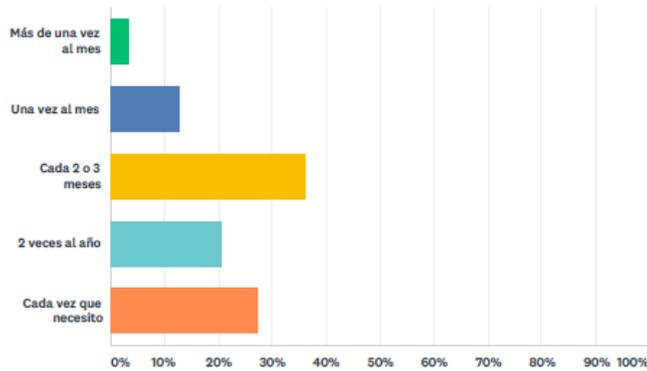
Answered: 323 Skipped: 69



ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Entre S/10 y S/14.99	52.94%	171
Entre S/15 y S/19.99	38.08%	123
De S/20 a más	8.98%	29
TOTAL		323

Q14 ¿Con qué frecuencia crees que comprarías en esta tienda online?

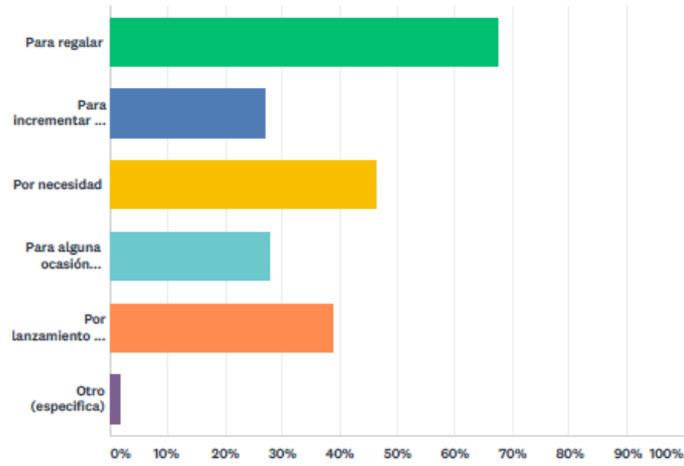
Answered: 323 Skipped: 69



ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Más de una vez al mes	3.41%	11
Una vez al mes	12.69%	41
Cada 2 o 3 meses	36.22%	117
2 veces al año	20.43%	66
Cada vez que necesito	27.24%	88
TOTAL		323

Q15 ¿En qué ocasiones comprarías en esta tienda online? (Puedes marcar más de una respuesta)

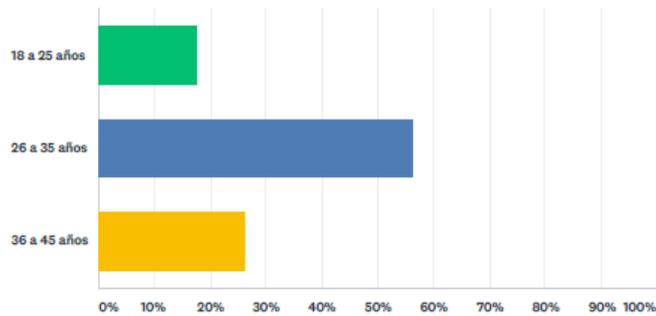
Answered: 323 Skipped: 69



ANSWER CHOICES	RESPONSES
Para regalar	67.49% 218
Para incrementar mi colección	26.93% 87
Por necesidad	46.13% 149
Para alguna ocasión especial	27.86% 90
Por lanzamiento de nuevos diseños	38.70% 125
Otro (específica)	1.86% 6
Total Respondents: 323	

Q16 Indica tu edad

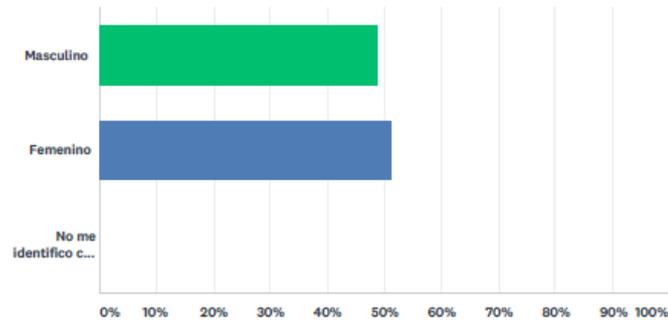
Answered: 347 Skipped: 45



ANSWER CHOICES	RESPONSES
18 a 25 años	17.58% 61
26 a 35 años	56.20% 195
36 a 45 años	26.22% 91
TOTAL	347

Q17 Indica tu género

Answered: 346 Skipped: 46



ANSWER CHOICES	RESPONSES	
Masculino	48.84%	169
Femenino	51.16%	177
No me identifico con ninguno	0.00%	0
TOTAL		346

XVII. Ficha técnica de la encuesta General

- Ámbito y universo: La encuesta se realizó a través de internet, utilizando la herramienta digital Survey Monkey. El universo está formado por internautas, heavy users de medias y de las redes sociales Facebook y Whatsapp, hombres y mujeres entre 18 y 45 que pertenezcan a los NSE A y B y vivan en Lima Moderna.
- Tamaño de la muestra: 391 casos.
- Método de muestreo: Muestreo aleatorio simple.
- Recojo de información: Se realizó utilizando la herramienta digital Survey Monkey, el link para llenar la encuesta fue enviada a través de correo electrónico, Facebook y Whatsapp.
- Fechas de realización: Del lunes 8 de Abril al sábado 25 de Mayo de 2019 (hasta llegar al objetivo de tamaño de muestra).
- Organización responsable de los trabajos: El grupo responsable del trabajo de tesis.

XVIII. Zonas de Lima Metropolitana y Callao

Lima Moderna	Lima Antigua	Lima Norte	Lima Este	Lima Sur	Callao
Barranco	Breña	Comas	Ate	Chorrillos	Callao
Jesús María	Cercado de Lima	Los olivos	El Agustino	San Juan de Miraflores	
La Molina	La Victoria	San Martín de Porres	San Juan de Lurigancho	Villa El Salvador	
Lince					
Magdalena					
Miraflores					
Pueblo Libre					
San Borja					
San Isidro					
San Miguel					
Santiago de Surco					
Surquillo					

XIX. Proporción Muestral

Tamaño de Muestra	392.00
Total Exitos	180.00
Proporción Muestral	45.92%
Nivel de Confianza	95.00%
Nivel de Signif. (alpha)	5.00%
Tamaño de la Población	1,087,488
Valor Z	1.95996
Error Estándar	2.52%
Margen de Error	4.93%
Estimado Puntual	45.92%
Límite Inferior	40.99%
Límite Superior	50.85%

XX. Buyer Persona – Análisis de la varianza o ANOVA

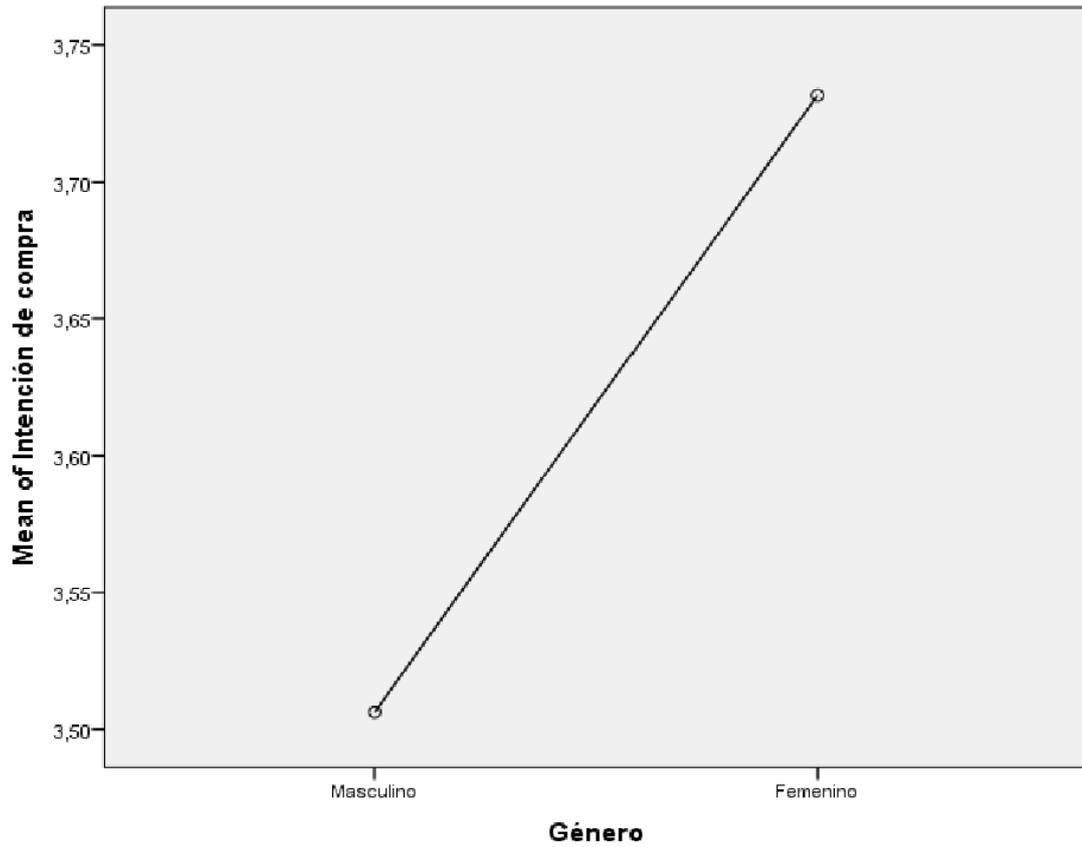
GÉNERO

ANOVA

Intención de compra

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4,088	1	4,088	5,457	,020
Within Groups	239,689	320	,749		
Total	243,776	321			

Gráfico de Medias

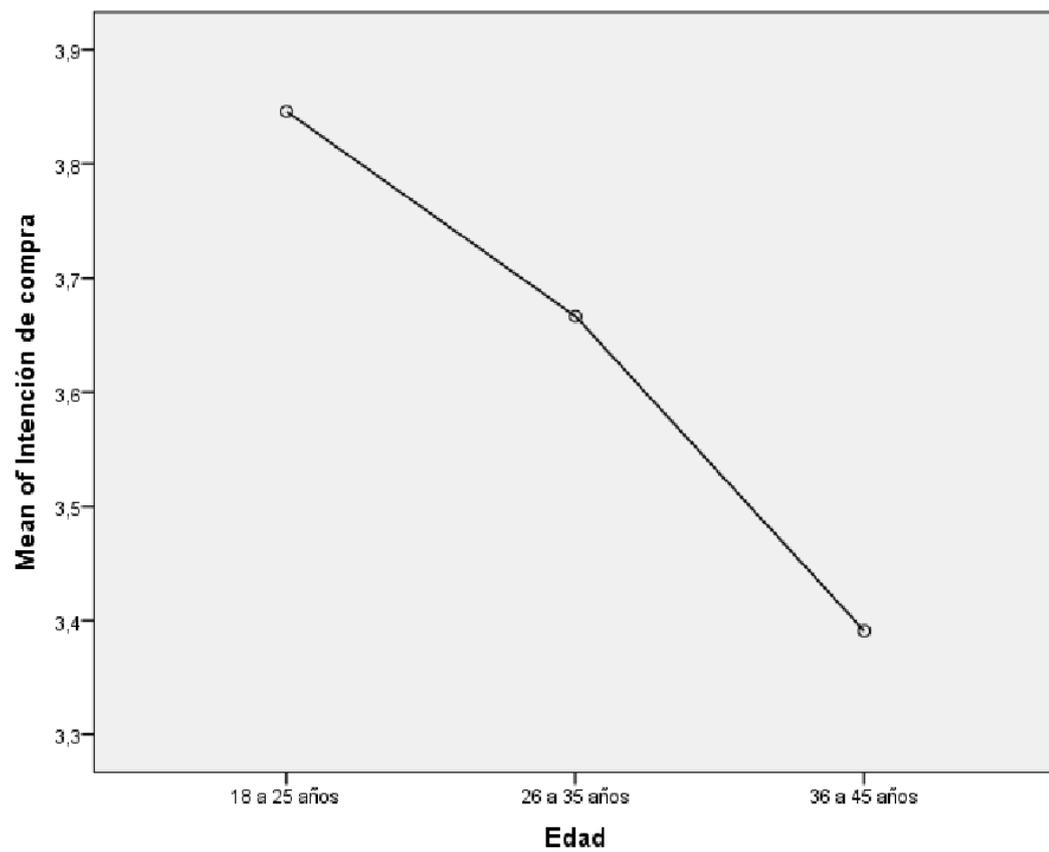


EDAD**ANOVA**

Intención de compra

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	7,628	2	3,814	5,152	,006
Within Groups	236,149	319	,740		
Total	243,776	321			

Gráfico de Medias



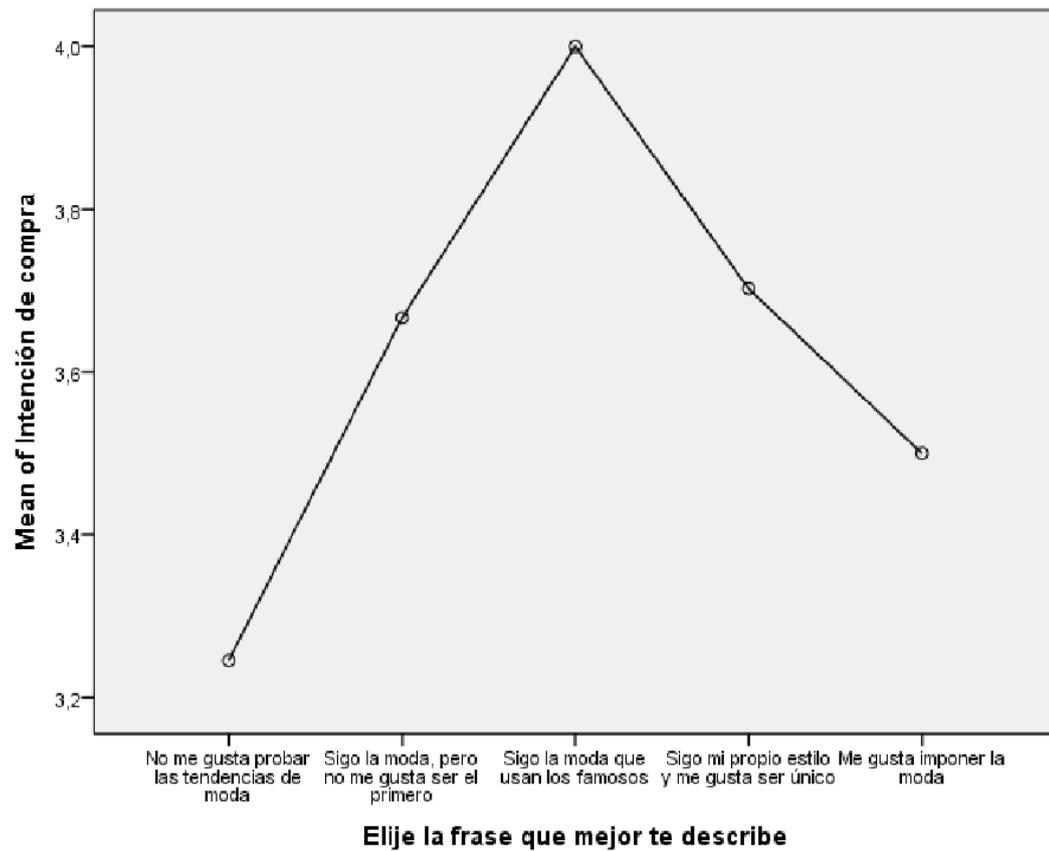
PERFIL

ANOVA

Intención de compra

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	10,116	4	2,529	3,431	,009
Within Groups	233,660	317	,737		
Total	243,776	321			

Gráfico de Medias



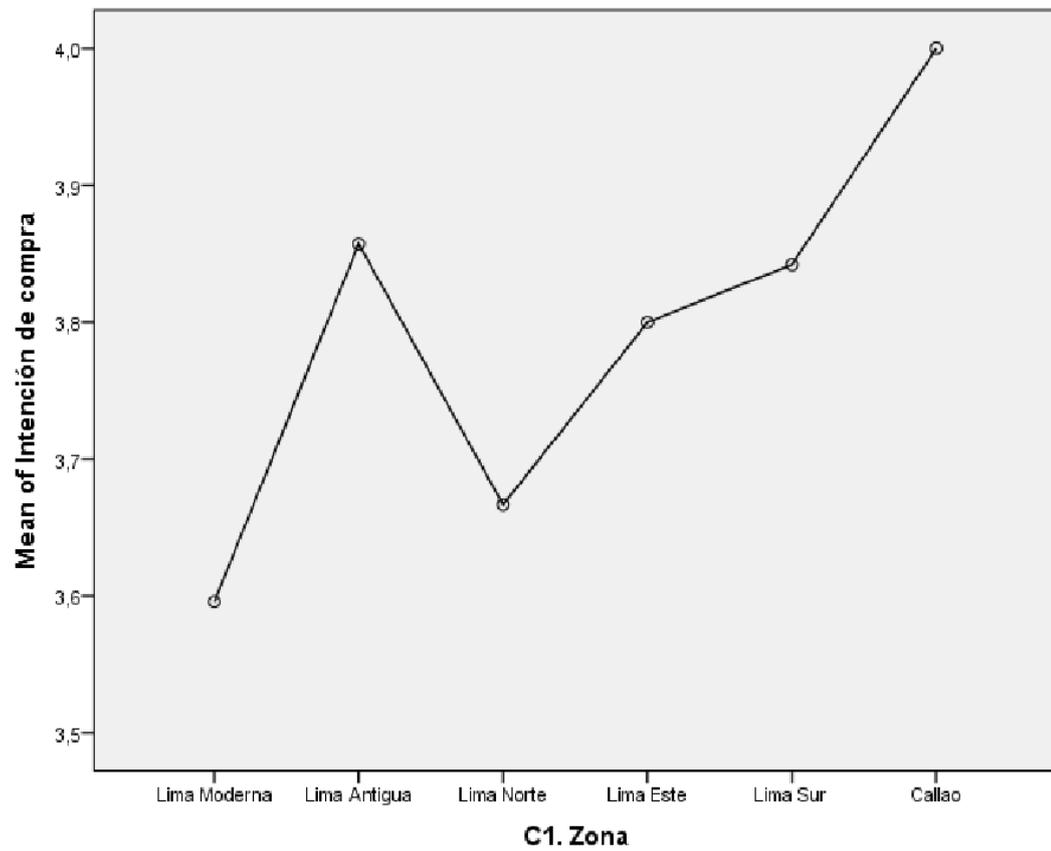
ZONA DE RESIDENCIA

ANOVA

Intención de compra

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,811	5	,362	,473	,796
Within Groups	241,965	316	,766		
Total	243,776	321			

Gráfico de Medias



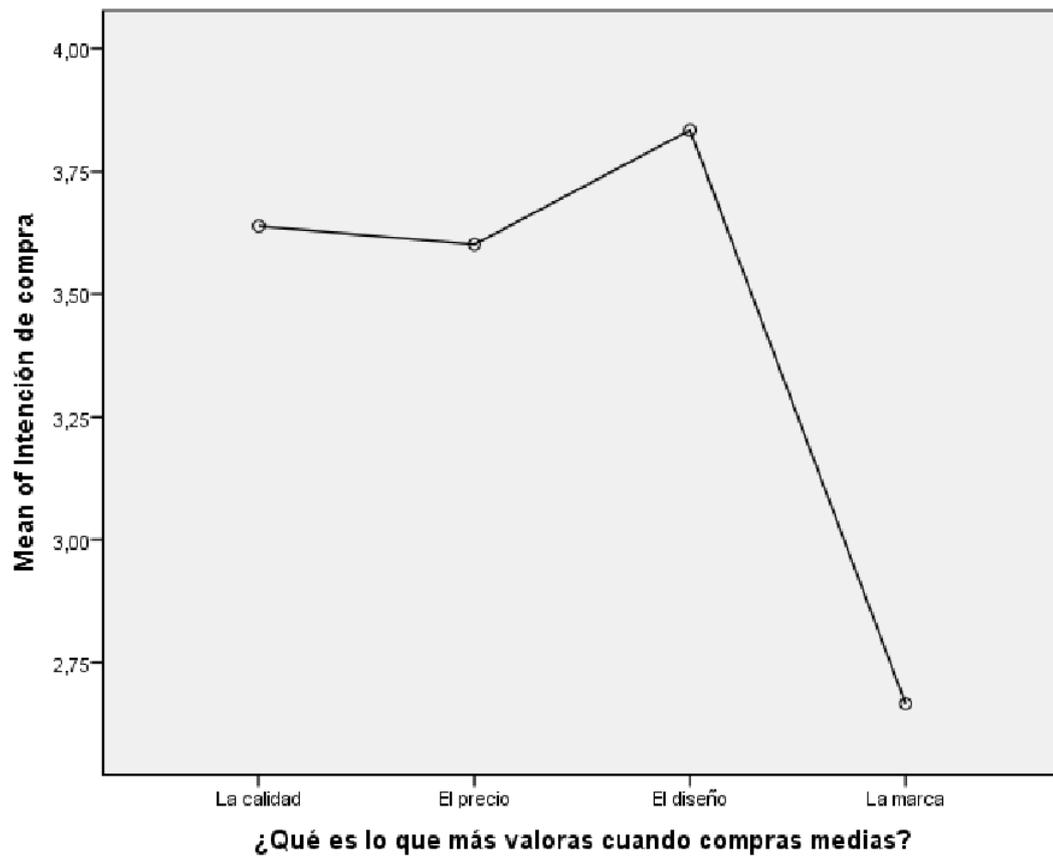
ATRIBUTOS VALORADOS

ANOVA

Intención de compra

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8,280	3	2,760	3,877	,009
Within Groups	412,842	580	,712		
Total	421,122	583			

Gráfico de medias



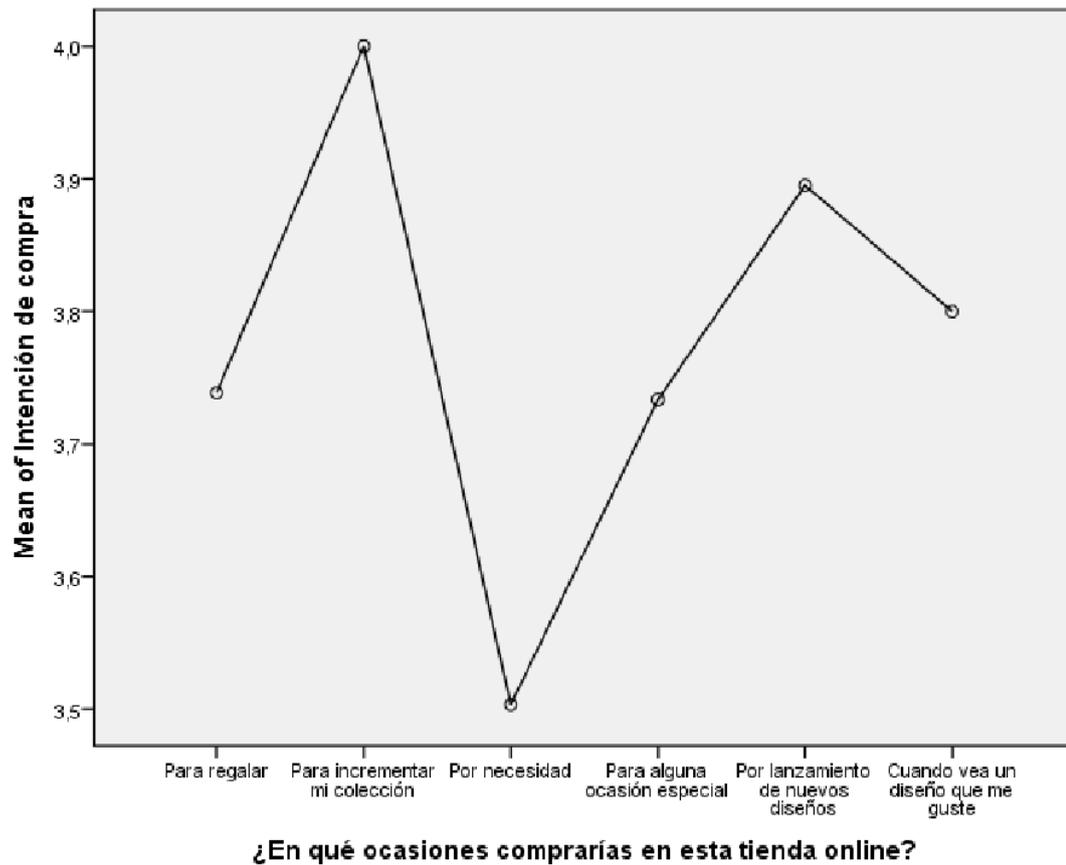
OCASIÓN DE COMPRA

ANOVA

Intención de compra

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	17,180	5	3,436	5,055	,000
Within Groups	453,382	667	,680		
Total	470,562	672			

Gráfico de medias



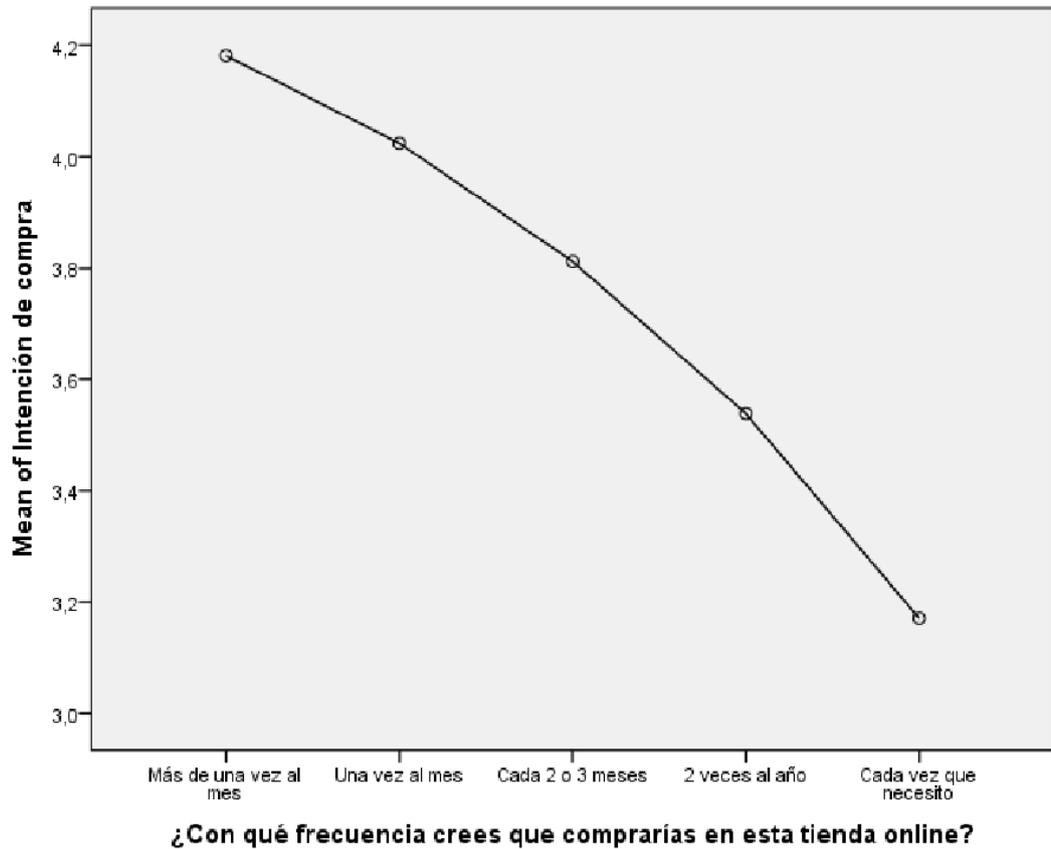
FRECUENCIA DE COMPRA

ANOVA

Intención de compra

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	32,704	4	8,176	12,279	,000
Within Groups	211,072	317	,666		
Total	243,776	321			

Gráfico de medias



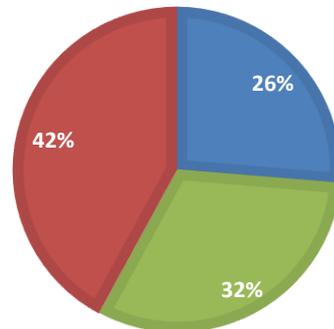
XXI. Modelo encuesta - Nombre

1. ¿Qué tanto vinculas el nombre con la categoría de medias innovadoras? (Siendo 1 el menor y 10 la mayor vinculación)
 - a. Out of the Socks
 - b. Splash Socks
 - c. Media Naranja
2. ¿Cuál es más fácil recordar?
 - a. Out of the Socks
 - b. Splash Socks
 - c. Media Naranja
3. ¿Cuál es más fácil pronunciar?
 - a. Out of the Socks
 - b. Splash Socks
 - c. Media Naranja
4. ¿Cuál te gusta más? ¿Por qué?
 - a. Out of the Socks
 - b. Splash Socks
 - c. Media Naranja
5. ¿Hace sentido la descripción de marca? Sí / No
 - a. Out of the Socks: Pensar fuera de la caja
 - b. Splash Socks: Explosión de color y energía
 - c. Media Naranja: Tu par perfecto

XXII. Resultados encuesta – Nombre

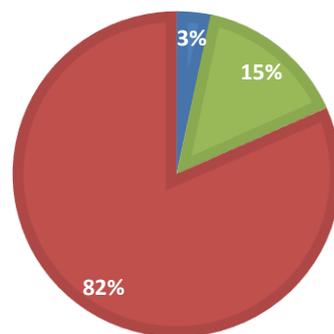
PREGUNTA 1: VINCULACIÓN

■ Out of the Socks ■ Splash Socks ■ Media Naranja



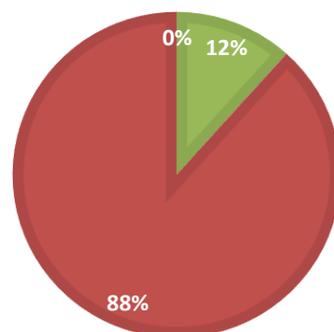
PREGUNTA 2: RECORDACIÓN

■ Out of the Socks ■ Splash Socks ■ Media Naranja



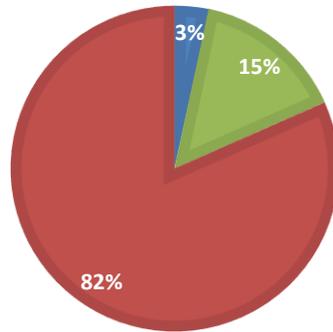
PREGUNTA 3: PRONUNCIACIÓN

■ Out of the Socks ■ Splash Socks ■ Media Naranja



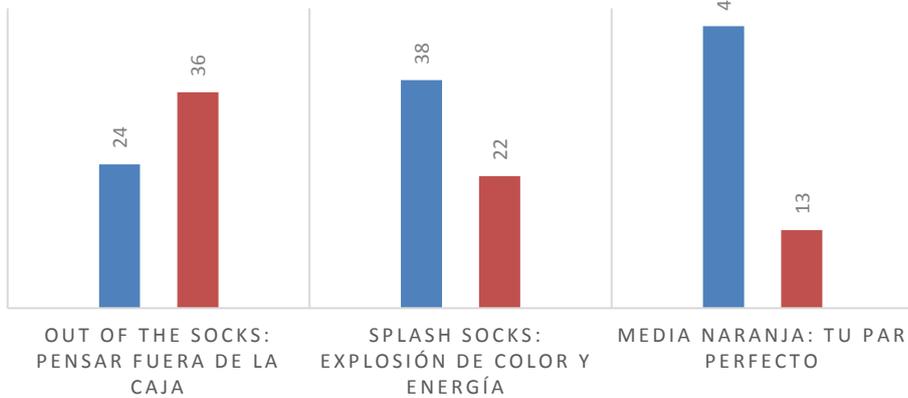
PREGUNTA 4: GUSTO

■ Out of the Socks ■ Splash Socks ■ Media Naranja



PREGUNTA 5: DESCRIPCIÓN

■ Si ■ No



XXIII. Ficha técnica de la encuesta - Nombre

- Ámbito y universo: La encuesta se realizó de manera personal y manual. El universo está formado por internautas, heavy users de medias y de las redes sociales Facebook y Whatsapp, hombres y mujeres entre 18 y 45 que pertenezcan a los NSE A y B y vivan en Lima Moderna.
- Tamaño de la muestra: 60 casos.
- Método de muestreo: Muestreo aleatorio simple.
- Recojo de información: Se realizó de manera manual con un cuestionario de preguntas impreso.
- Fechas de realización: Del domingo 9 de Junio al domingo 23 de Junio de 2019 (hasta llegar al objetivo de tamaño de muestra).
- Organización responsable de los trabajos: El grupo responsable del trabajo de tesis.

XXIV. Cotización Agencia Desarrollo Web

Desarrollo completo



Diseño UI:

- Se tomarían en cuenta las interacciones actuales de la página para establecer los cambios en los wireframes. Estos se testearían con un mínimo de 20 usuarios, para asegurar que la interacción y diseño web aseguren la usabilidad de la página.

Tiempo: 2 semanas

Encargado: un diseñador UI

Diseño front end:

- Se utilizará HTML 5, para el marcado; CSS 3 para los estilos; y Java Script (ECMAScript 6) para las interacciones

Tiempo: 3 semanas

Encargado: desarrollador Full stack

Diseño Back End:

- Se utilizará Ruby + Ruby onrails 5.2 como lenguaje de programación. Ruby Onrails es un frame de Ruby creado específicamente para ser el back end de una web (creado por Base Camp, gestor de proyectos). Además, Ruby Onrails viene con una interfaz de administrador, lo que permite que los cambios de información dentro de la web puedan ser realizados de manera sencilla (por cualquier persona de la empresa con accesos), sin la necesidad de contratar a un desarrollador.

- My SQL 8 como base de datos relacional. Es estándar y tiene mucha documentación, por lo que no es difícil encontrar un desarrollador.

- El hosting sería Heroku, porque acepta el lenguaje de programación Ruby.

- El dominio estaría contratado por Name Chip, que tiene una mejor reputación que Go Daddy y hace que el dominio pueda ser difícil de robar.

- La pasarela de pagos sería Mercado Pago, que funciona bastante bien en Latinoamérica y tiene una documentación clara.

Tiempo: 4 semanas

Encargado: desarrollador Full Stack

Adicionales:

- 1 semana de pruebas

- 1 día de deploy (pase a producción)

Tiempo: una semana y un día

Encargado: Desarrollador full stack + diseñador UI

Alcance del desarrollo:

- Desarrollo para un máximo de 10,000 visitantes diarios. Si se supera esta cifra, se necesitaría hacer adecuaciones que permitan optimizar el performance de la web.

- Se tendría un e-commerce responsive, que corra en Internet Explorer 11 para arriba, Chrome 60 para arriba, Safari 6.2 para arriba, Firefox 67 para arriba y Microsoft Edge 17 para arriba.

- Se tendrían integraciones con APIs de Chazqui u otro servicio de delivery que tenga APIs, para poder gestionar la entrega de productos.

- Se tendría integración con redes sociales.

- Se tendría la integración con Hubspot como plataforma de CRM, para el manejo interno de la empresa y se usaría el chat de Hubspot como chat fijo en la web, lo que permitiría a los usuarios resolver dudas rápidamente.

- El Front End sería un progresive web app (WAP) que en mobile tiene la capacidad de comportarse como una app nativa, sin tener que desarrollar una. La ventaja es que esto permite que se pueda acceder a la web sin necesidad de conexión a internet (hasta llegar a la pasarela de pagos) y que se pueda agregar a la pantalla del celular como una app (es una máscara de app, sin peso) para los usuarios frecuentes. Además, permite tener geolocalización para agilizar la entrega de productos.

Inversión total del proyecto: S/ 21,000

Encargados: Desarrollador Full Stack + diseñador UI

Tiempo total de desarrollo: 11 semanas (dos meses y 3 semanas)