



Plan de negocios para una empresa que venda y brinde el servicio de alquiler de joyas de fantasía fina

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

Vilma Barboza Bernal

Erick Michael Castillo Documet

Maestría en Administración a Tiempo Parcial 61

Lima, 03 de abril de 2019

Esta tesis

**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA QUE VENDA Y BRINDE EL
SERVICIO DE ALQUILER DE JOYAS DE FANTASÍA FINA.**

Ha sido aprobada.

.....
Carlos Zapater Cateriano (Jurado)

.....
Tomás Minauro Latorre (Jurado)

.....
René Cornejo Díaz (Asesor)

Universidad ESAN

2019

A mi madre, especialmente por ser mi motivo, por su amor y aliento constante en cada nuevo reto para mi crecimiento personal y profesional, a mis hermanos por su cariño y comprensión; y a mi padre que desde el cielo ilumina cada paso de mi vida, los amo a todos.

Vilma Barboza Vernal

A mi esposa Jessica, mis hijos Vanessa, Rodrigo y Briana por su cariño y orientación, a mi madre por su aliento, y a mis abuelitos desde el cielo que guían en mi camino.

Erick Michael Castillo Documet

INDICE GENERAL

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 <i>La Inseguridad Ciudadana en el Perú.....</i>	<i>1</i>
1.1.2 <i>La Joyería Fina de Fantasía como alternativa económica</i>	<i>1</i>
1.1.3 <i>El uso cotidiano de los Smartphone.....</i>	<i>2</i>
1.2 Objetivo General	2
1.3 Objetivos Específicos.....	2
1.4 Justificación	3
1.4.1 <i>El crecimiento de la clase media:.....</i>	<i>3</i>
1.4.2 <i>Adopción de tecnología por el consumidor</i>	<i>4</i>
1.5 Alcance y limitaciones	4
1.6 Contribución	4
CAPITULO II. METODOLOGÍA.....	6
2.1 Metodología de la investigación	6
2.2 Recolección de datos y fuentes primarias	7
2.3 Herramientas de análisis	8
CAPITULO III: MARCO CONCEPTUAL Y CONTEXTUAL.....	9
3.1 Marco Conceptual	9
3.1.1 <i>Joyería Fina.....</i>	<i>9</i>
3.1.2 <i>Bisutería.....</i>	<i>9</i>
3.1.3 <i>Joyería de Fantasía Fina.....</i>	<i>9</i>
3.1.4 <i>Aplicaciones móviles.....</i>	<i>9</i>
3.1.5 <i>Plataformas móviles.....</i>	<i>10</i>
3.1.6 <i>Economía Colaborativa.....</i>	<i>10</i>
3.2 Marco Contextual.....	11
3.2.1 <i>Exportaciones peruanas de joyería y otros</i>	<i>11</i>
3.2.2 <i>Importaciones de joyas de fantasía fina</i>	<i>12</i>
3.2.3 <i>Análisis del mercado local de joyas de fantasía fina.....</i>	<i>18</i>
CAPITULO IV. ESTUDIO DE MERCADO	22
4.1 Investigación de Mercado	22
4.1.1 <i>Objetivo general.....</i>	<i>22</i>
4.1.2 <i>Objetivo específicos</i>	<i>22</i>
4.1.3 <i>Población objetivo</i>	<i>22</i>
4.1.4 <i>Determinación del Mercado objetivo</i>	<i>23</i>
4.2 Investigación Cualitativa	24
4.2.1 <i>Ficha técnica – Estudio cualitativo (Entrevista a Expertos).....</i>	<i>24</i>
4.2.1.1 <i>Objetivo general.....</i>	<i>24</i>

4.2.1.2	Objetivos específicos	24
4.2.1.3	Tipos de estudio	24
4.2.1.4	Técnica	24
4.2.1.5	Metodología	24
4.2.1.6	Guía de pautas	25
4.2.1.7	Duración	25
4.2.1.8	Tamaño de muestra	25
4.2.1.9	Fecha de ejecución	25
4.2.1.10	Análisis– Estudio cualitativo (Entrevistas a Expertos)	25
4.2.1.11	Conclusiones – Estudio cualitativo (Entrevista a Expertos)	27
4.2.2	<i>Ficha técnica – Estudio cualitativo (Focus Group)</i>	30
4.2.2.1	Objetivo general	30
4.2.2.2	Objetivos específicos	30
4.2.2.3	Tipo de estudio	30
4.2.2.4	Técnica	31
4.2.2.5	Metodología	31
4.2.2.6	Guía de pautas	31
4.2.2.7	Duración	31
4.2.2.8	Población objetivo	31
4.2.2.9	Tamaño de muestra	31
4.2.2.10	Fecha de ejecución	31
4.2.2.11	Análisis de Información – Estudio cualitativo (Focus Group)	32
4.2.2.12	Evaluación de Concepto – Estudio cualitativo	34
4.2.2.13	Interés de compra	34
4.2.2.14	Sugerencia de mejora	35
4.2.2.15	Conclusiones – Estudio cualitativo (Focus Group)	35
4.3	Investigación Cuantitativa.....	36
4.3.1	<i>Ficha técnica – Estudio cuantitativo</i>	36
4.3.1.1	Objetivo general	36
4.3.1.2	Objetivos Específicos.....	36
4.3.1.3	Tipo de Estudio	36
4.3.1.4	Técnica	37
4.3.1.5	Instrumentos de recolección informativa.....	37
4.3.1.6	Procedimiento de contacto	38
4.3.1.7	Informantes	38
4.3.1.8	Periodo de recolección de datos	38
4.3.1.9	Periodo de referencia	38
4.3.1.10	Cobertura Geográfica.....	38
4.3.1.11	Población objetivo de estudio	38
4.3.1.12	Unidad de investigación.....	39
4.3.1.13	Marco muestral	39
4.3.1.14	Tipo de muestra:	39
4.3.1.15	Tamaño de muestra	40
4.3.1.16	Distribución de la muestra	40
4.3.1.17	Recolección de datos.....	40
4.3.1.18	Duración de la aplicación del cuestionario	41
4.3.1.19	Estrategia de recolección de datos	41
4.3.1.20	Procesamiento de datos	41
4.3.1.21	Análisis estadístico.....	41

4.3.1.22 Análisis de Resultados	41
4.3.1.23 Conclusiones - Estudio cuantitativo.....	56
CAPITULO V. ANALISIS ESTRATEGICO	58
5.1 Análisis Externo.....	58
5.1.1 Análisis <i>SEPTE</i>	58
5.1.2 Análisis de las 5 Fuerzas Competitivas	67
5.1.3 Matriz <i>EFE</i>	69
5.2 Análisis Interno	70
5.2.1 Matriz <i>EFI</i>	70
5.3 Visión	71
5.4 Misión	71
5.5 Objetivos Estratégicos	71
5.6 Análisis FODA.....	72
5.7 FODA Cruzado	73
5.8 Modelo de Negocio.....	73
5.8.1 Propuesta de Valor	74
5.8.2 Segmentos de mercado.....	74
5.8.3 Canales	74
5.8.4 Relaciones con clientes	75
5.8.5 Fuentes de ingresos.....	75
5.8.6 Recursos clave	75
5.8.7 Actividades clave	76
5.8.8 Asociaciones clave	77
5.8.9 Estructura de costos.....	77
5.9 Estrategia y Ventaja Competitiva	79
5.10 Conclusiones	80
CAPITULO VI. PLAN DE OPERACIONES	81
6.1 Objetivos de Operaciones	81
6.2 Estrategia de operaciones.....	81
6.3 Diseño del Producto/Servicio.....	81
6.3.1 Recursos materiales	82
6.3.2 Recursos humanos	82
6.3.3 Planes de control de calidad.....	82
6.3.4 Diseño de producto	83
6.4 Diseño del proceso	83
6.4.1 Área de Marketing	83
6.4.2 Logística de entrada	84
6.4.2.1 Aprovisionamiento.....	84
6.4.2.2 Importación	84
6.4.2.3 Control de calidad	85
6.4.2.4 Indicadores	85
6.4.3 Almacenamiento.....	85
6.4.4 Preparación de pedidos	86
6.4.5 Control de stock.....	86
6.4.6 Logística de salida	86

6.4.7	<i>Indicadores de devoluciones del producto</i>	86
6.4.8	<i>Comercialización</i>	87
6.5	Gestión de riesgos	87
6.5.1	<i>Identificación de riesgos</i>	88
6.5.2	<i>Priorización de riesgos</i>	88
6.5.3	<i>Respuesta al riesgo</i>	88
6.6	Alcances y limitaciones del diseño de operaciones	89
6.7	Ubicación del negocio	89
6.8	Presupuesto de operaciones	90
6.9	Conclusiones	91
CAPITULO VII. PLAN DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN		93
7.1	Objetivo General	93
7.2	Objetivo Específicos	93
7.3	Diseño y desarrollo de la aplicación	93
7.4	Alcance del Aplicativo Móvil	94
7.5	Lenguaje de programación	94
7.6	Propuesta de Arquitectura	94
7.7	Descripción de las funcionalidades del Aplicativo Móvil	95
7.8	Prototipos del Aplicativo Móvil	96
7.8.1	<i>Página principal</i>	96
7.8.2	<i>Exploración de aplicación móvil</i>	97
7.9	Presupuesto para el Aplicativo Móvil	98
7.9	Conclusiones	99
CAPITULO VIII. PLAN DE MARKETING		100
8.1	Objetivos de Marketing	100
8.2	Estrategia de segmentación	100
8.3	Estrategia de Diferenciación	102
8.3.1	<i>Puntos de Paridad:</i>	103
8.3.2	<i>Puntos de Diferencia:</i>	103
8.4	Estrategia de Posicionamiento y Propuesta de Valor	103
8.4.1	<i>Propuesta de valor</i>	104
8.5	Marca	104
8.6	Slogan	104
8.7	Estrategia de producto	105
8.8	Estrategia de precio	106
8.9	Estrategia de plaza o distribución	107
8.10	Estrategia de promoción y publicidad	107
8.11	Conclusiones	109
CAPITULO IX. PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS		111
9.1	Plan Administrativo	111
9.1.1	<i>Constitución de la empresa</i>	111
9.1.2	<i>Cultura organizacional</i>	112

9.1.3 Estructura Organizacional	112
9.2 Plan de Recursos Humanos.....	113
9.2.1 Diseño de puestos de trabajo y funciones.....	113
9.2.2 Gestión de personal	116
9.2.2.1 Reclutamiento	116
9.2.2.2 Selección	116
9.2.2.3 Inducción.....	117
9.2.2.4 Remuneraciones	117
CAPITULO X. EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA	118
10.1 Supuestos y consideraciones	118
10.1.1 Horizonte de evaluación	118
10.1.2 Porcentaje de participación de mercado	118
10.1.3 Pronóstico de Costos y Gastos	119
10.1.4 Costo de Oportunidad.....	119
10.1.5 Proyecciones de las ventas y alquiler de joyas de fantasía en unidades	120
10.1.6 Proyección de Ingresos Mensual para el Año 1	120
10.2 Inversiones en activos tangibles e intangibles (Capital)	120
10.2.1 Activo fijo tangible.....	122
10.2.2 Activos intangibles	122
10.2.3 Capital de trabajo.....	123
10.3 Estado de Ganancias y Perdidas.....	124
10.4 Flujo Caja Operativo	126
10.5 Flujo Caja Económico.....	127
10.6 Análisis del punto de equilibrio y sensibilidad	128
10.6.1 Análisis de punto muerto o punto de equilibrio.....	128
10.6.2 Periodo de Recupero.....	128
10.6.3 Análisis unidimensional	128
10.7 Análisis de escenarios	130
10.8 Conclusiones	131
CAPITULO XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	132
11.1 Conclusiones	132
11.2 Recomendaciones	134
BIBLIOGRAFÍA.....	135

LISTA DE TABLAS

3.1.	Importaciones de artículos de joyería de los demás metales preciosos, incluso revestidos o chapados según principales países. 2010-2018	13
3.2	Importaciones de artículos de joyería de los demás metales preciosos, incluso revestidos o chapados según principales países. 2010-2018.....	14
3.3	Precio Unitario de importación de la joyería de los demás metales preciosos, incluso revestidos o chapados.....	15
3.4	Importaciones de artículos de joyería las demás bisuterías de metales comunes según principales países. 2010-2018.	16
3.5	Importaciones de artículos de joyería de las demás bisuterías de metales comunes según principales países. 2010-2018. (En Toneladas)	17
3.6	Precio Unitario de importación de la joyería demás bisuterías de metales comunes según principales	18
3.7	Empresas Importadoras de Joyería Demás Metales Preciosos según participación en montos CIF. Participación Porcentual – 2018	19
3.8	Empresas Importadoras de Bisutería de Metales Comunes en Monto CIF. Participación Porcentual - 2018.....	20
4.1.	Estimación del Mercado Objetivo de Mujeres de 25 a 59 años de NSE B y C de las Zonas 2 y 6 de Lima Metropolitana	23
4.2.	Cuadro resumen de Entrevistas a Expertos.	29
4.3	Distribución muestral, según distritos	40
4.4.	Frecuencia de compra por tipo de joya.....	54
4.5.	Precio a pagar por tipo de joya.	54
5.1.	Principales Indicadores Macroeconómicos	60
5.2	Clasificación de las empresas por sus ventas	64
5.3	Matriz EFE	69
5.4	Matriz EFI	70
5.5	Matriz FODA cruzado	73
6.1.	Costos de Importación por cada importación en el primer año	85
6.2	Indicadores de recepción de equipos	85
6.3	Indicadores de devoluciones del producto.....	87

6.4	Costo anual de la distribución	87
6.5	Identificación de riesgos	88
6.6	Calificación de riesgos identificados	88
6.7	Plan de acción de respuesta a riesgos	88
6.8	Alquiler anual en US\$ por m2	89
6.9	Costo de alquiler mensual de oficina.....	89
6.10	Activos fijos.....	90
6.11	Gastos pre operativos	90
7.1	Tiempo de ejecución del aplicativo móvil.....	94
7.2	Costo del desarrollo de software	99
7.3	Costo anual de Servicios informáticos	99
8.1	Composición del Mercado Objetivo.....	101
8.2	Lista de Precio de Venta y de Alquiler de los productos.....	107
8.3	Consideraciones etapa inicial Marketing.....	108
8.4	Presupuesto de Marketing - Fase Lanzamiento (3 meses)	108
8.5	Presupuesto de Marketing – Fase Operativa (5 años)	109
9.1	Costo de constitución y licenciamiento de la a empresa	112
9.2	Competencias organizacionales.....	117
9.3	Planilla del personal de administración (mensual).....	117
10.1	Supuestos del proyecto	118
10.2	Crecimiento de participación para venta y alquiler de joyas	119
10.3	Porcentaje de ajuste a costos y gastos	119
10.4	Datos del costo del accionista	119
10.5	Proyección de ventas y alquiler de joyas de fantasía fina en unidades.....	120
10.6	Proyección de Ingresos Mensual para el Año 1	120
10.7	Inversión inicial del negocio	122
10.8	Activos Tangibles y sus depreciaciones	122
10.9	Activos Intangibles	123
10.10	Capital de trabajo	123
10.11	Estado de Ganancias y Pérdidas año 2019 – 2023	125
10.12.	Flujo de Caja Operativo	126
10.13.	Flujo de Caja Económico	127
10.14	Cálculo del punto de equilibrio	128

10.15	Periodo de recupero.....	128
10.16	Variación del precio, costo y volumen.....	128
10.17	Análisis de escenario	130

LISTA DE FIGURAS

2.1. Metodología de la investigación.....	7
3.1 Participación de las exportaciones peruanas de joyerías y otros.....	12
3.2. Empresas Importadoras de Joyería Demás Metales Preciosos según participación en Montos CIF. Participación Porcentual - 2018.....	20
3.3 Empresas Importadoras de Bisutería de Metales Comunes en Monto CIF. Participación Porcentual - 2018.....	21
4.1. Procedimiento de contacto de los entrevistadores con los clientes potenciales .	38
4.2. Mujeres que usan joyas de fantasía fina	42
4.3. Mujeres que compran joyas de fantasía fina	42
4.4. Mujeres que compran joyas de fantasía por internet	43
4.5. Mujeres encuestadas, según distrito de residencia.	43
4.6. Mujeres encuestadas, según rango de edades.	44
4.7. Mujeres encuestadas, según estado civil.	44
4.8. Mujeres encuestadas por tipo de ocupación.	45
4.9. Ingreso mensual de la familia.	46
4.10. Quién le compra las joyas de fantasía fina.	46
4.11. ¿En qué época del año adquiere joyas de fantasía fina.....	47
4.12. Frecuencia de compra de joyas de fantasía fina	47
4.13. ¿De qué procedencia prefiere usar joyas de fantasía fina?.....	48
4.14. ¿Qué estilo de joyas de fantasía fina le gusta más?.....	48
4.15. ¿Qué material prefiere en joyas de fantasía fina?.....	49
4.16. ¿Marcas preferidas en joyas de fantasía fina?	49
4.17. ¿Cuánto gasta en la compra de joyas de fantasía fina en cada ocasión?	50
4.18. Percepción sobre la calidad y durabilidad de las joyas de fantasía fina	50
4.19. Nivel de satisfacción en el servicio que ofrecen las tiendas que venden joyas de fantasía fina.....	51
4.20. Interés en el servicio de venta y alquiler de joyas de fantasía fina mediante el uso de un Aplicativo Móvil	52
4.21. Interés de compra y alquiler de joyas de fantasía fina mediante el uso de un Aplicativo Móvil	53

4.22. Atributos más valorizados en el servicio de venta de joyas de fantasía fina mediante el Aplicativo Móvil.....	55
4.23. Interés en el servicio de alquiler de joyas de fantasía fina	56
5.1: Distribución de personas según NSE 2018- Lima Metropolitana	59
5.2: Tipo de Cambio	61
5.3: Salario promedio por tipo de Empleo Formal e Informal	61
5.4: PBI por Sectores	62
5.5: Preferencia de tiendas online.....	65
5.6: Inversión en Starups en el Perú	66
5.7. Modelo Canvas	78
5.8. Matriz de la Estrategia Genérica	80
6.1 Descripción de la cadena	83
7.1. Arquitectura para el servidor Amazon cloud.....	95
7.2 Arquitectura para el servidor móvil.....	95
7.3. Página principal	97
7.4 Exploración de la aplicación móvil-Exhibición de productos y precios	97
7.5. Exploración de la aplicación móvil-Opción de alquiler	98
7.6. Exploración de la aplicación móvil-Finalización de transacción	98
8.1 Mercado Efectivo de Mujeres de 25 a 59 años de NSE B y C de las zonas 2 y 6 de Lima Metropolitana que tiene interés de comprar mediante el aplicativo móvil.....	102
8.2. Logo de Tu Joya S.A.C.	104
8.3. Vista de los productos en la aplicación Móvil productos.....	105
9.1. Organigrama de la empresa	113
10.1 Análisis de Sensibilidad	129

VILMA BARBOZA BERNAL

Ingeniero en Gestión Empresarial con 11 años de experiencia profesional y conocimientos en diversas áreas como: Tesorería, Facturación y Cobranzas, Recursos Humanos, Administración, Contabilidad, Finanzas, Operaciones, Logística, Almacén, Comercial, Marketing y Sistemas. Con capacidad para liderar e interactuar en equipos multidisciplinarios bajo condiciones de presión, a base de metas y objetivos empresariales. Proactiva, mostrando una actitud profesional y disposición de servicio, con enfoque en la mejora continua y, sólidos valores personales.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

OR MAQUINARIAS S.A.C.

Empresa que se dedica a la venta y alquiler de equipo para la construcción, tienes 10 años en el mercado brindando servicios a grandes empresas constructoras del sector minería, gas y energía y obras civiles, tiene 100 trabajadores y factura US\$ 500,000.00 anuales.

Jefe Administrativo

Enero 2017-Actualidad

- Planificar, dirigir y controlar la gestión y los resultados de las actividades administrativas relacionados a las áreas de Logística, Compras, Sistemas, Facturación, Cobranzas, Valorizaciones y Operaciones.
- Responsable de los presupuestos anuales.

Logros:

- Mejora de procesos e implementación del sistema OR Rental para el área de operaciones, Facturación Electrónica y mejoras en los sistemas contables.
- Mejora en la cadena de abastecimiento y reducción de costos en un 5%.

Jefe de Facturación-Cobranzas-Valorizaciones 2016

Diciembre 2015-Diciembre

- Organización, coordinación y supervisión del área en conjunto con las áreas relacionadas proponiendo acciones de mejora.
- Responsable de controlar los procesos de facturación, cobranzas y valorizaciones.
- Responsable de asegurar las cobranzas efectivas, valorizaciones y recuperaciones oportunas.
- Monitorear los Kpi's del área.
- Responsable de elaborar reportes gerenciales.

Logros:

- Reducir el índice de morosidad y del cierre da valorizaciones.
- Uso de herramientas efectivas de cobranzas.
- Implementación de sistemas para la facturación, cobranzas y valorización.

Administradora Sucursal Arequipa**Setiembre 2014-Noviembre 2015**

- Definir y organizar los puestos de trabajo y áreas en la sede.
- Planificar, dirigir y controlar la gestión y los resultados de las actividades administrativas, comercial y operativas de la sede.
- Monitorear los Kpi's del área.
- Responsable de elaborar los presupuestos para la sucursal.

Logros:

- Apertura de la primera sucursal de la empresa incrementado un 30% los ingresos de empresa.
- Ampliar la cartera de clientes y reforzar las ventas mejorando en 10%.
- Implementación de procesos y procedimientos.

Jefe Administrativo y Comercial**Junio 2012-Agosto 2014**

- Planificar, dirigir y controlar la gestión y los resultados de las actividades administrativas, comercial y operativas.
- Responsable de establecer políticas de ventas, captura de nuevos clientes y fidelización de clientes.
- Monitorear los Kpi's de la empresa.

Logros:

- Mejorar el rendimiento del personal y mejora de procesos implementando el software Softcom, Placar y Concar.
- Reducción del costo en un 10% e Incremento de ventas en 15%.

Asistente Administrativo**Febrero 2012-Mayo 2012**

- Responsable de ejecutar y asegurar el funcionamiento realizando labores administrativas.
- Responsable de ejecutar y asegurar el funcionamiento realizando tareas relacionadas con Recursos Humanos, logística, facturación, cobranzas, valorización y finanzas.
- Responsable de elaborar reportes para la gerencia.

Logros:

- Mejorar el orden de las actividades y reducir los errores, reduciendo los costos en un 10%.

ALMACENES SANTA CLARA S.A.

Empresa que se dedica a la venta, mantenimiento y reparación de vehículos automotores y otros tipos de maquinarias y equipos, cuenta con más de 320 trabajadores.

Asistente administrativo del Área de Planchado y Pintura Julio 2011-Enero 2012

- Responsable de ejecutar y asegurar el funcionamiento del área, velando por el cumplimiento de los indicadores.
- Responsable de planificar y asegurar los recursos para funcionamiento del área.
- Responsable de visitas comerciales a las Compañías de seguros.

- Planificar y proponer mejoras en conjunto con el personal técnico, administrativo y el Administrador.

Logros:

- Se logró el cambio de tercerización del servicio de pintura a personal fijo de la empresa reduciendo en 25% los costos del área.

OR MAQUINARIAS S.A.C.

Empresa que se dedica a la venta y alquiler de equipo para la construcción, tienes 10 años en el mercado brindando servicios a grandes empresas constructoras del sector minería, gas y energía y obras civiles, tiene 100 trabajadores y factura US\$ 500,000.00 anuales.

Asistente Administrativo

Junio 2009-Abril 2011

- Responsable de ejecutar y asegurar el funcionamiento realizando labores administrativas, ejecución de tareas relacionadas con Recursos Humanos, logística, facturación, cobranzas, valorización y finanzas.
- Responsable de elaborar reportes para la gerencia.

Logros:

- Mejorar el orden de las actividades e implementación de políticas organizacionales, reduciendo los costos en un 15%.

M. S. ALFOMBRAS LIMPIAS S.A.C.

Empresa que se dedica al servicio de lavado y mantenimiento de alfombras, cortinas, persianas, enrollables, estores, pintado en general y fumigaciones, cuenta con 5 personas.

Asistente Administrativo

Enero 2009-Mayo 2009

- Asistente de Gerencia, responsable de atención al cliente.
- Responsable de ejecutar y asegurar el funcionamiento realizando labores administrativas y operativas.

UNALM-OFICINA ADMINISTRATIVA (DIVISIÓN DE TESORERÍA) Julio 2008-Diciembre 2008

Prácticas Pre-profesionales

- Atención al cliente
- Responsable del manejo y arqueo de caja, y proveedores
- Responsable de la preparación de partes diarios del fondo fijo de caja chica y reporte del movimiento económico y verificación de liquidaciones rendidas.

UNALM-BANCO NACIONAL DE SEMEN-ÁREA ADMINISTRATIVA Enero 2008-Junio 2008

Prácticas Pre-profesionales

- Atención al cliente
- Toma y control de inventarios.

- Evaluación económica del producto ofrecido (costo de producción, porcentaje de participación de insumos, búsqueda de información, etc.).
- Se logró hallar el costo real del producto, producción anual y precio real.

E.L. TAXI 24 HORAS E.I.R.L.

Enero 2000-Diciembre 2004

Empresa que se dedica a brindar el servicio de taxi y Courier.

Tele operadora y Asistente Administrativo

- Atención al cliente.
- Responsable de programar y coordinar los servicios.
- Responsable de facturación, cobranzas, pago al personal y proveedores, Orden, archivo, control documentario y manejo de caja chica.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN Graduate School of Business

2016-2018

MBA, con mención en Finanzas

ESAN Graduate School of Business

2015

Diploma en Operaciones y Logística

Universidad Nacional Agraria La Molina UNALM

2009-2010

Especialización en Gestión de Calidad Total y Productividad (ISO 9001, 14001, OHSAS 18000)

Universidad Nacional Agraria La Molina UNALM

2004-2008

Titulada en Ingeniería en Gestión Empresarial-Quinto Superior

OTROS ESTUDIOS

- **Herramientas Informáticas:** MS Windows Office 2000 y MS Windows Office 2003
- **IDIOMAS**

PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ: Inglés-Intermedio

ERICK MICHAEL CASTILLO DOCUMET

Empresario con más de 18 años de experiencia profesional en el sector empresarial. Excelente capacidad de análisis y desarrollo del trabajo en equipo, con capacidad de liderazgo, con criterio e iniciativa para la toma de decisiones. Proactivo mostrando una actitud profesional, con enfoque en la mejora continua y, sólidos valores personales.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

INVERSIONES GARDOC S.A.

Empresa que se dedica al rubro de servicios de entretenimiento, con más de 30 años en el mercado en el rubro de entretenimiento.

Gerente Administrativo

1994-2018

- Planificar, dirigir y controlar la gestión y los resultados de las actividades administrativas relacionados a las áreas de Logística, Compras, Sistemas, Facturación, Valorizaciones y Operaciones.
- Liderar un equipo en servicios de entretenimiento, implementando procedimientos en logro de objetivos, manteniendo un clima organizacional de forma efectiva.
- Coordinación de funciones de la Gerencia de Finanzas y Administración, con resultados sobresalientes en el cumplimiento de metas proyectadas.

Logros:

- Mejora en la cadena de abastecimientos y reducción de costos en un 5 %
- Ampliar la cartera de clientes, con proyección de incrementar las ventas en 10%
- Planificación e implementación de procesos y procedimientos, mejorando el orden de las actividades y optimizando el rendimiento del personal.

EXPERIENCIA EN GESTIÓN PÚBLICA

- **Candidato a la Alcaldía del Distrito de Santiago de Surco** **2019-2022**
- **Regidor de la comuna del Distrito de Santiago de Surco** **2015-2018**
Presidente de la Comisión de Asuntos Sociales
Miembro de la Comisión de Medio Ambiente
- **Regidor de la comuna del Distrito de Santiago de Surco** **2011-2014**
Presidente de la Comisión de Medio Ambiente
Miembro de la Comisión de Asuntos Sociales

FORMACION PROFESIONAL

Universidad del Pacifico

Actual

Diplomado en Comunicación Política

ESAN Graduate School of Business MBA Maestría en Administración de Negocios	2016-2018
ESAN Graduate School of Business Maestría en Gestión Pública	2013-2015
ESAN Graduate School of Business Diplomado en Tecnología Informática y Gobierno Electrónico	2015
ESAN Graduate School of Business Diplomado en Asociación Publica Privada	2014
ESAN Graduate School of Business Diplomado en Administración Publica	2012
Universidad Ricardo Palma Bachiller en Ingeniera Industrial	1994-2005

RESUMEN EJECUTIVO

Grado : Maestro en Administración
Título de la tesis : Plan de negocios para una empresa que venda y brinde el servicio de alquiler de joyas de fantasía fina
Autor(es) : Vilma Barboza Bernal
Erick Michael Castillo Documet

Resumen:

El presente plan de negocios consiste en el análisis de la viabilidad económica de “Tu Joya S.A.C.”, empresa que vende y brinda el servicio de alquiler de joyas de fantasías fina mediante el uso de un aplicativo móvil a mujeres de 25 a 59 años de NSE B y C de las zonas 2 y 6 de Lima Metropolitana. Los productos ofrecidos serán importados de China.

Esta oportunidad de negocio, se justifica mediante el crecimiento de la tecnología que juega un rol importante en el día a día de las personas mediante el uso de Smartphone que pasará hacer el medio más importante de transacciones comerciales (Ritter Sabine, 2013). Para el 2018 y 2019, se estima un crecimiento del 55% en comercio móvil (Caceda, 2018).

Por otro lado, se tiene un potencial crecimiento de la clase media, tal es así que representa el 57% de la población según Arellano (2017), su principal característica es ser un cliente más informado, con mayor conocimiento de lo que consume convirtiéndose en un cliente más exigente.

En ese sentido, se plantea desarrollar un modelo de negocio destinado a ofrecer modalidades modernas de adquirir joyas de fantasía fina mediante la venta y alquiler a un bajo costo, de manera práctica e inmediata con el uso de un aplicativo móvil.

De la investigación cualitativa y cuantitativa, se concluye que los productos a ofrecer en la modalidad de ventas y alquiler son: aretes, collares, pulseras y anillos, siendo los atributos más valorados: precios accesibles, calidad de productos, variedad de diseños y disponibilidad.

Otra conclusión es que, el precio de alquiler será del 25% del precio de venta, el tiempo de alquiler será de 3 días, el servicio de envío y recojo está incluido en el precio y será mediante un tercero, monitoreado a través de un sistema de geolocalización con el objetivo de entregar los productos en el momento y lugar oportuno.

Se ha determinado que el principal ingreso será por ventas de joyas de fantasía que representa el 94.94% y por alquiler el 5.06% del total de los ingresos.

El estudio de mercado reafirma que existe un gran potencial, tal es así que el mercado efectivo (91,023 mujeres) representa el 27.6% del mercado objetivo (329,519 mujeres).

Así mismo se plantea como meta, lograr una participación del 3.8% del mercado efectivo en el primer año y terminar con el 10.8% en el quinto año, los valores considerados son acordes a otros negocios similares al rubro.

Para la ejecución del proyecto se propone una inversión inicial de S/ 240,809 soles, la cual será financiada al 100% por los 2 socios.

Con los datos recolectados y las informaciones revisadas se evalúa el plan de negocio para determinar la factibilidad económica-financiera, aplicando el método VPA para hallar el valor presente, cuyo valor presente es de S/ 169,222 soles y una TIR 37.8%.

Finalmente, después de la investigación de mercado y las proyecciones económicas, se concluye que Tu Joya es un modelo de negocio innovador y rentable, con un crecimiento positivo a partir del segundo año. Por otro lado, se concluye que existe un mercado potencial por explotar, brindando una oportunidad de expansión e ingreso en todo Lima Metropolitana y posteriormente en toda la región.

Resumen elaborado por los autores.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

1.1.1 La Inseguridad Ciudadana en el Perú

En los últimos años el crecimiento de la delincuencia en el Perú ha logrado incrementar los índices de inseguridad ciudadana. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el 25.5% de los peruanos fue víctima de la delincuencia, durante el semestre de noviembre 2017 a abril 2018, motivo por el cual un 83.6% de peruanos en el 2017 manifestaron una preocupación por la inseguridad ciudadana.

El alto grado de delincuencia ha hecho además que un 10.2% de peruanos haya decidido modificar sus hábitos para contrarrestarla. Un ejemplo de ello es que un 39.4% haya descartado salir de noche y un 25.3% no lleva mucho efectivo cuando está en la calle. En tanto, un 9.5% no porta tarjetas de crédito o débito, así como un 5,2% no utiliza joyas.

1.1.2 La Joyería Fina de Fantasía como alternativa económica

El uso de joyas o accesorios es prácticamente una necesidad para la mujer de hoy que desempeña actividades laborales y de esparcimiento, debido a que siempre desean sentirse bien consigo mismas y estar presentables hacia los demás. Ante esta perspectiva de comportamiento que tienen las mujeres en el uso de joyas y/o accesorios se presenta la oportunidad de establecer un negocio de venta y alquiler de joyas de fantasía fina para aquellas mujeres que en muchas ocasiones no pueden acceder a la compra de joyas preciosas, ya sea por los costos de estas prendas o por el excesivo cuidado para su mantenimiento.

Hoy en día las tendencias hacia la creatividad y uso de productos alternativos han abierto un mercado a las joyas de fantasía fina explotando muchas más opciones que antes no se habían explorado.

1.1.3 El uso cotidiano de los Smartphone

Hoy en día es muy común ver a alguien con un Smartphone o teléfono inteligente en cualquier lugar. Los Smartphones actualmente son utilizados por el 35% del mercado mundial, con proyección de crecimiento a 24 millones de usuarios en el 2020 (GSMA Intelligence, 2014). Por otro lado, según el Reporte de las empresas operadoras en el Perú, en la actualidad las conexiones a internet móvil alcanzan los 40 millones en el país.

Según la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (CPI, 2017), el crecimiento en la posesión de un Smartphone en hogares es elevado en el segmento C con 140%, y en el DE con 253% en los últimos tres años. Siendo la principal razón, la de tener internet en sus dispositivos y, por otro lado, la entrada de equipos a bajo costo por el ingreso de nuevas operadoras telefónicas.

1.2 Objetivo General

Demostrar la viabilidad económica financiera de la propuesta de negocio para una empresa que comercializa y brinda un servicio de alquiler de joyas de fantasía fina mediante el uso de un aplicativo móvil.

1.3 Objetivos Específicos

- Analizar el sector de joyas de fantasía fina.
- Determinar la demanda de consumo de joyas de fantasía fina, a través de un estudio de mercado.
- Analizar el comportamiento de los consumidores potenciales y sus patrones de compra joyas de fantasía fina.
- Establecer la estructura organizativa de la empresa.
- Diseñar la cadena de suministro de joyas de fantasía fina.
- Desarrollar la estrategia y planes funcionales del negocio.
- Determinar la viabilidad económica y financiera.

1.4 Justificación

“Actualmente, se vive ante doce grandes mega tendencias, dentro de las cuales se mencionan las siguientes por encontrarse vinculadas a la propuesta de negocio” (Sabine, 2013).

1.4.1 El crecimiento de la clase media:

La creciente clase media es y será la que contenga la mayor parte del mercado objetivo. Según Arellano (2017) en su Estudio Nacional del Consumidor Peruano, la clase media tradicional representa el 18% de la población y la nueva clase media representa el 39% respectivamente, sumando ambas un 57% de la población. La clásica pirámide social ahora se ha convertido en una figura de diamante, donde la clase media representa una mayoría poblacional.

Una principal característica de la clase media es que se considera un perfil de cliente más informado, con mayor conocimiento de lo que consume, un cliente más exigente. Por lo tanto, los productos que se ofrezcan deben estar pensados en función de sus necesidades e intereses.

Se observa pues que dentro de las necesidades de la clase media se encuentra una profunda preocupación sobre la inseguridad ciudadana, lo que motiva la búsqueda de alternativas económicas al momento de adquirir joyas finas. Es por ello que el presente plan de negocios se justifica por ser adecuado ante la necesidad de una joya fina y económica tanto bajo la modalidad de compra como de alquiler. La joyería de fantasía fina utiliza aceros bañados con metales preciosos, siendo igual de atractivos que las joyas de metal precioso de oro o plata y a un precio más económico.

El objetivo de la investigación es mostrar las bondades de los productos de metales no preciosos como la de ser resistente, hipo alérgico, que no se despinta y no se oxida fácilmente, para lograr ser considerada una excelente alternativa de compra. En ese sentido se ofrece a los clientes una alternativa valiosa al momento de decidir qué joyas comprar o en su defecto de alquilar, debido a que tendrá una mayor duración para el uso si se adquiere y tener pocas posibilidades de robo y deterioro.

1.4.2 Adopción de tecnología por el consumidor

Las cada vez más innovadoras formas de hacer negocios vía aplicativos móviles serán las que promuevan su uso con el objetivo de convertirse en el principal canal de venta, modificando el comportamiento actual de compra, demostrado por el impacto esperado de las ventas a través de la Internet: en la próxima década el canal online representará el 30% del total de las ventas minoristas. Esta tendencia también definirá nuevos modelos de servicio, ofrecidos a través de Internet y traerá diferentes tipos de “soluciones” a los consumidores y compradores.

En ese sentido, se pretende ofrecer una solución mediante un aplicativo móvil que pueda ser práctica y sencilla.

1.5 Alcance y limitaciones

En primer lugar, se cuenta con un alcance geográfico, abarcando las zonas 2 y 6 de la ciudad de Lima Metropolitana solamente. Adicionalmente, otro alcance será el del nivel socioeconómico B y C.

En segundo lugar, se contará sólo con una sesión de focus group como estudio de mercado cualitativo. El objetivo de esta herramienta, es recoger información cualitativa de los potenciales clientes de joyería de fantasía fina, conocer sus opiniones e ideas de mejora en la implementación de un aplicativo móvil para la venta y alquiler de joyas de fantasía fina; así como elegir la marca y el slogan.

En tercer lugar, el aplicativo móvil propuesto sólo estará disponible en teléfonos inteligentes con iOS y Android.

1.6 Contribución

La investigación realizada contribuirá a ser fuente de información sobre la viabilidad económica y financiera de un nuevo servicio innovador de venta y alquiler de joyas de fantasía fina a través del uso de un aplicativo móvil.

El uso del aplicativo en la actualidad está contribuyendo a facilitar la comercialización de los productos por el ahorro de tiempo en su transacción y su fácil

acceso a plataformas virtuales, por lo que la investigación contribuirá en dar a conocer las bondades que ofrece el comercio móvil y la modalidad de alquiler de joyas de fantasía fina. Esto permitirá realizar una mejora continua del negocio y brindar mayor satisfacción a los clientes que usen un aplicativo en su compra.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1 Metodología de la investigación

El trabajo de investigación empieza con el análisis del sector joyería de fantasía fina y con la investigación de mercado la cual se detalla a continuación:

- El análisis de la industria de joyería de fantasía fina: características de los productos ofrecidos en Lima Metropolitana.
- La investigación de mercado: evaluar el comportamiento de compra de las consumidoras, conocer su motivación de compra y lo que espera del producto, así como de validar la preferencia por la modalidad de alquiler y la compra a través de aplicativos móviles.

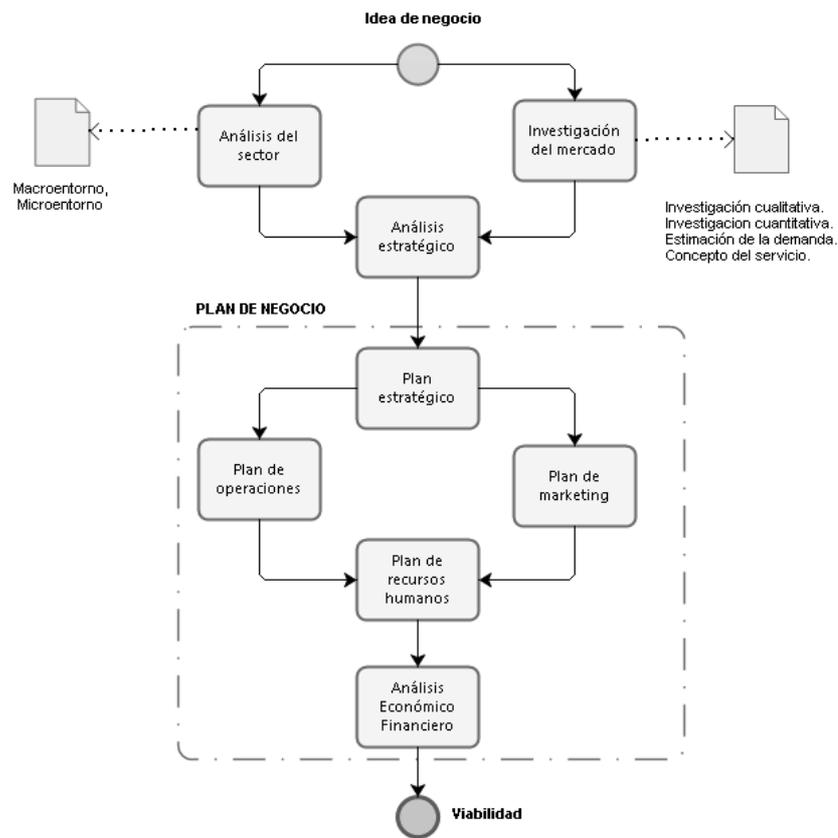
Con la información y conclusiones obtenidas se realizará un planeamiento estratégico evaluando los factores internos y externos con el objetivo principal de desarrollar estrategias.

El plan de negocios está compuesto por:

- Un plan estratégico: conteniendo la visión, misión, objetivos estratégicos y las estrategias competitivas de la propuesta de negocio.
- Plan de marketing: con el objetivo de posicionar nuestro producto y luego realizar actividades que incrementen el nivel de ventas.
- Plan de operaciones: conteniendo políticas y procesos eficientes que soporten la propuesta de valor del negocio.
- Plan de organización y de recursos humanos: definiendo la constitución de la empresa, su cultura organizacional y la gestión del recurso humano.
- Un plan de TI destinado a velar por el diseño y elaboración del aplicativo móvil, posteriores adecuaciones y un continuo mantenimiento de la base de datos.
- Análisis económico y financiero: demostrando la viabilidad del negocio.

Para lograr el establecimiento del negocio, se desarrolla una secuencia lógica de actividades y procesos. A continuación, se detalla en la figura siguiente:

Figura 2.1. Metodología de la investigación



Elaboración: Autores de esta tesis

2.2 Recolección de datos y fuentes primarias

Para la obtención de datos primarios se cuenta con 3 fuentes: un estudio de mercado (cualitativo y cuantitativo), la técnica de observación directa y la entrevista a expertos relacionados con el sector de joyas de fantasía (Hinostroza, 2018).

Referente al estudio de mercado, se realizó en el segmento del nivel socioeconómico B y C de las zonas 2 y 6 de la ciudad de Lima Metropolitana, cuyo objetivo fue de explorar el insight del consumidor, su preferencia por la modalidad de compra y/o alquiler y la adopción a la tecnología para el comercio electrónico vía aplicativo móvil.

Referente a la técnica de observación directa en los locales de venta de joyería de fantasía fina, el objetivo perseguido fue de relevar información de los principales atributos valorados y técnicas de venta empleadas.

Referente a la técnica de la entrevista a expertos, se entrevistó con la finalidad de entender el potencial de la joyería de fantasía fina, la problemática actual del sector y las oportunidades de negocio utilizando el comercio electrónico.

2.3 Herramientas de análisis

En el presente trabajo de investigación se utilizaron distintas herramientas de análisis. Éstas fueron:

- Análisis SEPTTE, para conocer los factores externos a nivel macro que podrían influir en la propuesta de negocio.
- Investigación de mercado, con el fin de conocer la demanda potencial, principales atributos valorados e intención de compra.
- Análisis de la industria, con el fin de identificar a los competidores directos, indirectos y las barreras de entrada al mercado.
- Desarrollo de Estrategias y Ventaja Competitiva, con el fin de desarrollar las estrategias a utilizar para el logro de objetivos.
- Mezcla de Marketing, con el fin de establecer tácticas para el posicionamiento y el incremento de las ventas.
- Análisis de operaciones, para un adecuado manejo de la cadena de suministro del negocio.
- Un plan de TI destinado a velar por el diseño y elaboración del aplicativo móvil, posteriores adecuaciones y un continuo mantenimiento de la base de datos.
- Análisis de sensibilidad y análisis de escenarios.

CAPÍTULO III: MARCO CONCEPTUAL Y CONTEXTUAL

3.1 Marco Conceptual

3.1.1 Joyería Fina

Cuando uno se refiere a joyería fina se refiere a todos los adornos elaborados con metales preciosos como el oro, la plata entre otros, y que adicionalmente cumplen con todos los estándares de calidad en su fabricación, cuentan con diseños muy sofisticados e incrustaciones de piedras preciosas como los diamantes, zafiros y otros, (Karati, 2013).

3.1.2 Bisutería

Referirse a bisutería es referirse a la industria que fabrica accesorios que no están fabricados de materiales preciosos, son productos hechos en metales comunes, vidrios, plásticos y piedras sintéticas. El término bisutería es amplio y aglomera una serie de accesorios contemporáneos relacionados con la moda, como por ejemplo collares, pulseras de hilo o metal, anillos, pendientes, entre otros. Una gran parte de la bisutería se fabrica con el objeto de recubrirla de metal precioso, como el oro, la plata, o el rodio, pudiendo ser prácticamente indistinguible de una joya (Karati, 2013).

3.1.3 Joyería de Fantasía Fina

Referirse a “Joyería Fina de Fantasía”, es referirse a una bisutería trabajados con metales comunes y actividades de revestimiento y enchapado que permiten tener una imitación muy bien elaborada de una joyería fina a precios accesibles, considerándose una bisutería de grado superior. Es importante definir que la joyería de fantasía fina no es una joyería auténtica, aunque su apariencia la acerque a una (Karati, 2013)

3.1.4 Aplicaciones móviles

Referirse a aplicación móvil o aplicativo móvil, es referirse a un software diseñado para funcionar en teléfonos inteligentes o smartphones. Los desarrollos de estos programas informáticos pueden ser pre-cargados en el dispositivo, descargados desde tiendas virtuales de aplicaciones o desarrollado por los propios usuarios. Existen 3 tipos de aplicativos móviles: (i) Aplicaciones nativas desarrolladas de forma

específica para un determinado sistema operativo, (ii) Aplicaciones Web con lenguajes como Javascript, HTML y CSS, tienen la ventaja de poderse programar independientemente del sistema operativo en el que se usará la aplicación y (iii) Las aplicaciones híbridas que son una especie de fusión de aplicaciones nativas y web, en otras palabras, serían aplicativos web alojados dentro de un aplicativo nativo. (Lancetalent, 2014)

3.1.5 Plataformas móviles

iOS

iOS, o su abreviación para iPhone OS, fue creado por Apple y distribuido para productos de su compañía, actuando como un intermediario que se compone de un conjunto de capas: Cocoa touch, Media, Core services y Core OS. La capa de Cocoa touch brinda la apariencia del aplicativo móvil, la capa Media brinda los gráficos, el audio y servicios multimedia. La capa de Core services brinda los servicios como medios sociales, redes e iCloud y Core OS es la capa que se encarga del bajo nivel servicios. (Manishankar 2014.)

Android

Android actualmente está desarrollado por Google y se basa en kernel de Linux. Es principalmente para teléfonos inteligentes y tabletas, y no cuenta con una licencia por código. Android Nougat sigue siendo el más usado. (Preceden, 2019)

3.1.6 Economía Colaborativa

La economía colaborativa, es un modelo que más adeptos gana día tras día, se trata de aprovechar el excedente de los activos, o la capacidad desaprovechada de los mismos. Uno no puede alquilar, prestar o intercambiar lo que no tiene, y tampoco piensa hacerlo con lo que necesita.

Un ejemplo de economía colaborativa es un auto. El vehículo solo necesita de una persona para andar, pero tiene cuatro asientos. Estos tres lugares restantes pueden ser comercializados bajo una modalidad de alquiler: taxi. Esto se traduce a la conectividad que ofrece la Internet. La ventaja que ofrecen las aplicaciones de economía colaborativa de taxi como Uber, Cabify, Beat o cualquier otra, es que

establecen una relación de confianza entre ambos usuarios (conductor y pasajero), ya que se encuentra validada por un tercer actor involucrado (la empresa).

La verificación de esta confianza es clave en cualquier interacción económica, ya que establece relaciones comerciales que deberán mantenerse por un tiempo (alquiler, préstamo, etc.). (Gestión, 2018).

3.2 Marco Contextual

3.2.1 Exportaciones peruanas de joyería y otros

La joyería en el mundo entero es asociada a la producción de joyas de metales preciosos como son el oro y la plata. El sector joyería en el Perú, no es ajena a dicha situación, gozando además de un prestigio de ofrecer productos de calidad tanto en lo que respecta al metal precioso utilizado como en la mano de obra altamente calificada de sus artesanos. Siendo Estados Unidos el mayor importador, seguido de Bolivia, Chile, Ecuador y Colombia en el 2018 (ADEX, 2018).

Sin embargo, según se muestra en la Figura 3.1, de un total de US\$ 105 millones que se exportaba en el 2017, las exportaciones de joyería de oro representaron un 82% del total frente a la bisutería y la orfebrería que representaron un 11% y 0.2% respectivamente, (Gestión, 2018), observándose que el Perú no es una gran potencia en la fabricación y exportaciones de joyería de fantasía, por eso recurre al mercado externo convirtiéndose en importador de estos productos.

Figura 3.1 Participación de las exportaciones peruanas de joyerías y otros



Fuente: Aduanas – Perú
Elaboración: Autores de la tesis

3.2.2 Importaciones de joyas de fantasía fina

Las importaciones de joyería de fantasía fina se encuentran en 2 sub partidas arancelarias:

- 71.13.20 - ARTÍCULOS DE JOYERÍA DE CHAPADOS DE METAL PRECIOSO (PLAQUÉ) SOBRE EL METAL COMÚN.

La sub partida mencionada es parte de la partida 71.13: *Artículos de joyería de los demás metales preciosos, incluso revestidos o chapados.*

Según ADEX – DATA TRADE, las importaciones en valor CIF expresados en miles de dólares de los principales países entre el 2010 al 2018 de la partida mencionada se presentan en la Tabla 3.1.

Tabla 3.1. Importaciones de artículos de joyería de los demás metales preciosos, incluso revestidos o chapados según principales países. 2010-2018 (En miles de dólares)

N°	País	Valor CIF (Miles US\$)											
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Var.% 2018/2017	Part.% 2018	Crec.% 2018/2010
	TOTAL	3,693	4,608	6,346	5,820	6,106	7,084	5,609	6,254	6,928	10.79%	100.0%	8.18%
1	ESPAÑA	489	752	1,283	1,389	1,499	832	1,166	1,327	1,534	15.61%	22.14%	15.36%
2	ESTADOS UNIDOS	333	478	637	471	985	1,297	657	1,133	1,504	32.74%	21.71%	20.74%
3	ITALIA	462	383	574	323	773	1,390	746	904	1,243	37.43%	17.94%	13.17%
4	BRASIL	2,126	2,380	2,811	2,314	2,147	2,659	1,764	1,417	1,197	-15.52%	17.28%	-6.93%
5	TAILANDIA	57	187	234	211	102	164	215	431	468	8.62%	6.76%	30.1%
6	CHINA	62	194	262	126	177	184	180	185	360	94.21%	5.2%	24.72%
7	PANAMA	25	23	207	97	211	243	220	184	197	6.82%	2.84%	29.35%
8	Otros	0	0	0	0	5	0	9	109	94	-13.71%	6.14%	0.0%

Elaboración: ADEX DATA TRADE

Fuente: Aduanas – Perú

De la Tabla 3.1, se puede apreciar que las importaciones en el 2018, fueron US \$ 6,298, 000, provenientes de España (US \$ 1, 534,000), seguido de Estados Unidos (US \$ 1, 504,000), de Italia (US \$ 1, 243,000) y de Brasil (US \$1, 197,000) entre los más relevantes. Por otro lado, se observa que las importaciones de este producto tuvieron un crecimiento importante entre los años 2010 y 2018, con un incremento de 8.18%. Los incrementos fueron de 15.36% procedentes de España, 20.74% procedentes de Estados Unidos, 24.72% procedentes de China, 29.35% procedentes de Panama y 30.1% procedentes de Tailandia entre los más representativos.

Según ADEX – DATA TRADE, las importaciones en volumen expresados en kilogramos de los principales países entre el 2010 al 2018 de la partida mencionada se aprecian en la Tabla 3.2.

Tabla 3.2 Importaciones de artículos de joyería de los demás metales preciosos, incluso revestidos o chapados según principales países. 2010-2018. (Peso Neto en Kg)

N°	País	Peso Neto (Kg)											
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Var.% 2018/2017	Part.% 2018	Crec.% 2018/2010
	TOTAL	1,289	2,016	3,307	2,004	1,149	708	1,893	3,306	4,257	28.77%	100.0%	16.1%
1	CHINA	382	546	1,262	610	259	128	917	635	1,484	133.59%	34.87%	18.51%
2	TAILANDIA	184	697	1,174	716	292	24	234	1,299	1,310	0.92%	30.79%	27.85%
3	VIETNAM	0	0	0	0	21	0	36	424	401	-5.39%	9.41%	0.0%
4	ESPAÑA	140	300	286	303	279	198	266	258	324	25.52%	7.61%	11.01%
5	ITALIA	94	122	101	50	83	177	149	196	321	64.15%	7.54%	16.6%
6	ESTADOS UNIDOS	206	44	61	34	60	84	45	205	185	-9.67%	4.34%	-1.34%
7	Otros	1	0	1	0	0	0	0	0	124	0.0%	5.44%	88.92%

Elaboración: ADEX DATA TRADE

Fuente: Aduanas – Perú

De la Tabla 3.2, se puede apreciar que las importaciones en el 2018, fueron realizadas en volumen de 4,257 Kg, de China (1,484 Kg), seguido de Tailandia (1,310 Kg), de Vietnam (401 Kg), de España (324 Kg), de Italia (321 Kg), de Estados Unidos (185 Kg) entre los más relevantes en el 2018.

Estas cifras permiten apreciar que las importaciones del mercado de China son superiores en volumen de importación, pero inferiores en montos de importación, reflejando que los precios de las joyas de metales bañados en oro desde China son precios competitivos más baratos.

Tabla 3.3 Precio Unitario de importación de la joyería de los demás metales preciosos, incluso revestidos o chapados

País	En Kg	En miles de US \$	T.C.	3.30
			Precio Unitario (US\$/ gr)	Precio Unitario (S// g)
TOTAL	4,257	6,928	1.628	5.45
CHINA	1,484	360	0.243	0.81
TAILANDIA	1,310	468	0.357	1.20
VIETNAM	401	94	0.235	0.79
ESPAÑA	324	1,534	4.738	15.87
ITALIA	321	1,243	3.872	12.97
ESTADOS UNIDOS	185	1,504	8.138	27.26
Otros	231	1725	7.468	25.02

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la Tabla 3.3, China es el líder en las importaciones de joyas de fantasía fina (metales preciosos, incluso revestidos o chapados), ofreciendo joyas a S/ 0.81 soles/gr, inferior al promedio del mercado de S/ 5.45 soles/gr.

- 71.17.10 - BISUTERÍA DE METAL COMÚN, INCLUSO PLATEADO, DORADO O PLATINADO.

La sub partida mencionada es parte de la partida 71.17: *Bisutería de metales comunes*.

Según ADEX – DATA TRADE, las importaciones en valor CIF expresados en miles de dólares de bisutería de metales comunes (Partida 71.17) de los principales países entre el 2010 al 2018 se aprecian en la Tabla 3.4.

Tabla 3.4 Importaciones de artículos de joyería las demás bisuterías de metales comunes según principales países. 2010-2018.

(En miles de dólares)

N°	País	Valor CIF (Miles US\$)											
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Var.% 2018/2017	Part.% 2018	Crec.% 2018/2010
	TOTAL	10,081	16,127	21,315	18,622	19,953	18,101	14,566	12,068	12,352	2.35%	100.0%	2.57%
1	CHINA	6,338	8,751	12,251	10,069	12,446	9,500	7,372	6,977	7,297	4.58%	59.08%	1.78%
2	COLOMBIA	2,518	5,513	7,182	6,324	5,415	5,365	3,907	2,528	2,293	-9.27%	18.57%	-1.16%
3	VIETNAM	0	0	5	17	298	957	1,364	990	1,041	5.21%	8.43%	223.27%
4	ESTADOS UNIDOS	679	917	935	867	616	829	565	461	545	18.33%	4.41%	-2.71%
5	TAILANDIA	10	4	157	156	189	637	552	178	287	61.66%	2.32%	52.47%
6	ECUADOR	1	0	6	45	0	0	223	286	267	-6.46%	2.16%	104.61%
7	HONG KONG	133	159	117	140	73	60	46	44	120	170.61%	0.97%	-1.26%
8	COREA DEL SUR	15	5	28	17	14	89	173	174	117	-32.74%	0.95%	29.85%
9	INDIA	57	188	126	516	416	337	119	55	110	98.97%	0.89%	8.54%
10	ARGENTINA	47	115	78	84	34	31	16	19	71	280.89%	0.57%	5.21%

Elaboración: ADEX DATA TRADE

Fuente: Aduanas – Perú

De la Tabla 3.4, se puede apreciar que las importaciones según su valor CIF (En miles de US\$) en el 2018 fue de US\$ 12, 352,000, de los cuales, proviene de China el 59.08% (US\$ 7, 297,000), seguido de Colombia con el 18.57% (US\$ 2, 293,000) y en tercer lugar de Vietnam con el 8.43% (US\$ 1, 041,000). Esto representa que alrededor de un 80% las joyas de fantasía fina son importadas de los países asiáticos, por ser países que ofrecen precios más competitivos.

Según ADEX – DATA TRADE, las importaciones en volumen expresados en toneladas de bisutería de metales comunes (Partida 71.17) de los principales países entre el 2010 al 2018 se aprecian en la Tabla 3.5.

Tabla 3.5 Importaciones de artículos de joyería de las demás bisuterías de metales comunes según principales países. 2010-2018. (En Toneladas)

N°	País	Peso Neto (Tn)									Var.% 2018/2017	Part.% 2018	Crec.% 2018/2010
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018			
	TOTAL	662	703	791	617	640	608	622	559	524	-6.31%	100.0%	-2.88%
1	CHINA	597	608	678	514	542	493	521	464	410	-11.67%	78.26%	-4.58%
2	COLOMBIA	44	66	81	62	63	63	48	47	50	7.42%	9.56%	1.75%
3	VIETNAM	0	0	0	0	5	21	28	25	24	-3.36%	4.62%	188.1%
4	ESTADOS UNIDOS	8	12	13	12	13	12	10	9	12	37.53%	2.32%	5.14%
5	HONG KONG	4	3	2	2	1	1	1	1	12	968.14%	2.27%	14.58%
6	INDIA	3	5	3	14	10	9	4	3	5	45.72%	0.9%	7.87%
7	ECUADOR	0	0	0	0	0	0	2	2	3	109.99%	0.64%	116.61%
8	COREA DEL SUR	0	0	0	0	0	2	3	3	2	-38.46%	0.39%	24.14%
9	ARGENTINA	1	3	1	1	1	1	0	0	1	345.81%	0.21%	2.58%
10	ITALIA	1	1	1	0	0	0	0	0	1	179.49%	0.18%	1.64%

Elaboración: ADEX DATA TRADE

Fuente: Aduanas – Perú

De la Tabla 3.5, se puede apreciar que las importaciones de joyería de las demás bisuterías de metales comunes en el 2018 según su volumen son de 524 toneladas, fueron importadas en volumen de China el 78.26% (410 Ton), seguido de Colombia el 9.56% (50 Ton), y en tercer lugar de Vietnam el 4.62% (24 Ton). Se puede apreciar que las importaciones del mercado de China son superiores en volumen y en monto, por sus diseños modernos y precios competitivos.

Tabla 3.6 Precio Unitario de importación de la joyería demás bisuterías de metales comunes según principales

T.C. 3.30

2018

N°	País	TON	(Miles US\$)	Precio Unitario (US\$/ kg)	Precio Unitario (US\$/g)	Precio Unitario (S// g)
	TOTAL	524	12,352	23.59	0.0236	0.08
1	CHINA	410	7,297	17.81	0.0178	0.06
2	COLOMBIA	50	2,293	45.79	0.0458	0.15
3	VIETNAM	24	1,041	42.99	0.0430	0.14
4	ESTADOS UNIDOS	12	545	44.94	0.0449	0.15

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la Tabla 3.6, China es el líder en las importaciones de joyas de fantasía fina (las demás bisuterías de metales comunes), ofreciendo joyas a S/ 0.060 soles/gr, inferior al promedio del mercado de S/ 0.08/gr.

Luego de observar las importaciones de las 2 partidas arancelarias que componen la joyería de fantasía fina, se puede concluir que China ofrece productos a precios competitivos, proporcionando un mayor margen operativo.

3.2.3 Análisis del mercado local de joyas de fantasía fina

En el mercado local se ha observado que no existe una empresa que realice sus ventas y/o brinden el servicio de alquiler de joyas de fantasía fina mediante un aplicativo móvil. Sin embargo, sí se ha observado transacciones comerciales online mediante páginas de *marketplace* como: MercadoLibre, OLX y otras.

En lo que respecta a la venta presencial, hemos observado importadoras y comercializadoras de joyas de fantasía fina a través de sus tiendas físicas y algunas bajo un esquema de ventas por catálogo con atractivas comisiones.

Para la competencia de ventas por catálogos, tenemos a las empresas que importan productos del exterior en ambas partidas.

En la Tabla 3.7, se muestran la participación de las empresas importadoras de joyería demás metales preciosos, según su participación porcentual. Se puede apreciar que la empresa Perfumerías Unidas S.A, con un 27.77%, seguido por la empresa H.

Stern Perú Sociedad Anónima con un 14.55% y en tercer lugar la empresa Joyería Aldo S.A.C., del mercado de importación.

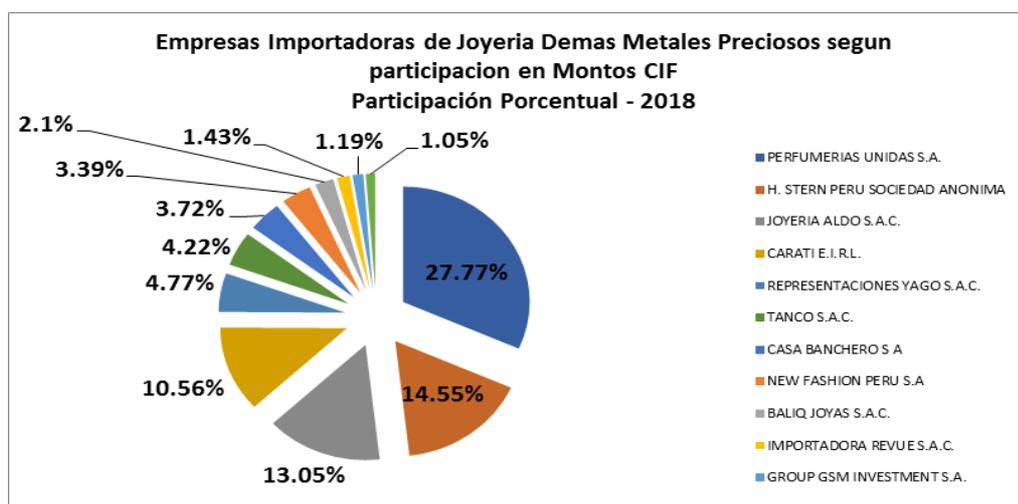
Tabla 3.7 Empresas Importadoras de Joyería Demás Metales Preciosos según participación en montos CIF. Participación Porcentual – 2018

Razón Social	Part.% 2018
PERFUMERÍAS UNIDAS S.A.	27.77%
H. STERN PERU SOCIEDAD ANÓNIMA	14.55%
JOYERIA ALDO S.A.C.	13.05%
CARATI E.I.R.L.	10.56%
REPRESENTACIONES YAGO S.A.C.	4.77%
TANCO S.A.C.	4.22%
CASA BANCHERO S A	3.72%
NEW FASHION PERU S.A	3.39%
BALIQ JOYAS S.A.C.	2.1%
IMPORTADORA REVUE S.A.C.	1.43%
GROUP GSM INVESTMENT S.A.	1.19%
INVERSIONES ADELI SAC - ADELI SAC	1.05%

Fuente: ADEX Data Trade (2018)

En la Tabla 3.7, nos muestra que cuatro empresas que importan Joyería Demás Metales Preciosos tienen el 66% del mercado, siendo estas empresas Perfumerías Unidas S.A. (27.77%), H. Stern Perú Sociedad Anónima (14.55%), Joyería Aldo S.A.C. (13.05%) y CARATI E.I.R.L. (10.56%). En la Figura 3.2, ver la proporción de cada una de ellas.

Figura 3.2. Empresas Importadoras de Joyería Demás Metales Preciosos según participación en Montos CIF. Participación Porcentual - 2018



Fuente: ADEX Data Trade (2018)

En la Tabla 3.8, se muestran la participación de las empresas importadoras de joyería de Bisutería de Metales Comunes, según su participación porcentual. Se puede apreciar que la empresa UNIQUE SA., con un 18.90%, seguido por la empresa Productos AVON con un 18.44%, en tercer lugar, la empresa Bijou Perú SAC con un 9.19%, en cuarto lugar, tenemos a CETCO S.A. con 5.16% y el quinto BELLE CORP S.A.C. dentro de los más representativos del mercado de importación.

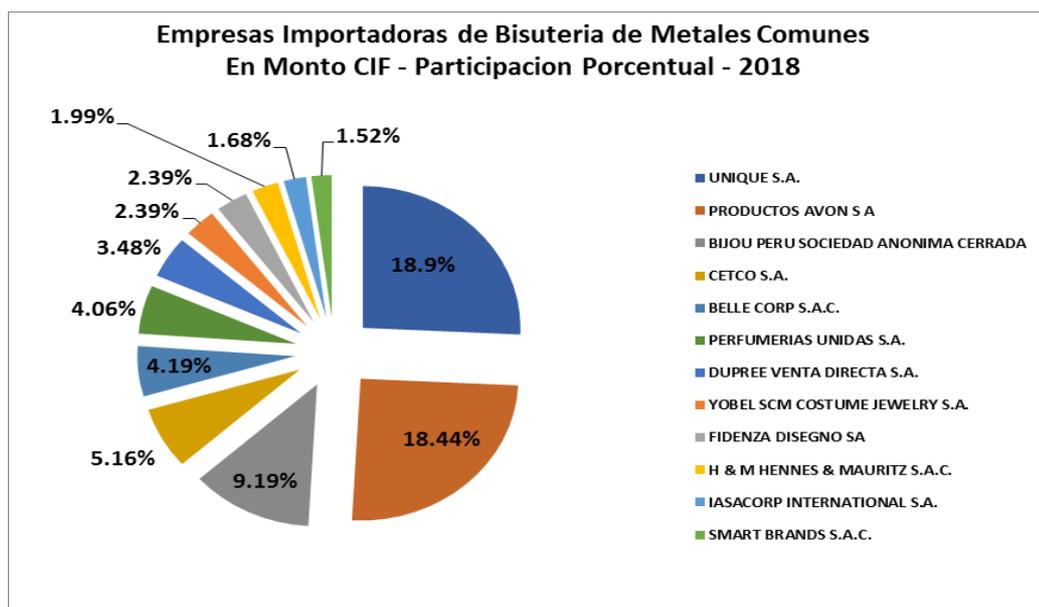
Tabla 3.8 Empresas Importadoras de Bisutería de Metales Comunes en Monto CIF. Participación Porcentual - 2018

Razón Social	Part. % 2018
UNIQUE S.A.	18.90%
PRODUCTOS AVON S A	18.44%
BIJOU PERU SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA	9.19%
CETCO S.A.	5.16%
BELLE CORP S.A.C.	4.19%
PERFUMERIAS UNIDAS S.A.	4.06%
DUPREE VENTA DIRECTA S.A.	3.48%
YOBEL SCM COSTUME JEWELRY S.A.	2.39%
FIDENZA DISEGNO SA	2.39%
H & M HENNES & MAURITZ S.A.C.	1.99%
IASACORP INTERNATIONAL S.A.	1.68%
SMART BRANDS S.A.C.	1.52%

Fuente: ADEX Data Trade (2018)

En la Figura 3.3, nos muestra que cinco empresas que importan Bisutería de Metales Comunes tienen el 60% del mercado, siendo estas empresas UNIQUE S.A. (18.90%), Productos AVON S A. (18.44%), BIJOU Perú S.A.C. (9.19%), CETCO S.A. (5.16%). BELLE CORP S.A.C. (4.19%) y Perfumerías Unidas S.A. (4.06%).

Figura 3.3 Empresas Importadoras de Bisutería de Metales Comunes en Monto CIF.
Participación Porcentual - 2018



Fuente: ADEX Data Trade (2018)

Del análisis contextual, se observa que la producción peruana se vio afectada por la producción en grandes volúmenes de países, como China, India y Tailandia, donde se tienen las herramientas para producir joyas de fantasía fina a precios competitivos y con diseños exclusivos para minoristas y grandes marcas, siendo las importaciones mayores que las exportaciones; por tano se concluye, que el Perú no es un potencial productor ni exportador de joya de fantasía fina; convirtiéndose en un importador de calidad de estos productos a menor precios.

CAPITULO IV. ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Investigación de Mercado

4.1.1 Objetivo general

El objetivo del estudio de mercado es obtener información de fuente primaria sobre comportamientos, tendencias y motivaciones del público femenino del nivel socioeconómico B y C y su aceptación por un negocio de venta y alquiler de joyas de fantasía fina, de manera cualitativa, (Hinostroza, et. al., 2018).

4.1.2 Objetivo específicos

- Identificar las principales necesidades y problemáticas que enfrentan las compradoras de joya de fantasía fina.
- Determinar los atributos más valorados respecto al servicio de venta de joyas de fantasía fina por los potenciales clientes.
- Cuantificar el grado de atracción de la propuesta de negocios de venta y servicio de alquiler de joya mediante un aplicativo móvil.
- Determinar el nivel de satisfacción de los potenciales clientes con respecto a la oferta actual.
- Determinar la demanda efectiva del nuevo negocio de venta y servicio de alquiler de joyas de fantasía fina mediante un aplicativo móvil.
- Conocer la intención de compra de los potenciales clientes que tendrían interés en adquirir las joyas de fantasía fina.
- Identificar el precio de venta y alquiler apropiado para ofertar las joyas de fantasía fina de manera competitiva en el mercado.
- Identificar los competidores directos y los competidores potenciales

4.1.3 Población objetivo

La población objetivo de estudio está constituido por las mujeres de 25 a 59 años de edad de los niveles socioeconómicos B y C de los distritos de la zona 2 y 6.

Las variables que usaron para delimitar el mercado son: El número total de mujeres de 25 a 59 años de edad, distrito y el nivel socioeconómico a los que

pertenecen según APEIM, 2017.

4.1.4 Determinación del Mercado objetivo

Para la determinación del mercado se realizó el levantamiento de información mediante fuentes secundarias como entidades privadas y fuentes primarias como las entrevistas a expertos, los cuales permitieron identificar el posible segmento donde que desea introducir el producto, además de conocer las características del producto, el nicho mercado, barreras de entrada y datos sobre experiencias similares.

Según investigación de Apeim (2017), el mayor porcentaje de personas se concentran en el NSE B con 24.5% y en el NSE C con 42.2%. Por otro lado, las zonas 2 y 6 representan el 28.3% y el 59.3% del NSE B; y el 49.8% y el 19.8% del NSE C respectivamente.

Después de identificar el total de mujeres de cada distrito de la zona 2 y 6, se multiplica por porcentaje de los NSE B y C del total de mujeres de cada distrito para obtener la cantidad de mujeres de 25 a 59 años de NSE B y C. Ver Tabla 4.1.

Tabla 4.1. Estimación del Mercado Objetivo de Mujeres de 25 a 59 años de NSE B y C de las Zonas 2 y 6 de Lima Metropolitana

Distrito	Población de Mujeres de 25 a 59 años	Población de Mujeres de 25 a 59 años de NSE B y C					
		NSE B		NSE C		Total NSE B y C	
		(%)	Número	(%)	Número	(%)	Número
Total Zona 2 y 6	420,431		155,027		174,492		329,519
Total Zona 2	304,156	28.3%	86,076	49.8%	151,470	78.1%	237,546
Independencia	52,242		14,784		26,017		40,801
San Martín de Porres	166,865		47,223		83,099		130,322
Los Olivos	85,049		24,069		42,354		66,423
Total Zona 6	116,275	59.3%	68,951	19.8%	23,022	79.1%	91,974
Jesús María	20,955		12,426		4,149		16,575
Lince	14,532		8,617		2,877		11,495
Magdalena del Mar	16,698		9,902		3,306		13,208
Pueblo Libre	22,470		13,325		4,449		17,774
San Miguel	41,620		24,681		8,241		32,921

Fuente: INEI - CENSO 2017, APEIM 2017.

Elaboración: Autores de la Tesis.

4.2 Investigación Cualitativa

Respecto a la investigación cualitativa se ha realizado entrevistas a profundidad a expertos del sector de joyas de fantasía fina, así como visitas a tiendas y la discusión en grupo.

4.2.1 Ficha técnica – Estudio cualitativo (Entrevista a Expertos)

Se describe la metodología del presente estudio de mercado cualitativo sobre la creación de un aplicativo móvil para la comercialización y alquiler de joyas de fantasía fina en Lima Metropolitana, mediante la técnica de entrevista a expertos del sector.

4.2.1.1 Objetivo general

Obtener información exploratoria proveniente de dueños de negocios, jefes de venta y otros expertos, con el fin de conocer el modelo de negocio de venta de joyas de fantasía fina, la problemática existente, las oportunidades de crecimiento y confirmar la oportunidad de negocio observada, validando nuestra propuesta de negocio.

4.2.1.2 Objetivos específicos

- Describir el modelo de negocio de las joyerías de fantasía fina.
- Identificar las principales fuentes de ingreso de las joyerías de fantasía fina.
- Conocer los productos y servicios que se ofrecen actualmente.
- Obtener un perfil de los clientes de joyería de fantasía fina.
- Conocer la viabilidad de la modalidad de alquiler de joyas.
- Validar nuestra propuesta de negocio utilizando un aplicativo móvil.

4.2.1.3 Tipos de estudio

Estudio cualitativo.

4.2.1.4 Técnica

Entrevista a expertos (Reunión Individual).

4.2.1.5 Metodología

La entrevista a expertos es semi-estructurada, libre y fluida en una reunión formal y planeada en el que se realiza una exploración sobre tópicos relacionados al sector de joyas.

4.2.1.6 Guía de pautas

Instrumento con el cual en una consecución lógica se sigue una discusión ordenada (Ver Anexo 1). El cuestionario fue elaborado por la empresa Centro Estratégico de Capacitación y Consultoría S.A.C.

4.2.1.7 Duración

De 60 minutos.

4.2.1.8 Tamaño de muestra

Se organizaron 3 entrevistas a expertos, en las que asistieron:

- 2 dueños de una joyería de fantasía fina en la ciudad de Lima Metropolitana.
- 2 asesores de ventas de una joyería de fantasía fina en Lima Metropolitana
- 2 jefes comerciales de una cadena de joyería de venta por catálogo.

Con cada uno de los grupos se buscó conocer el negocio de venta de joyas de fantasía, la problemática existente del mercado, las oportunidades de crecimiento y confirmar la oportunidad de negocio planteado. Se eligieron a estas personas por el conocimiento que tienen en el sector de joyería de fantasía, siendo un importante sustento en el planteamiento del presente modelo de negocio.

4.2.1.9 Fecha de ejecución

Las entrevistas a expertos se realizaron durante el mes de diciembre del año 2018 y enero del 2019.

4.2.1.10 Análisis– Estudio cualitativo (Entrevistas a Expertos)

Con el fin de validar la propuesta de negocio se ha establecido las siguientes proposiciones:

- Los clientes de joyerías de fantasía fina gustan por una modalidad de alquiler.

Según Ethel Pflucker, Directora de la empresa Unique, las personas que asisten a un evento especial muchas veces no cuentan con la joya ideal que pueda combinar con la prenda escogida por lo que una opción de alquiler sería atractiva para este tipo de situaciones, evidenciando la necesidad de contar con una joya alquilada. (Autores de la tesis, 2018).

Según Friorela Reyna, dueña del negocio Musas y Vanidosas, y Sandra Ávalos, asesora de ventas de E´bel, muchos clientes recurren a ella para que puedan tener esa joya de diseño extravagante y especial que combine con su “*outfit*”, pero que, sin embargo, terminan usándola una o dos veces y deciden usarla de regalo o venderla, evidenciando un interés económico por la recuperación del valor de las joyas. (Autores de la tesis, 2018).

Según Mario Bolaños, dueño del negocio Joyería La Molina, muchas veces acuden a su negocio para la compra de joyas de fantasía fina sin importar la calidad, sino por su atractivo diseño y bajo costo. Ante esta situación el realizó una encuesta a sus clientes preguntándoles si aceptarían revenderles las joyas a lo que muchos clientes dijeron que sí, de esta manera se evidencia que la opción de alquiler o recompra de joyas de fantasía fina sería atractiva. (Autores de la tesis, 2018).

Según Bárbara Sánchez, supervisora de ventas retail de Esika, y Roberto Gonzales, asesor de ventas de Joyería La Molina, existe un mercado de compra y venta de joyas de fantasía fina nuevas y usadas en Internet, se pueden visitar sitios web como Mercadolibre, OLX y redes sociales como Facebook e Instagram. (Autores de la tesis, 2018).

- Los clientes de joyerías de fantasía fina gustan del uso de aplicativos móviles.

Según Ethel Pflucker, Directora de la empresa Unique, las personas cada vez más utilizan el celular para hacer consultas sobre modelos y precios, por lo general vía el aplicativo *Whatsapp*, dejando de lado el clásico catálogo de revista que utilizan los asesores de venta. (Autores de la tesis, 2018).

Según Friorela Reyna, dueña del negocio Musas y Vanidosas, las ventas de joyas de fantasía fina por internet a través de sitios web como Mercadolibre y OLX han logrado duplicarse en el último año, logrando convertirse en un canal muy importante de ventas. (Autores de la tesis, 2018).

Según Bárbara Sánchez, supervisora de ventas retail de Esika, y Roberto Gonzales, asesor de ventas de Joyería La Molina, los aplicativos móviles como Facebook e Instagram han sido últimamente utilizados como medio de propaganda y publicidad de accesorios. Observándose que la tendencia en el marketing radica en el uso de joyerías de fantasía fina por “*influencers*” o personajes con miles y millones de seguidores. Logrando desplazar el tradicional uso del catálogo y digitalizándolo en una especie de catálogo con personajes famosos. (Autores de la tesis, 2018).

4.2.1.11 Conclusiones – Estudio cualitativo (Entrevista a Expertos)

Primero, se pudo observar que la mayoría de los entrevistados mostraron comentarios positivos ante la idea de una modalidad de alquiler de joyas de fantasía fina. Incluso algunos mencionaron que dicha idea la implementarían pronto.

Segundo, se pudo observar que la mayoría de los entrevistados mostraron comentarios positivos ante la afirmación de que cada vez es mayor el uso de aplicativos móviles como *Whatsapp* y *Facebook app* para la comercialización de joyas de fantasía fina, inclusive algunos entrevistados mostraron conversaciones donde se comercializaban sus productos vía estos medios.

Tercero, se pudo observar que gran parte de los entrevistados, realizaron comentarios positivos sobre el plan de negocio, resaltando las funcionalidades del aplicativo como un catálogo virtual, una pasarela de pagos incluida y una plataforma de gestión de pedidos y devoluciones. Asimismo, opinaron favorablemente sobre la modalidad de alquiler de las joyas de fantasía fina vía este aplicativo.

Finalmente, luego de las entrevistas se puede concluir que el modelo de negocio requiere de ser (i) un modelo de costos bajos basados en la modalidad de alquiler y (ii) un modelo moderno con mayor variedad de fotos y videos por producto, servicios de

pago con tarjetas de crédito y servicios de envío y recojo de las joyas de fantasía fina mediante el uso del aplicativo móvil.

En la Tabla 4.2 se muestra el resumen de la entrevista a expertos:

Tabla 4.2. Cuadro resumen de Entrevistas a Expertos.

		Mario Bolaños	Ethel Pflucker	Bárbara Sánchez	Friorela Reyna	Sandra Avalos	Roberto Gonzales	Conclusiones
Tema 1	Descripción del modelo de negocio de Joyería de Fantasía Fina	Taller propio / Ventas presenciales	Venta por catálogo	Venta por catálogo	Taller propio / Ventas por internet	Venta por catálogo	Ventas presenciales	Negocio B2C
Tema 2	Principales fuentes de ingreso, tipos de productos	Venta de Joyas y Joyas de Fantasía Fina	Venta de Joyas de Fantasía Fina	Venta de Joyas de Fantasía Fina	Venta de Joyas de Fantasía Fina	Venta de Joyas de Fantasía Fina	Venta de Joyas y Joyas de Fantasía Fina	Venta de Joyas de Fantasía Fina
Tema 3	Perfil del consumidor, definición de grupo objetivo	Clientes de clase media	Clientes de clase media	Clientes de clase media	Clientes de clase media	Clientes de clase media	Clientes de clase media	Clientes de clase media
Tema 4	Técnicas de marketing y ventas	Fuerza de Ventas	Fuerza de Ventas	Fuerza de Ventas / Internet	Internet	Fuerza de Ventas / Internet	Fuerza de Ventas / Internet	Fuerza de Ventas / Internet
Tema 5	Opinion del sector	Creciendo	Creciendo	Creciendo	Creciendo	Creciendo	Creciendo	Creciendo
Tema 6	Puntos de diferenciación	Precios Bajos	Marca	Marca	Precios Bajos	Precios Bajos	Precios Bajos	Precios Bajos
Tema 7	Opinion sobre la modalidad de alquiler de Joyas de Fantasía Fina	Favorable	Favorable	No Favorable	Favorable	Favorable	Favorable	Favorable
Tema 8	Nivel de interés en la propuesta de negocio	Interesado	Interesado	No interesado	Interesado	Interesado	Interesado	Interesado

Elaboración: Autores de la Tesis.

Cabe mencionar que los aspectos negativos mencionados por Bárbara Sánchez respecto a la modalidad de alquiler que no es favorable, mencionó que son accesorios de uso personal y considera que los clientes no podrían estar de acuerdo en compartir con gente extraña; respecto a la propuesta de negocio mencionó que no está interesado por inseguridad en las transacciones virtuales y por la necesidad del cliente en probarse los productos. Los aspectos negativos serán incluidos en el planteamiento del desarrollo del modelo de negocio con el objetivo de fortalecer las estrategias.

4.2.2 Ficha técnica – Estudio cualitativo (Focus Group)

Esta ficha técnica desarrolla la metodología del estudio de mercado cualitativo realizado sobre la creación de un aplicativo móvil para la comercialización y alquiler de joyas de fantasía fina en Lima Metropolitana, mediante la técnica de Focus Group.

4.2.2.1 Objetivo general

Recoger información cualitativa de clientes de joyerías de fantasía fina del NSE B y C, para conocer sus opiniones e ideas de mejora en la implementación de un aplicativo móvil para la comercialización y alquiler de joyas de fantasía fina.

4.2.2.2 Objetivos específicos

- Describir cómo los usuarios de joyería de fantasía fina proyectan la imagen del modelo de negocio. Conocer los hábitos de compra de los usuarios para identificar estilos de comportamiento.
- Identificar los atributos valorados por los clientes de joyería de fantasía fina.
- Conocer si los usuarios usan aplicativos móviles o sitios web específicos para la compra o alquiler de joyas de fantasía fina.
- Determinar el nivel de interés en el aplicativo móvil propuesto.
- Obtener sugerencias de mejora para el aplicativo móvil propuesto.

4.2.2.3 Tipo de estudio

Estudio cualitativo.

4.2.2.4 Técnica

Focus Group (Reunión Grupal) fue realizado por la empresa Centro Estratégico de Capacitación y Consultoría S.A.C. La entrevistadora fue una Psicóloga con habilidades en comunicación.

Es importante mencionar, que la opinión de expertos nos brinda la opinión del que conoce y el cliente nos da la opinión del que utiliza, permitiendo validar los parámetros señalados por ambos.

4.2.2.5 Metodología

El focus group consiste en una entrevista libre y sin estructura con un grupo de 6 a 8 personas. La reunión es llevada por un moderador que no limita la espontaneidad de las participantes y su fluidez.

4.2.2.6 Guía de pautas

Es la herramienta que permite seguir una discusión ordenada, basada en los objetivos del estudio.

4.2.2.7 Duración

De 90 minutos.

4.2.2.8 Población objetivo

Compuesto por la población de usuarios(as) de joyería de fantasía fina de los niveles socioeconómicos B y C de las zonas 2 y 6 de Lima Metropolitana.

4.2.2.9 Tamaño de muestra

Se realizó 01 focus group donde participaron seis mujeres entre los 25 y 59 años de edad cuya residencia se encontró dentro de las zonas 2 y 6 de Lima Metropolitana.

4.2.2.10 Fecha de ejecución

La reunión se realizó el día 15 de enero del año 2019.

4.2.2.11 Análisis de Información – Estudio cualitativo (Focus Group)

A continuación, se detallan los resultados del focus group realizado a usuarias de joyas de fantasía fina en relación con la propuesta de implementar un aplicativo móvil para el comercio y alquiler de joyas de fantasía fina.

Relación/significado del término Aplicación para Joyas de Fantasía Fina

Para conocer las asociaciones que identifican las participantes cuando se les pregunta por el término Aplicativo Móvil para Joyas de Fantasía Fina, se les preguntó sobre aspectos positivos y negativos que perciben de lo mencionado.

Sobre los aspectos positivos, las entrevistadas dijeron: a) catálogo virtual, b) practicidad de compra, c) uso de tarjetas de crédito y d) entregas a domicilio.

Con referencia a los aspectos negativos, están: a) mercadería no es igual al catálogo y b) que pueda ser una aplicación no necesaria, que ocupe espacio por gusto.

En conclusión, un aplicativo móvil para joyas de fantasía fina se asocia a la disponibilidad de un catálogo virtual y la no necesidad de asesoras de ventas.

Personificación del concepto Aplicación para Joyería de Fantasía Fina

A través de la técnica de personificación, se logró explorar cómo las participantes proyectan la imagen del concepto de negocio Aplicativo móvil para joyería de fantasía fina, para comprender aquellos pensamientos y emociones que no son capaces de expresarse fácilmente.

Las participantes describieron el concepto como si se tratase de una mujer joven de entre 25 a 35 años, trabajadora y emprendedora. En su personalidad amable, carismática, con buen gusto y detallista; además, con apariencia envidiable, delgada y de tez clara.

Hábitos de los consumidores de joyería de fantasía fina

Se describe los comentarios de los entrevistados en relación a sus hábitos de consumo de joyas:

¿Dónde compra sus joyas?

Las entrevistadas mencionaron que acuden a estos sitios:

- Tiendas por departamento (Ripley, Saga Falabella, Estilos, otros)
- Do it
- Glitter
- Joyerías cercanas al hogar
- Asesoras de venta por catálogo (E'bel, Esika, Unique)
- Internet

Motivaciones para comprar joyas de fantasía fina

Al preguntar a las participantes si están de acuerdo con que la inseguridad ciudadana en el Perú ha aumentado, todos afirmaron lo mencionado. Seguidamente se les preguntó si consideran a las joyas de fantasía fina como una alternativa de compra debido a la inseguridad que se vive, a lo que todas afirmaron que sí, debido a sus a) precios bajos y b) diseños exclusivos.

Luego al cuestionar sobre las razones que las motiva comprar una joya, se evidenció que los motivos son: a) eventos sociales importantes, b) momento de compras con amistades, c) apoyo económico, y e) un simple gustito.

Satisfacción con los productos de fantasía fina

Luego de preguntar a las participantes sobre el nivel de satisfacción de los productos de fantasía fina, dentro de una escala del uno (1) al cinco (5), donde uno (1) es muy insatisfecho y cinco (5) muy satisfecho.

En términos generales, las entrevistadas calificaron con un nivel en promedio de cuatro (4) puntos a sus joyas de fantasía fina, es decir, están satisfechos con sus productos.

De igual manera, se preguntó a las participantes sobre el nivel de interés de alquilar joyas de fantasía fina, teniendo una escala del uno (1) al cinco (5), donde uno (1) es nada interesado y cinco (5) muy interesado.

En general, las participantes calificaron en promedio con un nivel de cuatro (4) puntos a la modalidad de alquiler, es decir, estarían interesados con dicha modalidad.

Uso de aplicativos móviles y redes sociales

Se presenta información sobre la experiencia de los consumidores en el uso de aplicativos móviles para la compra de joyas de fantasía fina.

Todas las participantes declararon que han usado en algún momento la aplicación de Mercadolibre, OLX, *Facebook* o *Instagram* para la compra de alguna joya. Asimismo, precisaron que estarían más interesados en la adquisición inmediata en la misma aplicación de los productos que visualizan, porque generalmente estos aplicativos sirven de nexos para unir compradores y vendedores.

4.2.2.12 Evaluación de Concepto – Estudio cualitativo

En la evaluación de concepto, las participantes pudieron ver las funcionalidades del demo del aplicativo en un vídeo. Asimismo, se explicó el modelo del negocio presentándose los siguientes comentarios:

¿Qué les pareció la idea de negocio?

La mayoría de las participantes, realizaron comentarios positivos sobre la propuesta negocio, resaltando las funcionalidades del aplicativo donde el comprador puede acceder de manera práctica a un catálogo virtual, adquirir o alquilar la joya deseada y tenerla de manera inmediata, evidenciando la aceptación e interés en el modelo del negocio.

Asimismo, opinaron favorablemente sobre el convenio con couriers locales que incluye la aplicación, porque señalaron que dichas courier son de confianza y garantizan una rápida entrega y devolución de las joyas.

4.2.2.13 Interés de compra

Casi todas las participantes manifestaron su interés de compra mediante el aplicativo móvil, porque con esta herramienta podrán disponer de manera rápida y confiable de las joyas de fantasía fina.

Sobre el precio del alquiler mencionaron que sería de un promedio de 20% hasta 30% como máximo del precio de la joya de fantasía fina.

4.2.2.14 Sugerencia de mejora

Para recoger la información se propone un block, pese su deficiencia en cuanto a la objetividad de la información, permite considerar todas las opiniones posibles.

Respecto al aplicativo móvil, realizaron sugerencias de mejora como, incluir la funcionalidad de recomendaciones y experiencias por parte de otros clientes. Además de incluir muchos modelos y variedades de productos.

Además, solicitaron que la aplicación pueda enviar mensajes de alerta cada vez que un modelo nuevo ingrese al catálogo. Sobre la modalidad de alquiler de joyas de fantasía fina la mayoría de participantes pidieron salubridad, desinfección de joyas, adecuado embalaje y cajas de buena calidad.

4.2.2.15 Conclusiones – Estudio cualitativo (Focus Group)

Primero, finalizado el Focus Group se rescató que las participantes describieron al concepto como si fuera una mujer joven de 25 a 35 años, emprendedora. Con personalidad amable, carismática, con buen gusto y detallista; además, con apariencia envidiable, delgada y de tez clara. Así mismo se observó, que los hábitos generalmente se mantienen, pero los lugares de compra varían de acuerdo a la urgencia de compra.

Tras el focus group realizado y luego de revisar los resultados, se concluye que los usuarios están satisfechos con las joyas de fantasía fina, debido a que son de una calidad aceptable y si se cuidan bien, pueden durar más de lo esperado.

No se evidenció la existencia de un aplicativo móvil específicamente para la compra de joyas de fantasía fina en la mente de los participantes.

Referente a la propuesta de negocio, se determina que esta es de interés para las personas entrevistadas, destacando la practicidad en el proceso de compra y alquiler.

Asimismo, opinaron favorablemente sobre la modalidad de alquiler siempre y cuando se mantenga una buena higiene y almacenamiento de las joyas. Las participantes acordaron un cobro de alquiler por 3 días del 25% en promedio del valor de la joya.

Finalmente, las participantes sugirieron que el aplicativo móvil tenga la funcionalidad de compartir experiencias previas de usuarios, una amplia variedad de productos y que envíe notificaciones de ingreso de nuevos modelos al catálogo.

4.3 Investigación Cuantitativa

4.3.1 Ficha técnica – Estudio cuantitativo

La presente ficha técnica detalla la metodología del estudio cuantitativo de demanda para una empresa que venda y brinde el servicio de alquiler de joyas de fantasía fina mediante el uso de un aplicativo móvil, mediante la técnica de encuestas presenciales.

4.3.1.1 Objetivo general

Obtener información cuantitativa para conocer la demanda potencial, disponible y efectivo de mujeres de 25 a 59 años de NSE de las zonas 2 y 6 de Lima Metropolitana.

4.3.1.2 Objetivos Específicos

- Conocer el perfil de las mujeres objetivo del estudio.
- Identificar las principales motivaciones por las que las mujeres adquieren las joyas de fantasía fina.
- Identificar el nivel de satisfacción de las mujeres respecto al servicio que ofrecen actualmente en el mercado.
- Determinar los atributos más valorados del aplicativo móvil.
- Conocer el nivel de precio a pagar.

4.3.1.3 Tipo de Estudio

Estudio cuantitativo.

4.3.1.4 Técnica

Se utilizó la técnica de encuesta directa y personal de manera presencial, la ventaja de ser presencial es que la persona puede expresarse en su respuesta y, de esta manera, el entrevistador puede incluir mayor información.

4.3.1.5 Instrumentos de recolección informativa

Para la recolección de información, se aplicó un cuestionario estructurado a los encuestados, principalmente con preguntas cerradas (opciones únicas, opciones múltiples, escala likert) y con temáticas relacionadas a los objetivos de la investigación. El cuestionario tiene una duración promedio de 10 minutos. Ver Anexo 2.

La información que se recopila corresponde a las siguientes temáticas:

- Características demográficas.
- Hábitos de uso y compra en joyas de fantasía fina (anillos, aretes, pulseras, collares, otros).
- Marcas preferidas en joyas de fantasía fina.
- Intención de compra en joyas de fantasía fina a través de una aplicación móvil.
- Interés en el servicio de alquiler de joyas de fantasía fina a través de una aplicación móvil.
- Frecuencia de compra de los clientes potenciales.
- Niveles de precios a pagar por los clientes potenciales.
- Atributos más valorados por los clientes potenciales.
- Otras variables referentes al estudio.

4.3.1.6 Procedimiento de contacto

Figura 4.1. Procedimiento de contacto de los entrevistadores con los clientes potenciales



Elaboración: Autores de la Tesis.

4.3.1.7 Informantes

Los informantes a la encuesta son mujeres.

4.3.1.8 Periodo de recolección de datos

El trabajo de campo se realizó del 17 de enero al 31 de enero del año 2019.

4.3.1.9 Periodo de referencia

El periodo de referencia de las variables a investigarse corresponde al día de la entrevista.

4.3.1.10 Cobertura Geográfica

Distritos de las zonas 2 y 6 de Lima Metropolitana: Independencia, Los Olivos, San Martín de Porres, Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena del Mar y San Miguel.

4.3.1.11 Población objetivo de estudio

La población objetivo de estudio está definida como el conjunto de todas las mujeres entre 25 y 59 años de edad, de los NSE B y C en los distritos de las zonas 2 y

7 de Lima Metropolitana.

4.3.1.12 Unidad de investigación

La unidad de investigación estadística es la mujer.

4.3.1.13 Marco muestral

El marco muestral para la selección de la muestra lo constituye la población objetivo: el total de mujeres (329,519) de los NSE B y C en los distritos de las zonas 2 y 6 de Lima Metropolitana.

4.3.1.14 Tipo de muestra:

El tipo de muestreo es no-probabilístico por conveniencia, los elementos a encuestar se seleccionan debido a su fácil disponibilidad (Kinner y Taylor, 1998, p.405). Esta técnica permite seleccionar a conveniencia, buscando la facilidad operativa y debido a limitaciones de presupuesto y tiempo, se ha optado en emplear el muestreo por conveniencia por el acceso y disponibilidad a la información por parte de los encuestados que tienen interés en participar en la encuesta. Asimismo, para una mejor representatividad de la muestra se ha estratificado por los distritos de intervención en el estudio. Cabe señalar que, las expresiones de confianza del presente estudio deben ser tomadas con cautela.

La técnica de muestreo probabilístico se usa cuando se tiene una base de datos del universo de la población a encuestar para hacer una selección aleatoria de la muestra de personas que reúnan los requisitos, es más costoso y requiere más tiempo que el muestreo no probabilístico. Por ello, se usó el muestreo no probabilístico por conveniencia debido a que no se dispone de la base de datos del universo de personas que usan joyas de fantasía fina, y por qué el muestro probabilístico es más costoso y demanda más tiempo.

El muestreo no probabilístico se basa en el juicio personal del investigador para seleccionar los elementos de la muestra. Se debe considerar para la aplicación de encuestas, se siguieron los siguientes controles: se aplicaron preguntas filtros previos a las encuestas para saber si los encuestados cumplen con el perfil del segmento de

mercado de la población que usan joyas, nivel socioeconómico y geográfico, las encuestas en centros comerciales se aplicaron en días distintos y en cuatro turnos: turno mañana, mediodía, tarde y tarde-noche; finalmente, antes de empezar a aplicar la encuesta en cada rango horario, se deja pasar a la cantidad de 5 personas de forma secuencial; con el objetivo de minimizar la existencia de un sesgo en los resultados.

4.3.1.15 Tamaño de muestra

Según la información de fuentes secundarias como APEIM e INEI, el tamaño de muestra considerado en el presente estudio fue de 745 mujeres. Se considera un buen indicador para el desarrollo del estudio.

4.3.1.16 Distribución de la muestra

En la Tabla 4.3, se presenta la distribución de la muestra, según zonas y distritos:

Tabla 4.3 Distribución muestral, según distritos

Nº	Zonas	Distrito	Población de Mujeres de 25 a 59 años de NSE B y C	Distribución % de la Población	Distribución Muestral
			X	$Y = (X / X1)$	$Z = (Z1 \times Y)$
1		Total	329,519	100.0%	745
2	Zona 2	Independencia	40,801	12.4%	92
3		San Martín de Porres	130,322	39.5%	295
4		Los Olivos	66,423	20.2%	150
5	Zona 6	Jesús María	16,575	5.0%	37
6		Lince	11,495	3.5%	26
7		Magdalena del Mar	13,208	4.0%	30
8		Pueblo Libre	17,774	5.4%	40
9		San Miguel	32,921	10.0%	74

Fuente: INEI – CENSO 2017.
Elaboración: Propia.

4.3.1.17 Recolección de datos

La recolección de datos estuvo a cargo de encuestadores debidamente capacitados en la temática del cuestionario a fin de explicar la importancia de la investigación a las personas entrevistadas, aplicar el cuestionario y absolver las dudas que se presenten mientras se hace la encuesta. La recolección de datos lo realizó la empresa Centro Estratégico de Consultoría y Capacitación S.A.C.

4.3.1.18 Duración de la aplicación del cuestionario

La aplicación del cuestionario a cada persona entrevistada tuvo una duración promedio de 10 minutos.

4.3.1.19 Estrategia de recolección de datos

Se realizaron encuestas por intercepción a la población objetivo en los principales centros comerciales de los distritos de la zona dos y seis de Lima Metropolitana.

4.3.1.20 Procesamiento de datos

La etapa del procesamiento de datos tiene por objetivo la sistematización y tabulación de los datos obtenidos en los cuestionarios aplicados a las personas encuestadas. Esta actividad contiene las siguientes fases:

- **Digitación:** Los datos de los cuestionarios son ingresados a un programa de captura de datos.
- **Validación de digitación:** Los datos ingresados en el programa son verificados con los cuestionarios físicos.
- **Consistencia de datos:** La información es exportada para su validación mediante reglas críticas de consistencia. La encuesta se realizó a través de cuestionarios impresos, por lo que se aplicó la consistencia de datos con la ayuda del programa estadístico SPSS, el cual genera reportes para verificar reglas de consistencia simples y cruzadas que contiene el cuestionario.
- **Construcción de base de datos:** Se realiza la codificación de datos y etiqueta de las variables que contiene la base de datos que se utilizará para el posterior análisis de resultados.

4.3.1.21 Análisis estadístico

El análisis estadístico de la base de datos se realizó con el software estadístico SPSS, el que permitió realizar la consistencia de los datos, generar tablas de frecuencias y estadísticos descriptivos para la interpretación de los resultados. Se ha realizado solo análisis descriptivo, no se ha realizado relación causal de variables.

4.3.1.22 Análisis de Resultados

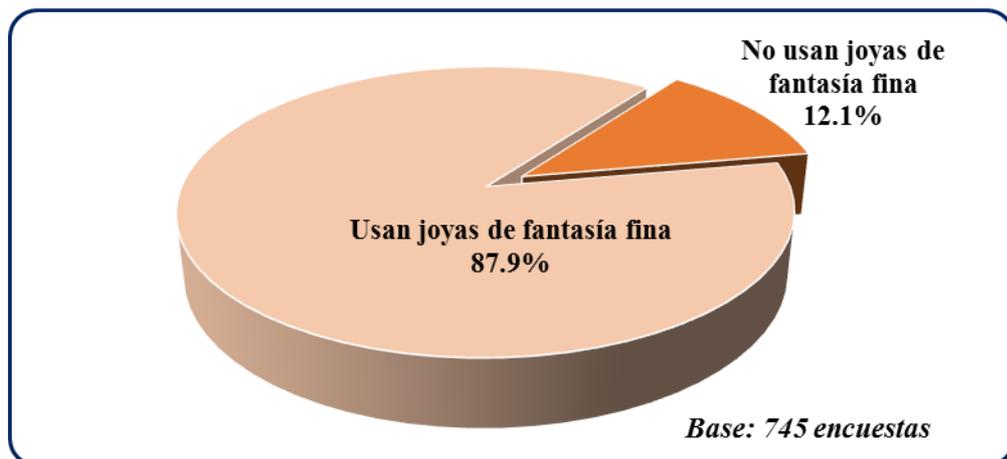
A continuación, detallan los resultados del análisis cuantitativo efectuado a mujeres de 25 a 59 años de NSE B y C de las zonas 2 y 6 de Lima Metropolitana.

Perfil de la población objetivo

Mujeres que usan joyas de fantasía fina

La primera pregunta filtro para saber si las mujeres encuestadas corresponden al público objetivo es ¿usted usa joyas de fantasía fina?, siendo los resultados que el 87.9% declaró que usa joyas de fantasía fina y solo el 12.1% que no usa.

Figura 4.2. Mujeres que usan joyas de fantasía fina

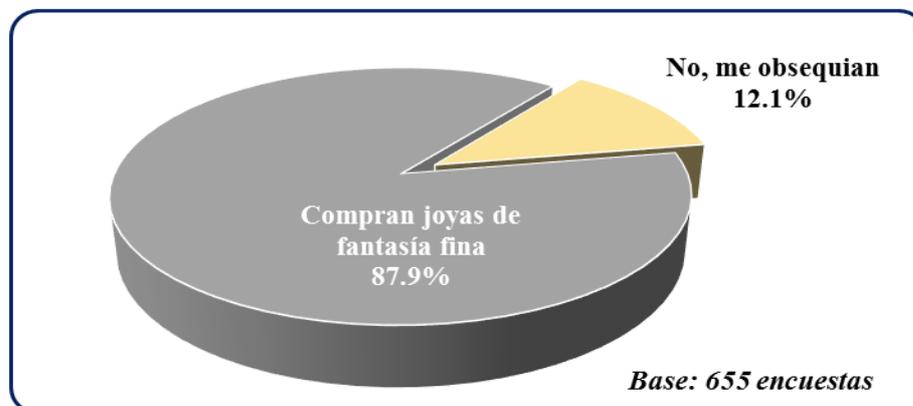


Fuente: Autores de la Tesis.

Mujeres que compran joyas de fantasía fina

La segunda pregunta filtro es para saber si las mujeres encuestadas corresponden al público objetivo es ¿usted compra joyas de fantasía fina?, siendo los resultados que el 87.9% compran joyas de fantasía fina y sólo 12.1% usan porque fueron obsequiados.

Figura 4.3. Mujeres que compran joyas de fantasía fina

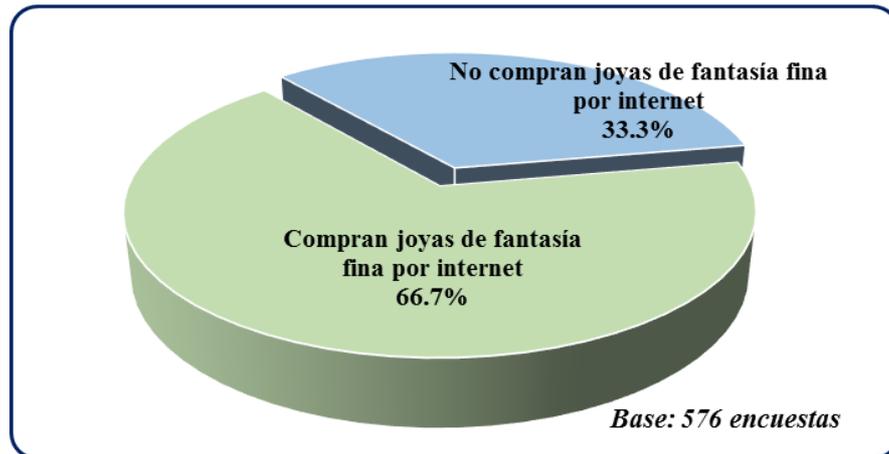


Fuente: Autores de la tesis

Mujeres que compran joyas de fantasía por internet

La tercera pregunta filtro es para saber si las mujeres encuestadas corresponden al público objetivo es ¿usted compra joyas de fantasía fina por internet?, siendo los resultados que del total de mujeres que usan joyas y que compran, el 66.7% declaró que realiza compras de joyas de fantasía por internet y el 33.3% que no lo hace.

Figura 4.4. Mujeres que compran joyas de fantasía por internet

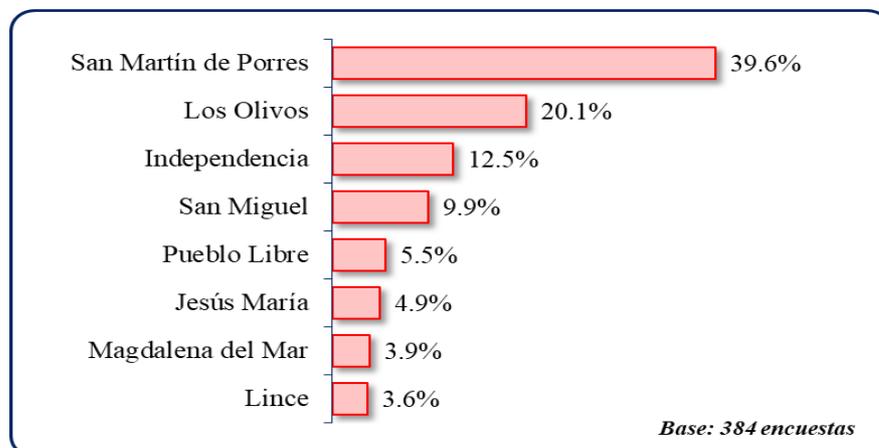


Fuente: Autores de la Tesis.

Distrito de residencia

Del total de mujeres encuestadas del público objetivo, se evidencia que el 39.6% viven en el distrito de San Martín de Porres, el 20.1% en el distrito de Los Olivos, el 12.5% en Independencia, el 9.9% en el distrito de San Miguel, el 5.5% en Pueblo Libre, el 4.9% en Jesús María, el 3.9% en Magdalena del Mar y el 3.6% en Lince.

Figura 4.5. Mujeres encuestadas, según distrito de residencia.

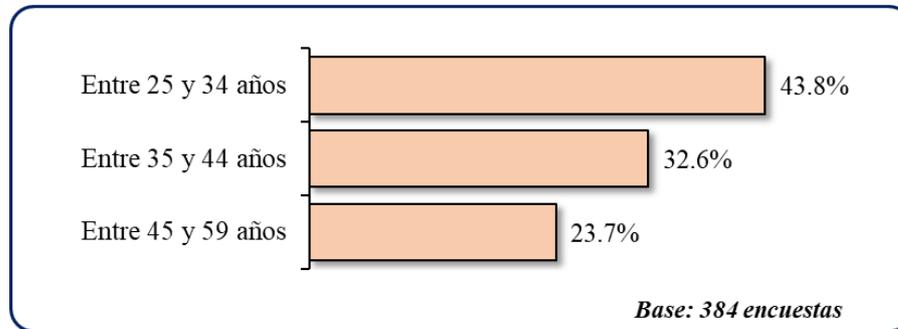


Fuente: Autores de la Tesis.

Edades

La mayor proporción de mujeres encuestadas (43.8%) se concentran entre los 25 y 34 años, seguidos del rango de 35 y 44 años (32.6%) y de las personas entre 45 y 59 años (23.7%).

Figura 4.6. Mujeres encuestadas, según rango de edades.



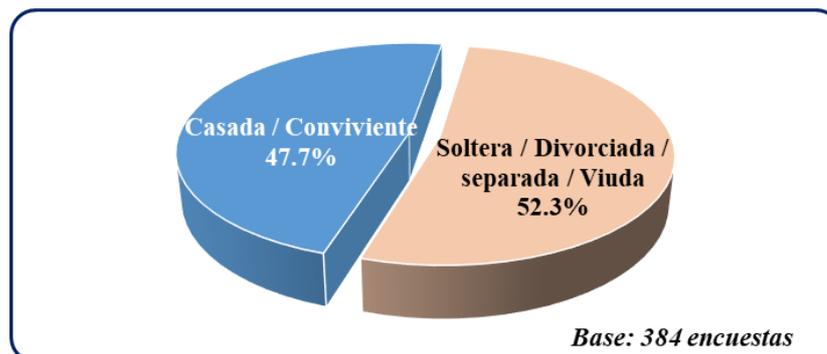
Fuente: Autores de la Tesis

Estado civil

Con respecto al estado civil, se observa que el 52.3% de mujeres encuestadas son solteras, divorciadas, separadas y/o viudas; mientras que, el 47.7% son casadas/convivientes.

Esta información servirá para conocer el perfil de cliente, siendo las mujeres solteras/divorciada/separada/viuda quienes demandaran en mayor proporción los productos ofrecidos.

Figura 4.7. Mujeres encuestadas, según estado civil.

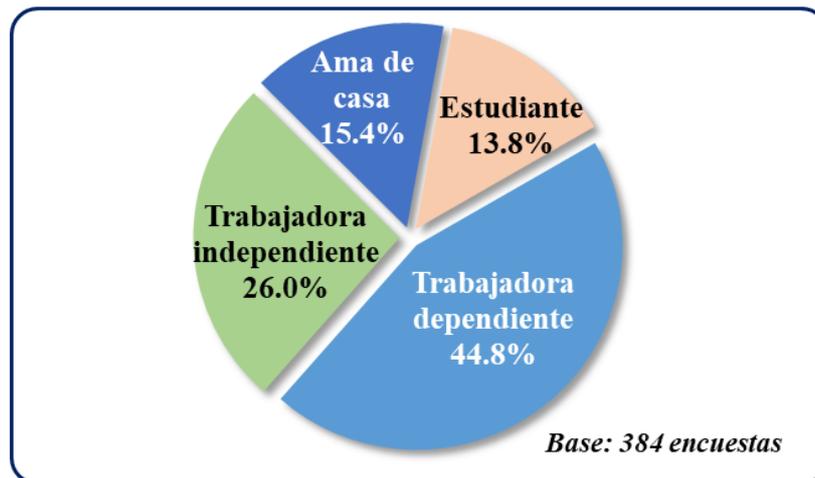


Fuente: Autores de la Tesis.

Tipo de ocupación

Del total de mujeres encuestadas, se observa que el 44.8% son trabajadoras dependientes, el 26.0% son trabajadoras independientes, el 15.4% son amas de casa y el 13.8% son estudiantes.

Figura 4.8. Mujeres encuestadas por tipo de ocupación.



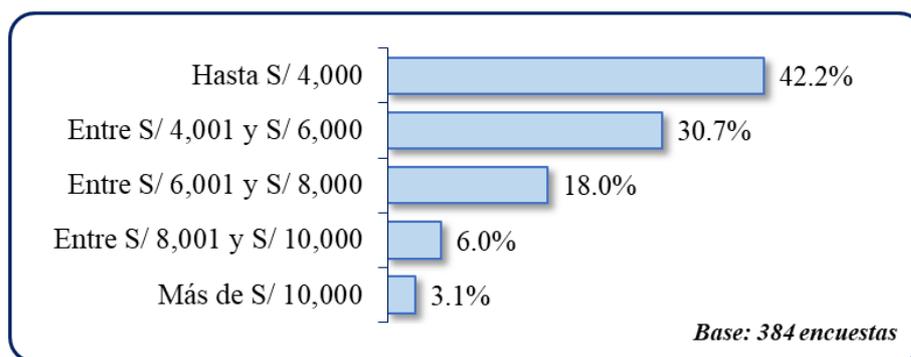
Fuente: Autores de la Tesis.

Ingreso mensual de la familia

Se les pregunto a las mujeres encuestadas sobre su ingreso familiar, siendo los resultados que, el 42.2% de familias percibe hasta S/. 4,000 mensuales, el 30.7% entre S/ 4,001 y S/ 6,000, el 18.0% entre S/ 6,001 y S/ 8,000, el 6.0% entre S/ 8,001 y S/ 10,000 y el 3.1% más de S/ 10,000 mensuales.

Con los resultados del ingreso mensual y cuánto gasta en la compra de joyas de fantasía fina en cada ocasión (Figura 4.9) se concluye la capacidad adquisitiva que tiene el público para la adquisición de joyas de fantasía fina.

Figura 4.9. Ingreso mensual de la familia.



Fuente: Autores de la Tesis.

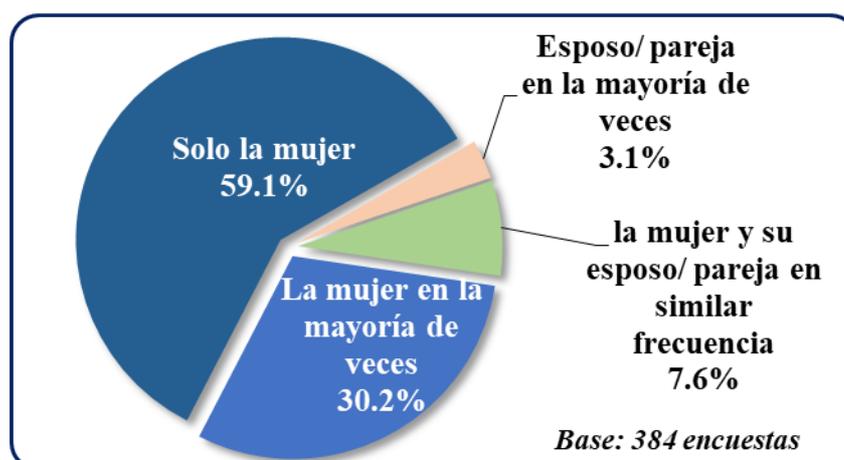
Hábitos de uso y compra en joyas de fantasía fina

En esta sección, se presenta información de las mujeres entrevistadas en relación a sus hábitos de compra y uso en joyas de fantasía fina (anillos, aretes, pulseras, collares, otros).

¿Quién le compra las joyas de fantasía fina

Del total de mujeres encuestadas, El 59.1% informó que solo ellas se encargan de comprar sus joyas de fantasía fina, en el 30.2% mencionó que lo hacen ellas la mayoría de veces, en el 7.6% de casos lo hacen ellas y su esposo/pareja en similar frecuencia, mientras que, en el 3.1% de casos lo hace el esposo/pareja mayormente.

Figura 4.10. Quién le compra las joyas de fantasía fina.

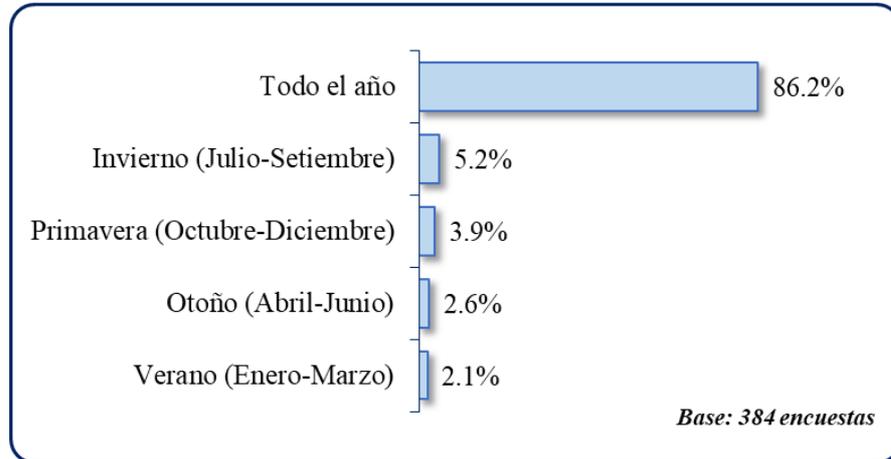


Fuente: Autores de la Tesis.

¿En qué época del año adquiere joyas de fantasía fina?

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 86.2% de mujeres declaró que compra sus joyas de fantasía fina en similar frecuencia durante todo el año, es decir, no se presenta estacionalidad en esta actividad económica.

Figura 4.11. ¿En qué época del año adquiere joyas de fantasía fina

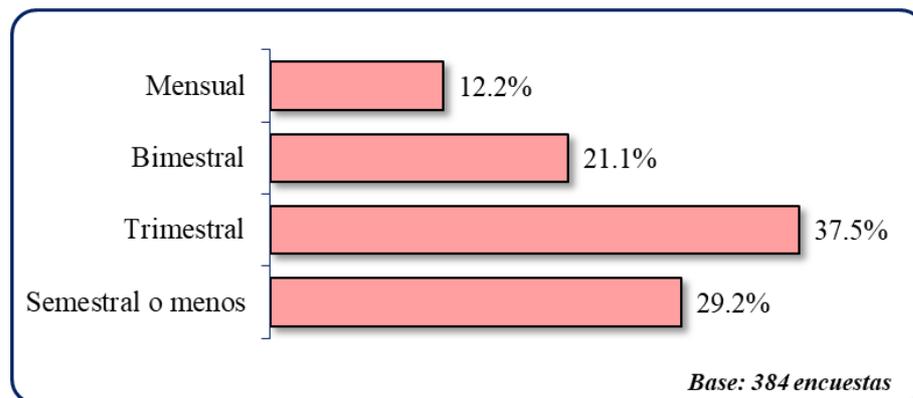


Fuente: Autores de la Tesis.

Frecuencia de compra de joyas de fantasía fina

En relación a la frecuencia de compra en joyas de fantasía fina, el 12.2% de mujeres declaró que lo hace con frecuencia mensual, el 21.1% bimensual, el 37.5% trimestral, el 29.2% con frecuencia semestral o menos.

Figura 4.12. Frecuencia de compra de joyas de fantasía fina



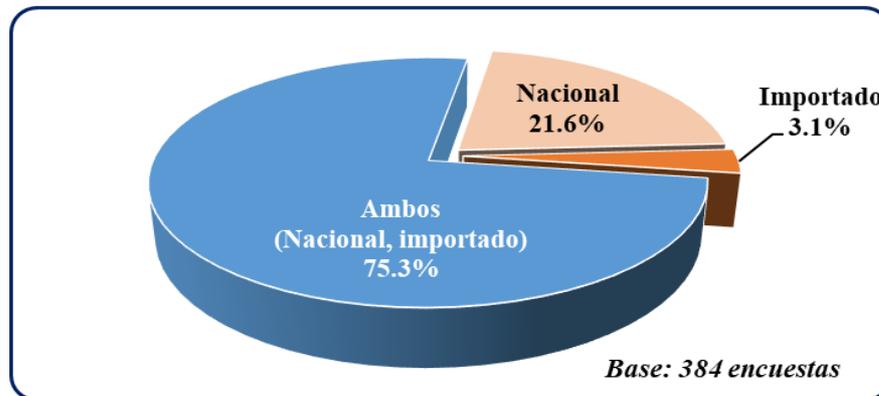
Fuente: Autores de la Tesis.

¿De qué procedencia prefiere usar joyas de fantasía fina?

Al analizar las preferencias de las mujeres según la procedencia de las joyas de fantasía fina, el 75.3% señaló que le gusta tanto nacional como importado, el 21.6% manifestó que prefiere las joyas de procedencia nacional y solo el 3.2% las prefiere importadas.

Se concluye que la procedencia de las joyas de fantasía fina no tiene mucha relevancia: Los atributos valorados más representativos son: precios accesibles, calidad, variedad de diseños y disponibilidad.

Figura 4.13. ¿De qué procedencia prefiere usar joyas de fantasía fina?

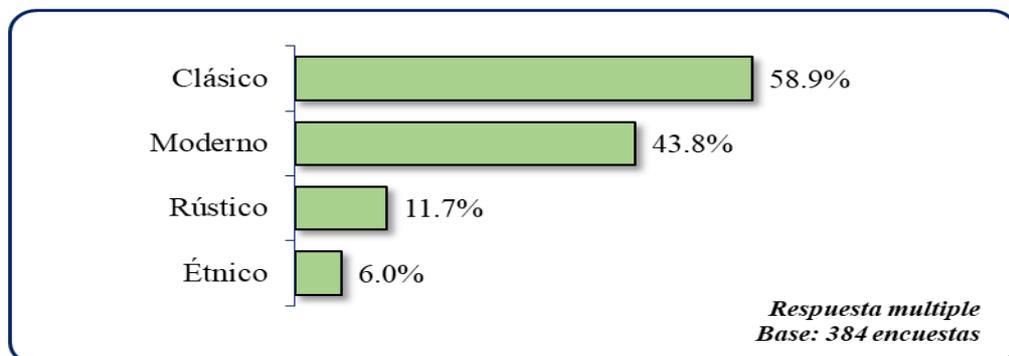


Fuente: Autores de la Tesis.

Estilos preferidos de joyas de fantasía fina

Con respecto a los estilos en joyas de fantasía fina, el 58.9% de mujeres mencionó que prefiere el estilo clásico, el 43.8% el estilo moderno, el 11.7% el estilo rustico y el 6.0% el estilo étnico.

Figura 4.14. ¿Qué estilo de joyas de fantasía fina le gusta más?

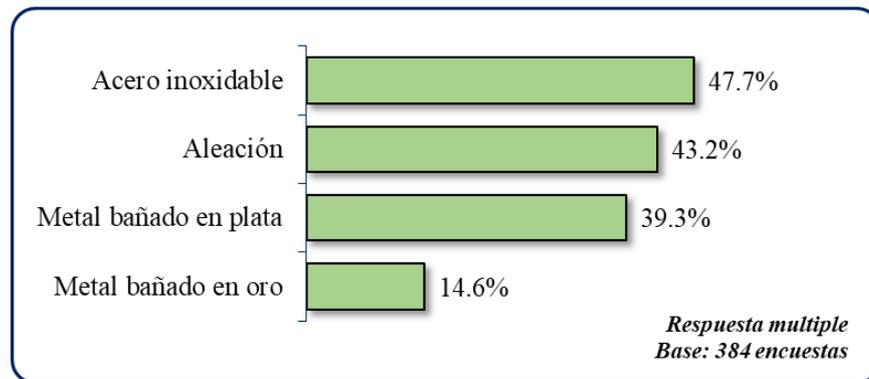


Fuente: Autores de la Tesis.

Material preferido de joyas de fantasía fina

Al analizar el material de joyas de fantasía fina que prefieren las mujeres, se evidencia que el 47.7% prefiere acero inoxidable, 43.2% material de aleación, el 39.3% metal bañado en plata y el 14.6% metal bañado en oro.

Figura 4.15. ¿Qué material prefiere en joyas de fantasía fina?

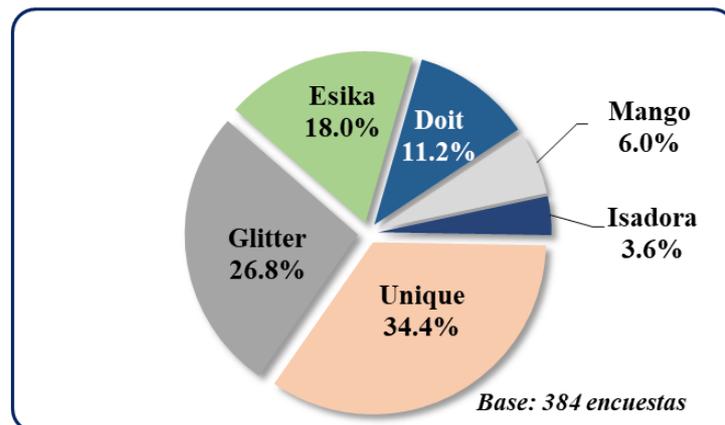


Fuente: Autores de la Tesis.

Marcas preferidas en joyas de fantasía fina

Al preguntar a las mujeres encuestadas sobre las marcas que más recuerdan en joyas de fantasía fina, el 34.4% señaló que recuerda Unique, el 26.8% Glitter, el 18.0% Esika, el 11.2% Doit, el 6.0% Mango y el 3.6% Isadora.

Figura 4.16. ¿Marcas preferidas en joyas de fantasía fina?

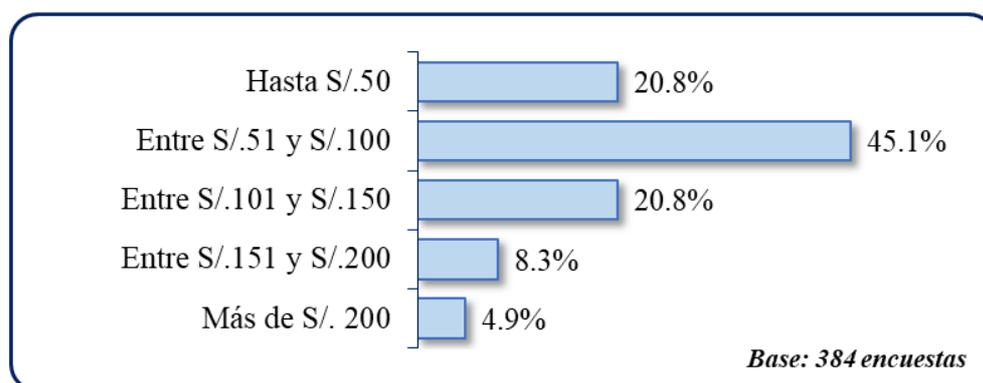


Fuente: Autores de la Tesis.

Gasto en compra de joyas de fantasía fina

Al analizar el monto que gastan las mujeres encuestadas en joyas de fantasía fina en cada ocasión, se muestra que el 20.8% gasta hasta S/.50, el 45.1% entre S/.51 y S/.100, el 20.8% entre S/.101 y S/.150, el 8.3% entre S/.151 y S/.200 y el 4.9% gasta más de S/. 200.

Figura 4.17. ¿Cuánto gasta en la compra de joyas de fantasía fina en cada ocasión?

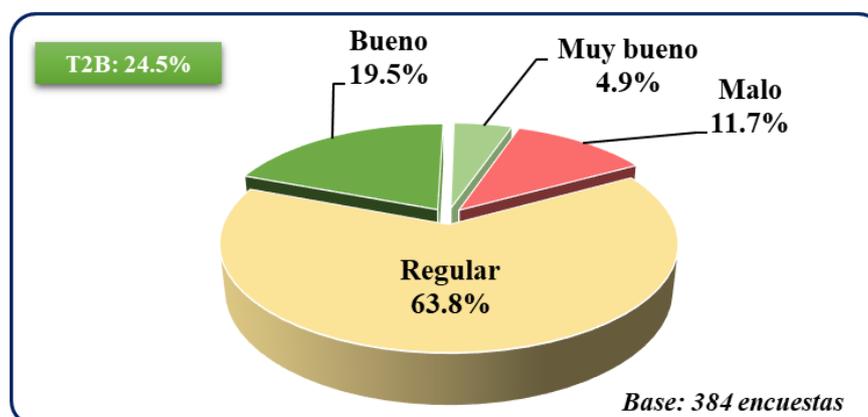


Fuente: Autores de la Tesis.

Calidad y durabilidad de las joyas de fantasía fina

En el presente estudio de mercado, se está midiendo la calidad y durabilidad de las joyas de fantasía fina, siendo los resultados que, la mayor proporción de mujeres (63.8%) percibe que la calidad de estas joyas es regular, el 24.5% piensa que es de buena calidad, mientras que el 11.9% piensa que estas joyas son de mala calidad.

Figura 4.18. Percepción sobre la calidad y durabilidad de las joyas de fantasía fina



T2B (Top Two Box): bueno, muy bueno.
Fuente: Autores de la Tesis.

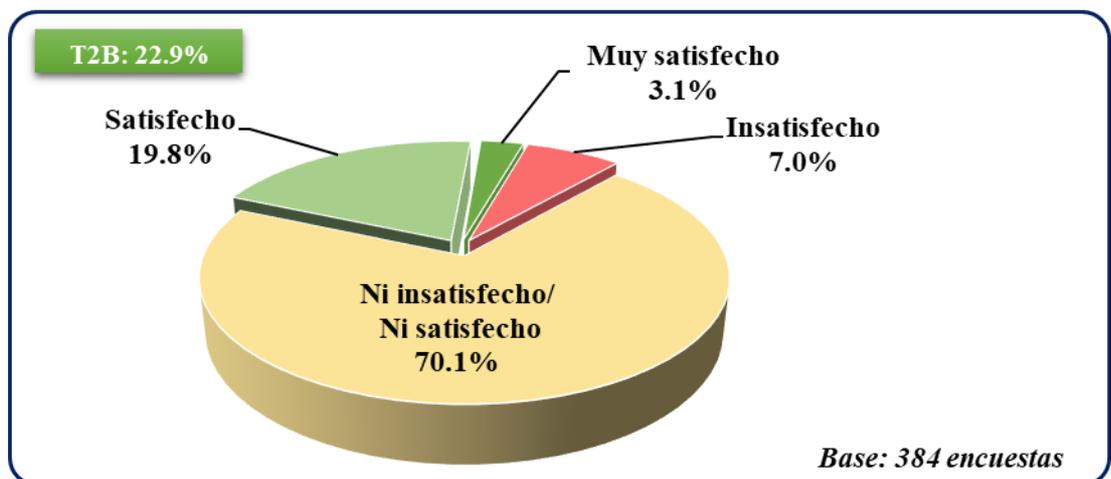
Nivel de satisfacción

Para conocer el nivel de satisfacción de las personas encuestadas en su experiencia con el servicio que le ofrecen las tiendas que venden joyas de fantasía fina, se les pregunto en una escala del 1 al 5, donde 1 es muy insatisfecho y 5 muy satisfecho, siendo los resultados que:

A nivel general, el 22.9% de personas encuestadas están completamente satisfechas (top two box: satisfecho y muy satisfecho) con el servicio de este tipo de tiendas; mientras que, el 7.0% está completamente insatisfecho; asimismo, el 70.1% esta indiferente (ni satisfecho/ni insatisfecho) con este servicio.

La técnica Top Two Box (TTB), es una herramienta utilizada como indicador en estudios de mercado. Este método representa de forma numérica la suma de las dos opciones top o superiores. Normalmente se usa en preguntas de escala likert (5 opciones). Sin embargo, es válido usar también solo los valores que salen. Su uso no es obligatorio, es a criterio del investigador.

Figura 4.19. Nivel de satisfacción en el servicio que ofrecen las tiendas que venden joyas de fantasía fina.



T2B (Top Two Box): Satisfacción completa.
Fuente: Autores de la Tesis.

Evaluación de concepto:

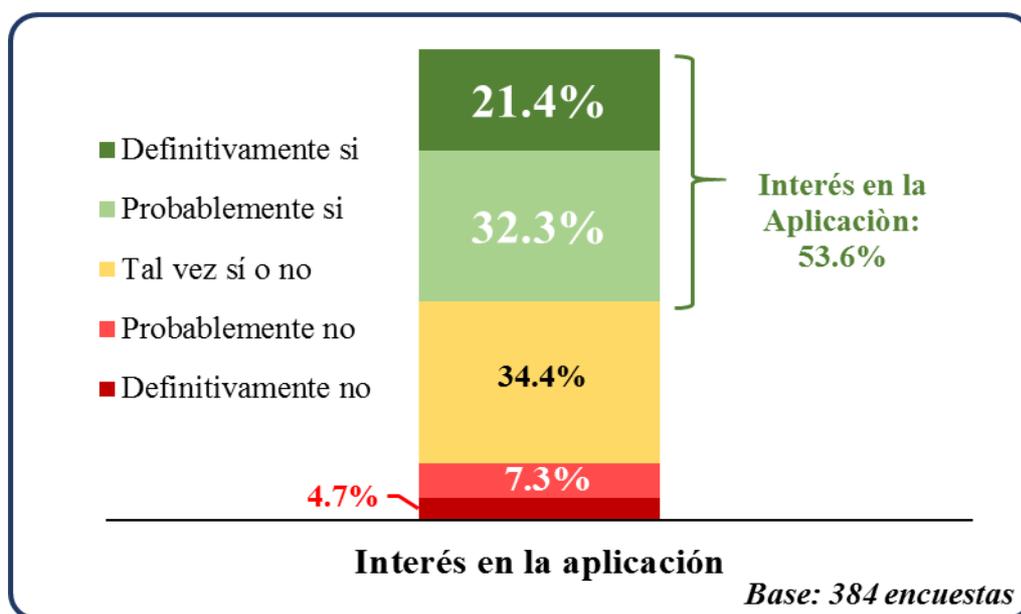
En esta sección se analiza las respuestas de las personas encuestadas en relación a su Intención de compra en la idea de negocio Servicio de Venta y Alquiler de Joyas de Fantasía Fina mediante el uso de un Aplicativo Móvil.

Interés en el servicio de venta y alquiler de joyas de fantasía fina mediante el uso de un Aplicativo Móvil

El indicador de interés de compra se mide en base a las respuestas: definitivamente sí y probablemente. En el presente estudio, para medir el interés de compra de la población objetivo, se les preguntó en una escala del 1 al 5, donde 1 es definitivamente no y 5 es definitivamente sí, que indiquen su interés en el Servicio de Venta de Joyas de Fantasía Fina mediante el uso de un Aplicativo Móvil.

De acuerdo a los resultados obtenidos, el interés de compra es 53.6%, lo que significa que, de cada 100 mujeres, 54 están interesadas en comprar sus joyas de fantasía fina mediante el uso de un Aplicativo Móvil; mientras que, el 34.4% está indeciso y el 12.0% no está interesado (probablemente no y definitivamente no).

Figura 4.20. Interés en el servicio de venta y alquiler de joyas de fantasía fina mediante el uso de un Aplicativo Móvil



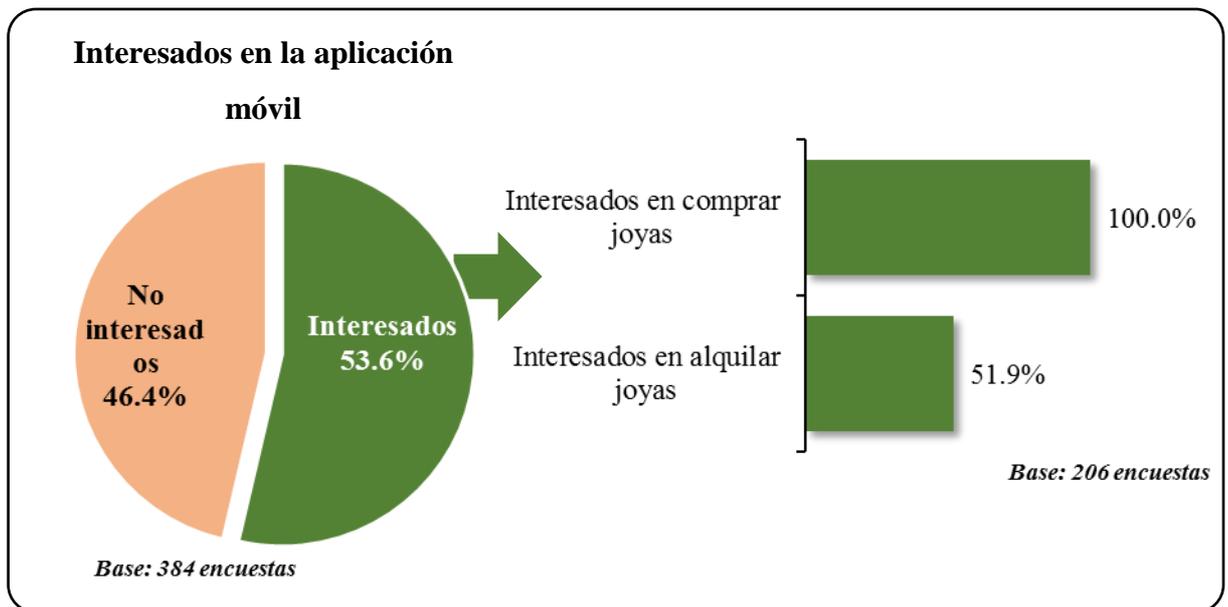
Fuente: Autores de la Tesis.

En el caso de las mujeres no interesadas en la idea de negocio, es principalmente por la necesidad de probarse la joya o desconfianza en la calidad del producto, seguido de otras razones en menor proporción como: inseguridad en las transacciones virtuales y demoras en la entrega del producto.

Interés de compra y alquiler de joyas

Del total de mujeres interesadas en el uso de la aplicación móvil, todas manifestaron (100.0%) que compraría al menos algún tipo de joyas por este medio; mientras que el 51.9% señaló que contrataría el servicio de alquiler. Cabe precisar que, las mujeres encuestadas declararon que no han experimentado el servicio de alquiler de joyas.

Figura 4.21. Interés de compra y alquiler de joyas de fantasía fina mediante el uso de un Aplicativo Móvil



Fuente: Autores de la Tesis.
Frecuencia de compra

Respecto a la frecuencia de compra por tipo de producto, se observa que:

- En el caso de aretes, el 74.0% está dispuesto a comprar al menos con frecuencia semestral.
- Respecto a los collares, el 70.8% está dispuesto a comprar al menos con frecuencia semestral.
- Para los anillos, el 64.8% está dispuesto a comprar al menos con frecuencia semestral.
- En el caso de las pulseras, el 87.0% está dispuesto a comprar al menos con frecuencia semestral.

Tabla 4.4. Frecuencia de compra por tipo de joya

Tipo de joya	Total	Frecuencia de compra							% que están dispuestos comprar semestral
		Ninguna	Quincenal	Mensual	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual	
Aretes	100.0%	8.3%	2.3%	16.9%	20.8%	18.0%	15.9%	17.7%	74.0%
Collares	100.0%	8.3%	0.0%	11.5%	7.0%	19.8%	32.6%	20.8%	70.8%
Anillos	100.0%	8.3%	0.0%	9.4%	12.2%	15.4%	27.9%	26.8%	64.8%
Pulsera	100.0%	8.3%	0.0%	0.0%	7.8%	33.9%	45.3%	4.7%	87.0%

Fuente: Autores de la Tesis.

Precio a pagar por tipo de joya

Al analizar los precios a pagar por tipo de joya, se observa que:

- En el caso de aretes, el 26.6% está dispuesto a pagar hasta S/. 20, el 24.2% de S/./21 a S/. 40, el 15.9% de S/. 41 a S/. 80, el 13.5% de S/. 81 a S/. 120, el 9.1% de S/. 121 a S/. 160 y el 2.3% de S/. 161 a S/. 200.
- Respecto a los collares, el 24.7% está dispuesto a pagar de S/./21 a S/. 40, el 20.6% de S/. 41 a S/. 80, el 15.6% de S/. 81 a S/. 120, el 21.4% de S/. 121 a S/. 160, el 6.3% de S/. 161 a S/. 200 y el 3.1% más de S/. 200.
- Para los anillos, el 9.9% está dispuesto a pagar hasta S/. 20, el 27.3% de S/./21 a S/. 40, el 24.5% de S/. 41 a S/. 80, el 24.7% de S/. 81 a S/. 120 y el 5.2% de S/. 121 a S/. 160.
- En el caso de las pulseras, el 11.5% está dispuesto a pagar hasta S/. 20, el 40.4% de S/./21 a S/. 40, el 17.2% de S/. 41 a S/. 80, el 13.3% de S/. 81 a S/. 120, el 8.3% de S/. 121 a S/. 160 y el 1.0% de S/. 161 a S/. 200.

Tabla 4.5. Precio a pagar por tipo de joya.

Tipo de joya	Total	Rango de precios								% que están dispuestos a pagar igual o mayor que	
		Ninguno	Hasta S/. 20	De S/. 21 a S/. 40	De S/. 41 a S/. 80	De S/. 81 a S/. 120	De S/. 121 a S/. 160	De S/. 161 a S/. 200	Más S/. 200		
Aretes	100.0%	8.3%	26.6%	24.2%	15.9%	13.5%	9.1%	2.3%	0.0%	40.9%	S/65.00
Collares	100.0%	8.3%	0.0%	24.7%	20.6%	15.6%	21.4%	6.3%	3.1%	46.4%	S/90.00
Anillos	100.0%	8.3%	9.9%	27.3%	24.5%	24.7%	5.2%	0.0%	0.0%	54.4%	S/65.00
Pulsera	100.0%	8.3%	11.5%	40.4%	17.2%	13.3%	8.3%	1.0%	0.0%	39.8%	S/65.00

Fuente: Autores de la Tesis.

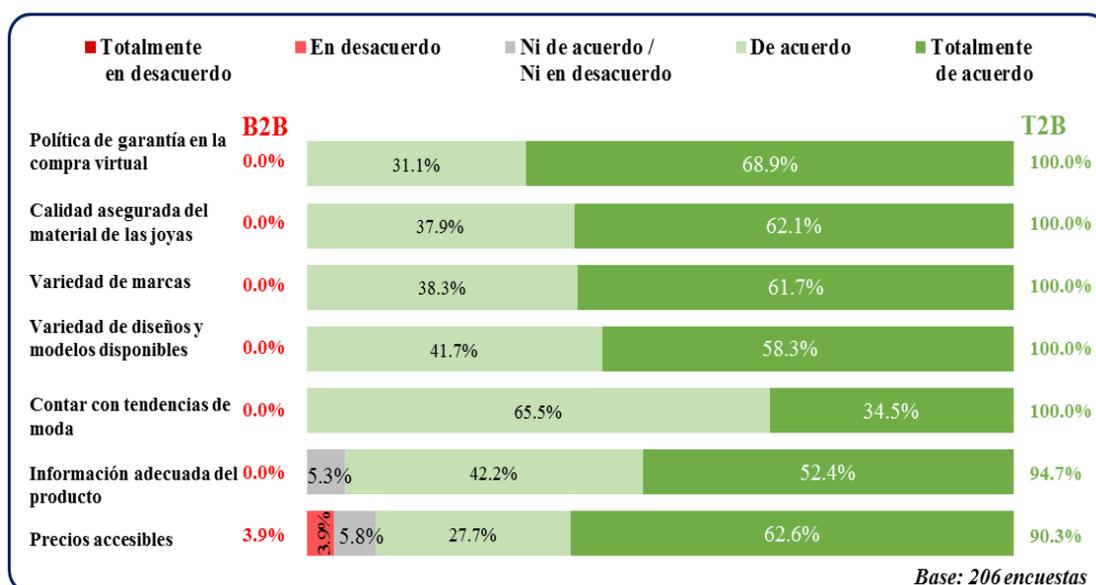
En resumen, para los anillos, el 40.9% está dispuesto a pagar igual o mayor de S/65.00, para los collares, el 46.4% igual o mayor de S/90.00, para los anillos, el 54.4% igual o mayor que S/65.00; y para las pulseras, el 39.8% igual o mayor que S/65.00.

Atributos más valorados

Respecto a los atributos más valorados por las personas interesadas en el servicio en el servicio de venta de joyas de fantasía fina mediante un aplicativo móvil, en términos generales, los encuestados opinaron favorablemente a todos los atributos del producto.

Al analizar cada atributo, se evidencia que el atributo más valorado es la política de garantía en la compra virtual, calidad asegurada del material de las joyas, variedad de marcas, variedad de diseños y modelos disponibles, contar con tendencias de moda, entre otros en menor proporción.

Figura 4.22. Atributos más valorizados en el servicio de venta de joyas de fantasía fina mediante el Aplicativo Móvil.



T2B (Top Two Box): De acuerdo, totalmente de acuerdo.

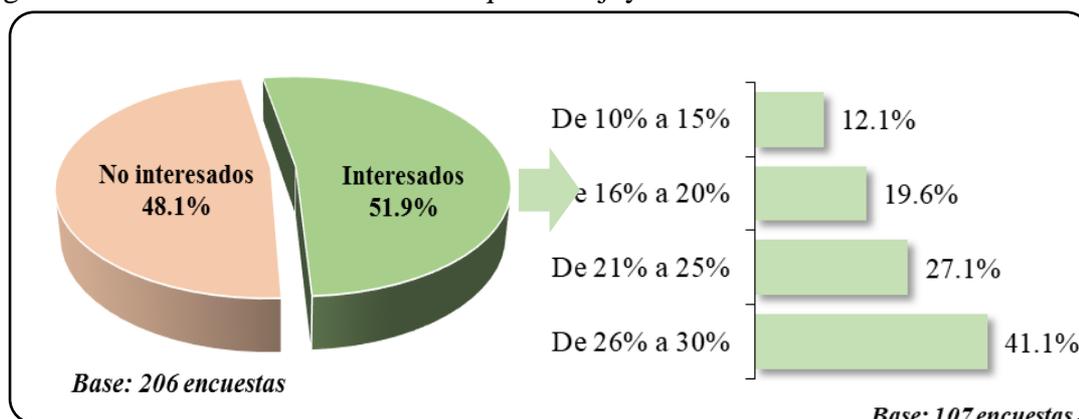
B2B (Botton Two Box): En desacuerdo, totalmente en desacuerdo.

Fuente: Autores de la Tesis.

Interés en el servicio de alquiler de joyas de fantasía fina

Del total de mujeres interesadas en comprar joyas mediante el aplicativo móvil (53.6%), el 51.9% están interesadas en el servicio de alquiler de joyas. De este total, el 12.1% está dispuesto a pagar entre 10% y 15% del valor del precio de venta, el 19.6% entre 16% y 20%, el 27.1% entre 21% y 25% y el 41.1% entre 26% y 30%.

Figura 4.23. Interés en el servicio de alquiler de joyas de fantasía fina



Fuente: Autores de la Tesis

4.3.1.23 Conclusiones - Estudio cuantitativo

- Se realizó el presente estudio cuantitativo de demanda de una empresa que venda y brinde el servicio de alquiler de joyas de fantasía fina mediante el uso de un aplicativo móvil en la zona 2 y 6 de Lima Metropolitana, para conocer el perfil de la población objetivo, sus hábitos de uso y compra en joyas de fantasía fina, la intensidad de compra y preferencias en relación a la idea de negocio.
- El estudio consistió en la aplicación de encuestas presenciales (cara a cara) a mujeres entre 25 y 59 años de edad de los niveles socioeconómicos B y C.
- De acuerdo a los resultados obtenidos, el perfil del público objetivo es del género femenino, se concentran principalmente en las edades de 25 a 34 años. Respecto a su ocupación, la mayoría son trabajadoras dependientes. Asimismo, el 52.3% de mujeres encuestadas son solteras, divorciadas, separadas y/o viudas.
- En relación a los hábitos de uso y compra en joyas de fantasía fina, la mayoría compra solo la mujer (59.1%), la mujer compra en la mayoría de veces (30.2%) el 7.6% la y su esposo/pareja en similar frecuencia y el esposo/pareja en la mayoría de veces.
- Respecto a frecuencias de compra en joyas de fantasía fina, el 12.2% de mujeres lo hace mensual, el 21.1% bimensual, el 37.5% trimestral y el 29.2% con frecuencia semestral o menos frecuencia.
- Con respecto a los estilos en joyas de fantasía fina, el 58.9% de mujeres mencionó que prefiere el estilo clásico, el 43.8% el estilo moderno, el 11.7% el

estilo rustico y el 6.0% el estilo étnico.

- Al analizar las preferencias de procedencia de las joyas, el 75.3% señaló que le gusta tanto nacional como importado, el 21.6% prefiere solo de procedencia nacional y el 3.2% solo importadas.
- Finalmente, en la prueba de concepto, se evidencia que el interés de compra por el servicio de venta y alquiler de joyas de fantasía fina es de 53.6%, lo que significa que, de cada 100 personas, 54 están interesadas en comprar sus joyas de fantasía fina mediante el uso de un Aplicativo Móvil. De este total, el 51.9% están dispuestas a contratar el servicio de alquiler de joyas.

CAPÍTULO V. ANALISIS ESTRATEGICO

En este capítulo se desarrolla el plan estratégico de la presente propuesta de negocio, para lo cual se utilizó la información recogida del Análisis del Sector y Estudio de Mercado. El plan consta de: la Visión, Misión, Objetivos Estratégicos, Análisis SEPTTE, Análisis de las 5 Fuerzas Competitivas, Matriz EFE y EFI, Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), modelo de negocio, definición de estrategias y ventajas competitivas.

5.1 Análisis Externo

A continuación, se presenta el análisis del entorno externo en el cual permite detectar oportunidades y amenazas del mercado donde se planea desarrollar el modelo de negocio.

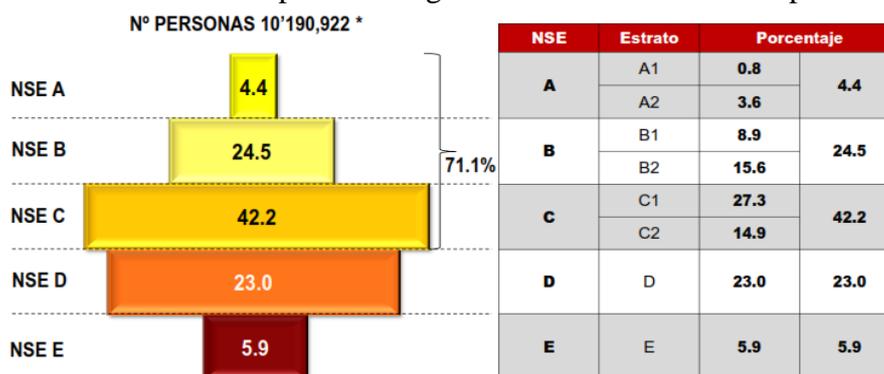
5.1.1 Análisis SEPTTE

La presente sección analiza los aspectos más importantes e influyentes como son los factores: social, económico, político, tecnológico y ecológico.

Factor Social (S)

La población nacional sobrepasa los 32 millones de habitantes (32'162,184) alcanzando una tasa de crecimiento anual del 1.01% y la población de Lima Metropolitana representa el 41.2%, (IPSOS, 2017). El segmento demográfico B y C de Lima Metropolitana constituye la nueva clase media, quizás el más representativo, debido a que representa el 66% del mercado en conjunto. Esta magnitud, es lo que da oportunidad de desarrollo a los productos de bajo costo. (Ver Figura 5.1).

Figura 5.1: Distribución de personas según NSE 2018- Lima Metropolitana



Fuente: APEIM (2017)

Pese al crecimiento económico aún se encuentran problemas sociales en Perú, uno de los principales problemas es la creciente inseguridad ciudadana.

Debido a la inseguridad ciudadana, el 10.2% de los peruanos ha decidido modificar sus hábitos para contrarrestarla, como, por ejemplo, no utilizar joyas entre otros hábitos en mayor proporción. En ese sentido, se propone productos alternativos como joyas de fantasía fina de calidad, buen diseño y a precios bajos. Para ello, se importará estos productos de países asiáticos como China donde la industria de manufactura es su especialidad y bajo costo.

Factor Económico (E)

A pesar de contar con menores impulsos, la economía ha seguido creciendo económicamente en el 2018 llegando a un PBI (variación porcentual) del 4% con respecto al año 2017, que alcanzo una variación del PBI de 2.5%. Según las proyecciones realizadas por Apoyo Consultoría (2019), el PBI alcanzará un ritmo similar de crecimiento llegando a un 3.7%. Este crecimiento estuvo basado en la demanda interna (ventas locales), que alcanzaron 1.5%, 3.9% en los años 2017, 2018 respectivamente y una proyección del 4.1% para el 2019. Además, el consumo privado (liderado por el gasto de las familias de ingresos medios y altos) tiene un crecimiento sostenido, siendo de 2.5% en el 2017, 3.7% en el 2018 y proyectado a un 4% en el 2019. En ese sentido, se presenta un escenario favorable mostrando una mayor capacidad adquisitiva de los peruanos.

En la Tabla 5.1 muestra los Indicadores Macroeconómicos según Apoyo Consultoría estimados para el 2018 y proyectados para el 2019.

Tabla 5.1. Principales Indicadores Macroeconómicos

	2017	2018	2019
I. Sector real (Var. % real)			
PBI	2,5	4,0	3,7
Ventas locales ²	1,5	3,9	4,1
Inversión total	-0,3	5,6	4,9
Consumo privado	2,5	3,7	4,0
Empleo formal privado ³	0,7	3,7	3,7
II. Balances macroeconómicos (% del PBI)			
Balance de cuenta corriente	-1,1	-2,3	-3,3
Balance fiscal	-3,1	-2,7	-2,3
III. Sector monetario⁴			
Inflación anual, IPC (%)	1,4	2,2	2,5
Tipo de cambio (S/ por dólar)	3,24	3,38	3,30

¹ Proyecciones realizadas en enero del 2019.

² Demanda interna sin inventarios. Incluye el consumo del sector público.

³ Número de trabajadores registrados en planillas electrónicas.

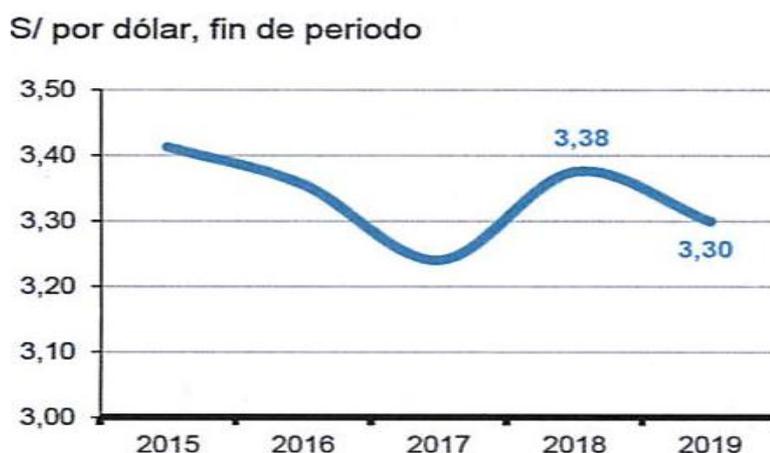
⁴ Fin de periodo.

Fuente: Apoyo Consultoría (2019)

Se puede apreciar que la Inflación Anual dado por el Índice de Precios al Consumidor (IPC) está creciendo, llegando a 1.4% en el 2017, a un 2.2% en el 2018 y proyectado a un 2.5% en el 2019, lo cual muestra un escenario desfavorable para la elaboración actividades económicas productivas y favorables para las actividades económicas de importación.

Respecto al tipo de cambio, en la Figura 5.2, se presenta las variaciones ligeras de 2015 al 2019. Como se observa, se tiene una ligera apreciación del 2017 al 2018 pasando de 3.24 a 3.38 soles/dólar, pero del 2018 al 2019 se proyecta una ligera depreciación del sol frente al dólar, pasando de 3.38 a 3.30 soles/dólar. Sin embargo, para el tema de importaciones de joyería de fantasía fina, este escenario favorece dicha actividad al no existir fuertes fluctuaciones en los cambios de divisa.

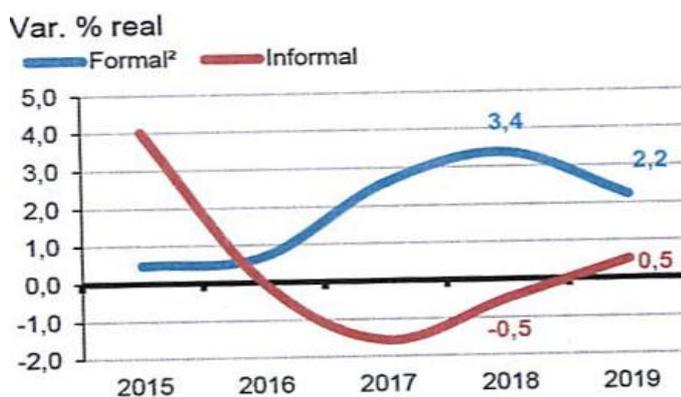
Figura 5.2: Tipo de Cambio



Fuente: Apoyo Consultoría (2019)

Con respecto al salario promedio (ver la Figura 5.3), el tipo de empleo formal se ha visto favorecido por un crecimiento sostenido desde el 2016 que presentó un 3.4% alcanzando en el 2017 un crecimiento del 3%, estimándose este crecimiento a un 3.4% para el 2018 y proyectándose un decrecimiento a un 2.2% en el 2019. En cambio, el salario promedio del tipo de empleo informal ha sido desfavorable desde el 2015 donde alcanzó un máximo del 4%, llegando a un 0.5% en el 2016 y en el 2017 a -1.5%, estimándose para el 2018 que alcance un -0.5% y proyectando que en el 2019 logre crecer al 0.5%. En ese sentido, se presenta una oportunidad para ofrecer productos de bajo costo y de buena calidad.

Figura 5.3: Salario promedio por tipo de Empleo Formal e Informal



¹ El 2018 es estimado. El 2019 es una proyección realizada en enero del 2019.

² Incluye sector público y sector privado formal.

Fuente: Apoyo Consultoría (2019)

Respecto a los sectores Comercio y Servicio presentan un crecimiento favorable (vea la Figura 5.4), estimándose que en 2018 el sector Servicio alcanzó un crecimiento de 4.5% y se proyecta un crecimiento del 5% para el 2019; asimismo el sector Comercio se estimó un crecimiento de 2.7% en el 2018 y se proyecta un crecimiento del 3.5% para el 2019, mostrando un panorama favorable para el presente modelo de negocio.

Figura 5.4: PBI por Sectores

Var. % real	2018	2019
Servicios	4,5	5,0
Construcción	6,8	4,9
Comercio	2,7	3,5
Industria no primaria	3,6	3,4
Agropecuario	7,3	3,3
Agrícola	8,7	3,4
Pecuario	5,1	3,1
Minería metálica	-1,9	1,6
Pesca	40,2	-16,5
PBI	4,0	3,7

¹ Proyecciones realizadas en enero del 2019.

Fuente: Apoyo Consultoría (2019)

Respecto a la expansión de créditos, Juan Fernando Maldonado, gerente de Activos del BBVA Continental, afirmó que la facturación del consumo con tarjetas de crédito creció entre 22% y 25% en los últimos 12 meses (marzo 2017 a marzo 2018). No obstante, no se ha reflejado en el saldo de deuda con tarjetas dado que los usuarios están pagando sus consumos a fin de cada mes, (El Comercio, 2018).

Las empresas cuya producción o servicio que se orientan al mercado interno seguirán mejorando sus utilidades debido al control y eficiencia de sus gastos que le permitirán que sus ingresos empresariales seguirán creciendo a un ritmo moderado. Teniendo pocas presiones sobre los costos de producción (salarios e insumos), importación y financiamiento, se prevé un favorable escenario para la puesta en marcha del negocio de importación de joyas de fantasía fina.

Factor Político-Legal (P)

En el Perú, en el año 2018 se tuvo una gran turbulencia política por acontecimientos trascendentales como la renuncia del Pedro Pablo Kuczynski a la presidencia, los destapes de una profunda corrupción que provocó la renuncia del presidente del poder judicial, del fiscal de la nación; así como, el encarcelamiento de Keiko Fujimori (lideresa del partido Fuerza Popular) quien contaba con una amplia mayoría en el Congreso, la negación del asilo político a Uruguay solicitado por el ex presidente Alan García y la asunción al cargo de presidente por parte del vicepresidente Martín Vizcarra, que tiene un gran respaldo de la población, reflejado en un referéndum sobre la modificación a la constitución. Todo esto creó una gran debilidad en el marco institucional, político y judicial evidenciándose la necesidad de establecer reformas urgentes y profundas en el país (APOYO, 2019).

El panorama para el 2019, es de ser un año más tranquilo y favorable que el 2018 para el clima de negocio por algunas reformas importantes que se avizoran lleguen a completarse a un año de la Presidencia de Martín Vizcarra. Este panorama probable se basa en tres ejes, el primero es el Poder Judicial / Ministerio Público que permitirán contar con testimonios relevantes para poder sancionar a las principales autoridades y políticos peruanos por el destape de la corrupción. El segundo eje es el Congreso de La República debido a que se tiene una recomposición de proporciones en comisiones por pérdida de congresistas del partido Fuerza Popular, que permitirán agilizar proyectos que se mantenían estancado; y por último, el tercer es la aprobación del gobierno del presidente Vizcarra por su lucha frontal contra la corrupción que le ha permitido seguir con un gobierno políticamente más sólido, lo cual favorece a la confianza empresarial para las inversiones en el país.

En lo que respecta a la formalización empresarial el gobierno ha promulgado la Ley MYPE N° 30056, la cual permite establecer el marco legal para promover la inversión, impulsar el desarrollo productivo y fomentar la competitividad, y la formalización de las micro y pequeñas empresas. De este modo una microempresa podrá contratar más personas que las diez a las que antes estaba limitada, En la Tabla 5.2 se presenta la clasificación de las empresas por sus ventas.

Tabla 5.2 Clasificación de las empresas por sus ventas

	Ley MYPE D.S. N° 007-2008-TR		Ley N° 30056	
	Ventas Anuales	Trabajadores	Ventas Anuales	Trabajadores
Microempresa	Hasta 150 UIT	1 a 10	Hasta 150 UIT	No hay límites
Pequeña Empresa	Hasta 1,700 UIT	1 a 100	Más de 150 UIT y hasta 1,700 UIT	No hay límites
Mediana Empresa			Más de 1700 UIT y hasta 2,300 UIT	No hay límites

Fuente: Ley Mype. D.S. 007-2008-TR

El Perú ha suscrito el Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Perú y China en marzo del 2010, brindando a Perú la oportunidad de acercamiento con los gigantes países de Asia, permitiendo una mayor demanda de importaciones tanto de materias primas, bienes intermedios, bienes consumo, bienes de capital con China y sus socios comerciales. En lo referente a la investigación, se encuentran la importación de joyas, bisutería y accesorios desde China teniendo preferencias arancelarias.

Factor Tecnológico (T)

La innovación se ha convertido en un factor clave con el objetivo de medir el desarrollo del país. En el caso peruano según Global Competitiveness Report 2016 – 2017, el Perú ocupa el puesto 72 en el índice mundial de innovación de 137 economías analizadas por el Foro Económico Mundial, donde se aprecia que el Perú tiene una tendencia a la capacidad de innovar gracias a mayor acceso de recursos, pero aún, el desempeño innovador sigue manteniendo un retraso en niveles de producción científica y tecnológica.

Según el IPSOS (2017), el Perú cuenta con 3 millones de compradores online, presentando una tendencia en aumento de compradores con respecto al 2015, pero aun no es una cifra tan alta; esto refleja que el Comercio Electrónico está en movimiento. También estableció que el Comercio Electrónico no es exclusivo del nivel socioeconómico A, ya que ha tenido una importante penetración en los niveles socioeconómicos B y C.

Según IPSOS (2017); del perfil del comprador online, usa varios medios para las compras electrónicas, el 54% utiliza la banca electrónica, el 84% utiliza el

Smartphone, el 58% laptop y el 53% Computadora de Escritorio y Tablet 49%. También se tiene que las categorías más compradas son Moda (calzado y ropa), Electrónica (celulares y accesorios), Hogar (juguetes y electrodomésticos) y Viajes (boletos de avión).

GFK (2017), nos muestra resultados de páginas web más usadas para comprar, Linio encabeza la lista (30%), seguido por Saga Falabella (23%) y Amazon (17%).

Cabe mencionar, el ingreso de Amazon en América Latina está cobrando fuerza en esta región, apuntando a consolidarse como la compañía más enfocada en las necesidades del cliente en todo el mundo mediante un canal digital, según BBC New Mundo (2018). El estudio GFK (2017), muestra que las razones primordiales de las compras en línea son: En primer lugar, por ahorrar tiempo (29%) y segundo lugar, por ahorrar dinero (27%). En el Perú, hay un expectante ingreso de empresas a desarrollar plataformas de comercio electrónico por representar una gran oportunidad para marcar diferencias de sus competidores. En la Figura 5.5 se muestra las preferencias de tiendas online.

Figura 5.5: Preferencia de tiendas online



Fuente: GFK (2017)

Según Apoyo Consultoría (2019), nos indica que la inversión en Startups en el Perú viene creciendo desde el año 2016, la cual alcanzo un monto de 7.2 millones en el año 2017, (ver la Figura 5.6).

Figura 5.6: Inversión en Starups en el Perú



Fuente: Apoyo Consultoría (2019)

Según Logística 360 (2018), el apogeo del e-commerce en el Perú proyectado para el 2019 apunta a un crecimiento exponencial, se estima un crecimiento entre 30% y 50%, debido a que los consumidores peruanos en la actualidad cuentan con una mayor conectividad móvil, gracias al ingreso de nuevos operadores de la telecomunicación. Las ventas en línea seguirán creciendo aceleradamente en el Perú, lo que obligará a que cada vez más empresas implementen dentro de sus servicios las plataformas online para mejorar sus ventas y generar la rentabilidad de su negocio mediante la omni – canalidad, apostando a tener un canal de comercio digital como parte de su estrategia de venta.

El factor tecnológico juega un rol muy importante en el mundo empresarial convirtiéndose en una herramienta imprescindible haciendo negocios rentables y sostenibles, tal es así que brinda una oportunidad de negocio para el modelo propuesto.

Factor Ecológico (E)

Respecto al factor ecológico, en el Perú, el Ministerio del Ambiente es el organismo que regula la normativa referente a la conservación del medio ambiente, tal es así que elaboró el Plan Nacional de Acción Ambiental 2010-2021 (Minam, 2011), en la cual referencia las estrategias que deben adoptar las empresas para reducir la contaminación del medio ambiente; para las empresas como el tratamiento adecuado

del 100% de residuos peligrosos, los cuales deben utilizar instalaciones apropiadas; el 100% de los residuos electrónicos deben ser dispuestos adecuadamente en recipientes clasificados para tal fin, para que se realice un reaprovechamiento de estos residuos.

En este sentido, el presente modelo de negocio propuesto no será ajeno a las medidas de protección ambiental; por tanto, contribuirá con el adecuado manejo de los residuos y calidad ambiental en beneficio de las personas y entorno.

5.1.2 Análisis de las 5 Fuerzas Competitivas

Barreras de entrada

Fuerza: Baja

- No se requiere grandes inversiones para iniciar un negocio de comercio electrónico.
- El proceso de comercialización no resulta ser complicado.
- No se requiere de una amplia cartera de proveedores para asegurar el nivel de inventarios requeridos.
- El producto no cuenta con una estacionalidad marcada.
- Existe un libre acceso al mercado para los potenciales competidores.

Poder de negociación de clientes:

Fuerza: Baja

- El precio de venta y alquiler de los productos son establecidos por la empresa y automatizados en el aplicativo móvil.
- Pagos extra como el recargo por envío y entrega de las joyas son previamente establecidos en el aplicativo móvil.
- Proveedores de joyas son de difícil acceso para los clientes locales.

Poder de negociación de proveedores:

Fuerza: Alta

- Los proveedores mantienen un listado de precios que por lo general son fijos.
- Los proveedores ofrecen descuentos sólo por cantidad de pedido de compra.
- Proveedores internacionales de países industrializados con productos de calidad con estándares de manufactura ya establecidos.

- Costos adicionales ya establecidos por envíos acelerados de los productos.

Rivalidad entre los Competidores:

Fuerza: *Media*

- Alta presencia de competidores en el comercio de joyas de fantasía fina bajo modalidad presencial y por catálogo.
- Moderados descuentos sobre joyas de fantasía fina en ventas por catálogo.
- En el mercado local no existe un canal de venta y alquiler de joyas de fantasía fina mediante un aplicativo móvil.

Se cuenta con los siguientes competidores directos en la modalidad por internet:

- Linio: Empresa de venta de artículos online con delivery. Esta empresa tiene una gran variedad de joyas y accesorios, sin embargo, estos artículos son predeterminados, ya que no son productores de joyas, solo una plataforma de comercialización de pequeñas tiendas.

- Mercadolibre y OLX: Empresas que se dedican a la conexión entre un ofertante con un cliente. Funciona como plataforma de conexión y medio de pago, sin embargo, en caso de no llegar el producto que solicitas deberás contactarte directamente con el proveedor deslindándose la empresa de cualquier responsabilidad.

Se cuenta con los siguientes competidores directos en la modalidad presencial:

- Ventas por catálogos
- Tiendas por departamentos
- Tiendas de joyerías de fantasía fina

Amenaza de productos Sustitutos:

Fuerza: *Baja*

- Joyas de metales preciosos de un mayor costo
- Joyas de fantasía de plástico e imitación de piedras preciosas de no tan buen acabado y durabilidad.

5.1.3 Matriz EFE

El análisis de las oportunidades y amenazas a través de la matriz EFE, permite identificar aspectos relevantes que podrían afectar, tanto positiva como negativamente a la empresa.

Tabla 5.3 Matriz EFE

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS		PESO	VALOR	TOTAL
OPORTUNIDADES	O1: Crecimiento del empleo, expansión del crédito y recuperación del consumo privado	10%	4	0.4
	O2: Crecimiento de la clase media y de su capacidad de consumo	13%	4	0.52
	O3: Creciente uso de los aplicativos como herramienta de compra	5%	3	0.15
	O4: Automatización de procesos con las TIC	3%	3	0.09
	O5: Alta identificación de las mujeres con la joyería de fantasía fina	3%	3	0.09
	O6: Crecimiento del e-commerce en Lima Metropolitana	12%	4	0.48
	O7: Consumidores con mayor acceso a internet y redes móviles	4%	4	0.16
OPORTUNIDADES		50%		1.89
AMENAZAS	A1: Volatilidad del precio de los metales en el mercado internacional	10%	3	0.3
	A2: Baja lealtad del consumidor	8%	3	0.24
	A3: Crecimiento de ventas por internet de empresas informales de joyería	8%	3	0.24
	A4: Inestabilidad política	5%	2	0.1
	A5: Devaluación de la moneda con respecto al dólar	4%	2	0.08
	A6: Compradores altamente sensibles al precio	8%	4	0.32
	A7: Moderado nivel de confianza del público de realizar compras por internet del público mayor	7%	3	0.21
AMENAZAS		50%		1.49
TOTAL		100%		3.38

Fuente: Elaboración propia

Luego de analizar la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), (ver Tabla 5.3), se determinó un total 3.38 puntos, en una escala del 1 al 4, lo cual indica que es superior al valor promedio de 2 puntos, esto brinda una sensación de que existen más oportunidades que amenazas. Por ello, la empresa debe tomar medidas que permitan crear servicios innovadores como el alquiler de joyas.

5.2 Análisis Interno

5.2.1 Matriz EFI

El análisis de fortalezas y amenazas a través de la matriz EFE, permite identificar los aspectos relevantes que podrían afectar las áreas funcionales de las empresas. Sin embargo, para el presente negocio, por tratarse de una empresa que recién se va a iniciar, se consideró las fortalezas del sector capaces de hacer frente a las debilidades del sector de manera exitosa.

Tabla 5.4 Matriz EFI

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS		PESO	VALOR	TOTAL
FORTALEZAS	F1: Know How en comercialización de joyas de fantasía fina	15%	4	0.60
	F2: Portafolio de productos variados	2%	3	0.06
	F3: Apoyo de personal experto en negocio de joya de fantasía fina	2%	2	0.04
	F4: Capacidad para competir con bajos precios	10%	3	0.30
	F5: Alternativa de compra por internet y aplicación móvil	15%	4	0.60
	F6: Alta rotación de productos	3%	3	0.09
	F7: Transacciones financieras rápidas y seguras mediante pago electrónico	3%	2	0.06
FORTALEZAS		50%		1.75
DEBILIDADES	D1: Falta de imagen y reputación en el mercado	10%	4	0.40
	D2: Dependencia de una red de distribuidores de mercadería	10%	3	0.30
	D3: Dependencia del correcto funcionamiento de un aplicativo móvil para comercializar los productos	15%	4	0.60
	D4: Elevado tiempo de importaciones de mercancías por parte de los proveedores internacionales	6%	1	0.06
	D5: Moderada desconfianza en transacciones bancarias por internet	9%	3	0.27
DEBILIDADES		50%		1.63
TOTAL		100%		3.38

Fuente: Elaboración propia

Según lo observado en la Matriz de la Evaluación de Factores Internos (EFI), (ver Tabla 5.4), se obtuvo un puntaje de 3.38, en una escala del 1 al 4, evidenciando mayores fortalezas que debilidades. Con lo cual, la empresa debe potenciar la gran accesibilidad hacia los consumidores que le brinda el aplicativo móvil para comercializar sus productos a precios por debajo del mercado.

5.3 Visión

Ser reconocida como la empresa líder en venta y servicio de alquiler de joyas de fantasía fina a la medida y gusto de nuestras clientas reconocidas por su calidad, servicio, y el aporte a la sostenibilidad económica del país.

5.4 Misión

Facilitar la venta y el servicio el alquiler de joyas de fantasía fina a nuestros clientes, a través del uso de un aplicativo móvil.

5.5 Objetivos Estratégicos

- Ser la empresa más rentable que comercialice y brinde el alquiler joyas de fantasía fina a través del uso de aplicativos móviles en Lima Metropolitana.

Indicador 1: Lograr una rentabilidad anual mínima del 20% en el segundo año, 17% el tercer año, 16% el cuarto año y 24% el quinto como mínimo. Como resultado del logro de la participación de mercado meta.

Indicador 2: Lograr una participación de mercado objetivo del 3.8% tras el primer año de operaciones comparados con otros negocios similares del rubro

Indicador 3: Alcanzar ventas de 836,367 miles de soles en promedio con un crecimiento promedio en ventas del 33.48% anual, según la demanda estimada del mercado meta y mediante las estrategias de marketing.

- Ser la aplicación líder en venta y alquiler de joyas de fantasía fina en Lima Metropolitana.

Indicador 1: Lograr 1864 descargas del aplicativo móvil luego del primer año de lanzamiento del producto al mercado, según la participación del mercado meta.

- Lograr la adopción de la modalidad de alquiler de joyas de fantasía fina en el comportamiento de compra del consumidor.

Indicador 1: Lograr que un 3.8% del mercado objetivo en Lima Metropolitana identifiquen la modalidad de alquiler como una opción atractiva luego del primer año de lanzamiento, según el estudio de mercado.

5.6 Análisis FODA

Fortalezas

1. Know How en comercialización de joyas de fantasía fina
2. Portafolio de productos variados
3. Apoyo de personal experto en negocio de joya de fantasía fina
4. Habilidad para competir con precios bajos
5. Opción de compra por internet y aplicación móvil
6. Alta rotación de productos
7. Transacciones financieras rápidas y seguras mediante pago electrónico

Oportunidades

1. Crecimiento de la tasa de empleo, expansión del crédito y mayor consumo de la población.
2. Crecimiento de la clase media urbana y de su capacidad de consumo
3. Creciente uso de los aplicativos móviles como herramienta de compra
4. Automatización de los procesos mediante las TIC.
5. Alta identificación de las mujeres con la joyería de fantasía fina.
6. Crecimiento del e-commerce en Lima Metropolitana
7. Consumidores con mayor acceso a internet y redes móviles

Debilidades

1. Falta de imagen y reputación en el mercado
2. Dependencia de una red de distribución de mercadería
3. Dependencia del correcto funcionamiento de un aplicativo móvil para comercializar los productos
4. Elevado tiempo de importación de las mercancías por parte de los proveedores internacionales
5. Moderada desconfianza en transacciones bancarias por internet

Amenazas

1. Variación del precio de los metales a nivel internacional
2. Baja lealtad del consumidor
3. Crecimiento de ventas por internet de empresas informales de joyería

4. Inestabilidad política
5. Devaluación de la moneda local con respecto al dólar
6. Compradores altamente sensibles al precio
7. Moderado nivel de confianza del público de realizar compras por aplicativo.

5.7 FODA Cruzado

El análisis FODA es una combinación del análisis interno y externo donde los gerentes estarán listos para formular las estrategias apropiadas, aprovechando las fortalezas de la organización y las oportunidades que le ofrece el entorno externo, protegiendo a la organización de las amenazas externas, y corrigiendo sus debilidades más importantes. (Robbins y Coulter, 2014). Para el presente plan de negocios se muestra en la Tabla 5.5.

Tabla 5.5 Matriz FODA cruzado

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	Potenciar la comercialización de los productos por medio de la aplicación móvil (F1, F2, O3, O4, O6)	Establecer una política de inventarios para disminuir el efecto de la variación de precios de los metales (F2, F6, A1, A6)
	Desarrollar el concepto de alquiler de joyas de fantasía finas a precios bajos en la clase media urbana (F2, F4, F5, O2, O3, O6)	Establecer una política de precios por debajo del promedio del mercado que nos permita fidelizar a los clientes (F4, F7, A2, A6)
DEBILIDADES	Implementar alianzas estratégicas con entidades financieras para obtener variedad de medios de pago (D1, D5, O1, O2, O7)	Implementar descuentos y promociones de ventas para fidelizar a los clientes (D1, D2, A2, A3, A5)
	Diseñar una campaña publicitario intensiva para el posicionamiento de la marca (D1, D2, O3, O4, O5)	Establecer políticas de programación de compras para satisfacer el cumplimiento de la demanda (D4, D5, A2, A3, A5)

Fuente: Elaboración propia

5.8 Modelo de Negocio

La metodología utilizada para la descripción del modelo de negocio es el Canvas o lienzo del modelo de negocio de Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2011), que propone dividir los aspectos más relevantes del negocio en nueve módulos que abarcan las

áreas principales de una potencial empresa: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

5.8.1 Propuesta de Valor

El presente Plan de Negocios propone generar valor innovando los canales tradicionales de venta y las formas de adquirir una joya de fantasía fina en el Perú, brindando productos de buena calidad a bajo costo, ayudando a reducir los riesgos de pérdida económica por robo o pérdida de los consumidores de estos accesorios.

Los dos principales retos vienen por brindar un valor agregado mediante el manejo de joyas usadas, con enfoque de calidad e higiene, así como de romper el mito acerca de la calidad de los productos de procedencia China.

Al permitir que toda la operación sea llevada a cabo por expertos, se posibilita al cliente reducir al mínimo riesgos de adquirir joyas de mala calidad y/o que no cumplan con las expectativas generadas al comprar por internet o por catálogo.

El servicio de alquiler permitirá ahorrar al consumidor el uso de joyas por evento, lo que incrementará y dinamizará la demanda de joyas de fantasía fina, brindando un claro beneficio al sector.

5.8.2 Segmentos de mercado

El principal segmento de mercado será el de la joyería de fantasía fina, con la oportunidad del crecimiento económico proyectado se espera lograr un incremento en la demanda de estos productos, abarcando no sólo las zonas 2 y 6 de Lima Metropolitana del presente estudio.

5.8.3 Canales

El principal canal de venta del presente plan de negocios es el del aplicativo móvil que ayudándose del sistema de geolocalización del celular del cliente puede definir tarifas de adquisición de joyas por compra y alquiler sumándole las tarifas de envío y recojo de las joyas.

De igual manera, el aplicativo móvil contendrá de manera embebida una pasarela de pagos, de esta manera se podrán gestionar los pedidos desde el celular.

5.8.4 Relaciones con clientes

El aplicativo móvil estará conectado con un centro de contacto con los clientes por medio del aplicativo móvil, llamadas telefónicas y correo electrónico.

Adicionalmente, por cada usuario registrado en el aplicativo móvil existirá un equipo de ventas que filtrará la cartera de clientes, teniendo identificados potenciales e interesados, estos serán atendidos de una forma más personalizada para concretar las ventas.

Durante la duración del envío o recojo, se plantea mantener una comunicación fluida con los clientes, quienes podrán realizar el seguimiento en línea con el aplicativo sobre el estado de sus envíos o recojo, disminuyendo las principales inquietudes de los clientes y creando un valor a la marca, mediante la introducción de buenas prácticas de servicio y atención al cliente.

5.8.5 Fuentes de ingresos

La principal fuente de ingresos será de la venta de joyas de fantasía fina. Adicionalmente, la segunda principal fuente de ingresos será del alquiler de las mismas. Las ventas representan el 94.94% y el alquiler representa el 5.06% del total de ingresos.

5.8.6 Recursos clave

Los recursos claves identificados para llevar a cabo el adecuado funcionamiento del negocio son:

- Sistemas de pasarelas de pago, pudiendo ser de elaboración propia o de terceros como Visanet.
- Sistemas de geolocalización de couriers o compañías de traslado de mercancías, pudiendo ser de elaboración propia o de terceros como Glovo, Rappi, Olva Courier, entre otros. Es importante mencionar que dichas soluciones requieren de

opciones de notificaciones y de seguimiento de los pedidos por parte de los usuarios y de la empresa.

- Adicionalmente, se requiere de un staff capacitado en la atención de clientes, que logre gestionar cualquier reclamo o imprevisto que pueda suceder con el envío, recojo y pago de los pedidos de los clientes.

5.8.7 Actividades clave

Las principales actividades se clasifican en: (a) gestión de moda y diseño, (b) gestión de envíos y recojo, (c) gestión de pagos y (d) gestión de acondicionamiento e higiene.

a) Una de las actividades claves es gestionar el catálogo del negocio, evaluar y adquirir nuevas colecciones, diseños y modelos para que la demanda sea siempre creciente. Esta actividad también comprende la gestión de las importaciones de una forma óptima, pues si existe un error en la emisión de documentos de importación: factura/BL/packing list, no podremos disponer de la mercadería cuando la necesitemos. Asimismo, si el agente de aduana no realiza correctamente su trabajo para poder nacionalizar en tiempo la mercadería, corremos el riesgo de no atender a nuestros clientes en el tiempo adecuado y/o atender alguna necesidad urgente que se pueda presentar.

b) Otra de las actividades claves es el de gestionar los envíos y recojo de las joyas de fantasía fina. Siempre es importante que el cliente quede satisfecho con los tiempos ofrecidos y debemos resguardar el buen manejo y manipuleo de las joyas durante el transporte de las mismas.

c) Otra de las actividades claves es el de gestionar los pagos y devoluciones de dinero de las joyas de fantasía fina, tanto en la compra como en la devolución de la garantía de alquiler. Buscando siempre que el cliente quede satisfecho y que no emita quejas y/o reclamos por un error en la gestión monetaria.

d) Otra de las actividades claves es el de gestionar adecuadamente el manipuleo, desinfección y almacenamiento de las joyas de fantasía fina, evitando cualquier

reclamo por parte del cliente referente a saneamiento o aspecto de la joya de fantasía fina.

5.8.8 Asociaciones clave

Como parte de las asociaciones claves tenemos los siguientes socios estratégicos:

- Proveedores de joyas de fantasía fina de China.
- Empresa logística de distribución y recojo de joyas.
- Empresas de gestión de pagos y devoluciones

Adicionalmente, como parte de una filosofía de gestión de calidad se contará con los servicios de certificación como SGS, que permiten demostrar que los productos y servicios logísticos cumplen con las normas y reglamentos nacionales e internacionales, brindando como valor añadido el demostrar que los procesos de “Tu Joya” se han diseñado y son realizados con los más altos estándares de la industria. En ese sentido, los proveedores serán homologados para que toda la cadena de valor sea certificada, garantizando la calidad en los procesos del negocio.

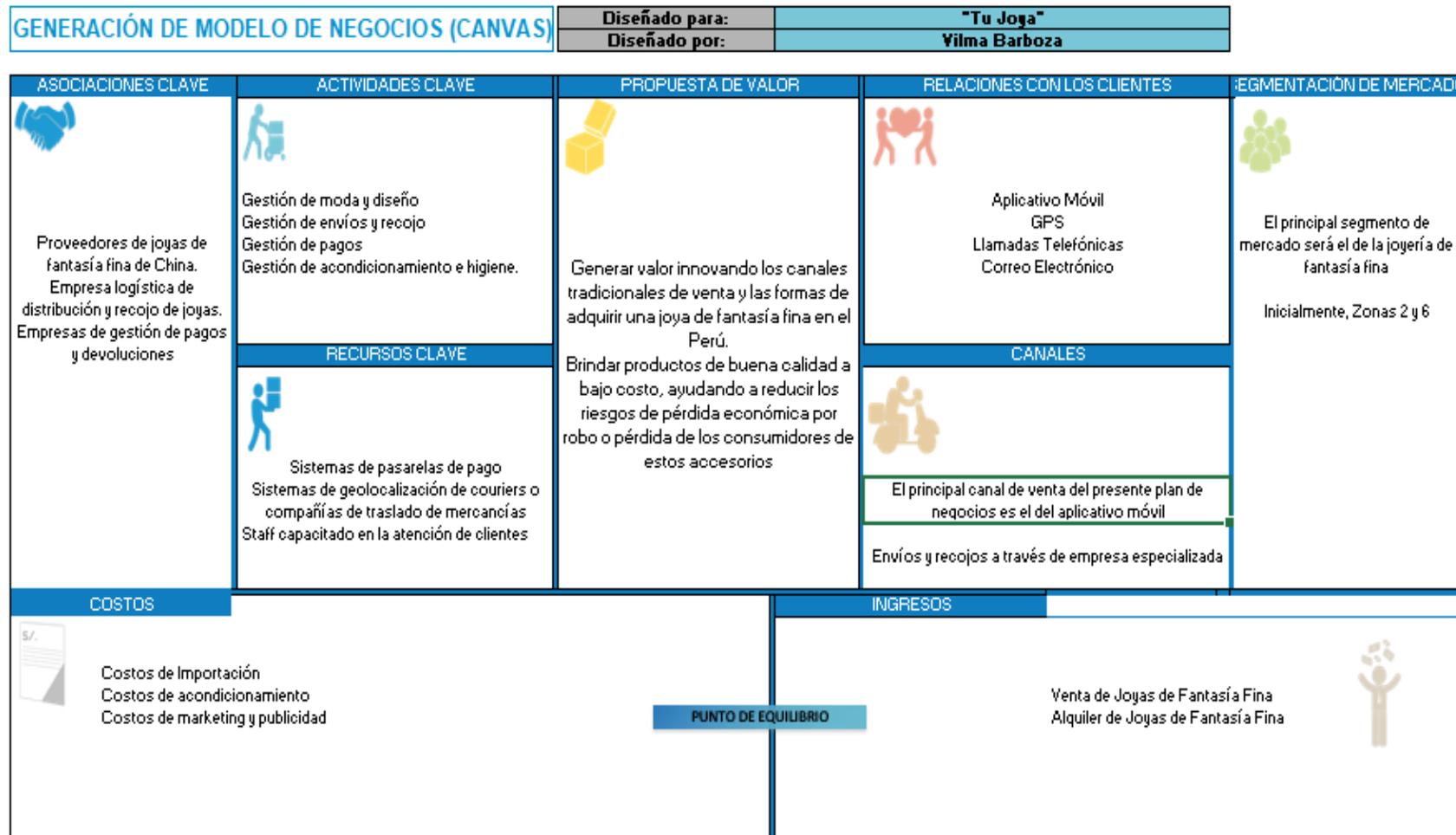
5.8.9 Estructura de costos

La importación de las joyas de fantasía fina es la actividad principal del negocio y representa más del 26% del costo total del producto, por lo que una adecuada gestión de las importaciones impactará positivamente al desarrollo de la empresa, así como una buena imagen con el cliente si es realizado dentro del plazo y calidad acordada.

Se establecerán políticas de consolidación de pedidos, para ello se plantea 2 hacer dos cortes en el día, uno en el horario del mediodía para ser distribuido por la tarde y el segundo al finalizar el día para ser distribuido a primera hora del día siguiente; a fin de lograr ahorros en los costos logísticos del negocio.

Los costos de publicidad y marketing serán netamente a través de redes sociales, utilizando un agresivo marketing digital, logrando un ahorro en los costos de publicidad y marketing.

Figura 5.7. Modelo Canvas



Fuente: Adaptado de Business Model Generation
 Elaboración: Autores de esta tesis

La figura 5.7 muestra el resumen de los puntos clave a desarrollar y tener en cuenta para que el modelo de negocio se implemente, tomando la información del estudio de mercado realizado y satisfaciendo las necesidades de los clientes.

5.9 Estrategia y Ventaja Competitiva

La estrategia competitiva genérica para la empresa va estar basada en sus ventajas competitivas. Porter (2012), manifiesta que “existen dos tipos básicos de ventajas competitivas que las empresas pueden poseer: la de bajo costo y la de diferenciación”

La estrategia genérica para lograr el desarrollo general de la empresa será el liderazgo en Costos, logrando un bajo precio unitario en la venta y alquiler de las joyas, por estar enfocados a un segmento específico del mercado y a la diferenciación que consiste en brindar un servicio innovador, que sea percibido como diferente a sus competidores para conseguir un reconocimiento donde se premie la Creatividad Empresarial en un corto plazo que nos permita apoyar nuestra imagen de marca, y sobre todo, fortalecer nuestra relación con proveedores y clientes para la venta y alquiler de joyas de fantasía fina mediante un aplicativo móvil en Lima Metropolitana.

La empresa en el proceso de venta y alquiler de joyas de fantasía fina como una marca de moda rápida de fácil acceso de compra o alquiler, está planteando un alcance competitivo con objetivo ampliado debido a que busca la penetración en el mercado del uso de un aplicativo móvil como un canal de ventas innovador y modalidad de alquiler que no existen en el mercado marcando la diferenciación entre otros medios tradicionales y formas de adquirir una joya de fantasía fina.

En la Figura 5.8 se observa la matriz de la estrategia genérica.

Figura 5.8. Matriz de la Estrategia Genérica



Fuente: Porter (2012)

5.10 Conclusiones

El análisis externo según lo observado en la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) muestra que la empresa debe de adoptar medidas que permiten aprovechar las oportunidades detectadas y crear servicios innovadores como el alquiler de joyas que permitirán el éxito de la empresa.

El análisis interno según lo observado en la Matriz de la Evaluación de Factores Internos (EFI) nos indica que la empresa debe potenciar la gran accesibilidad hacia los consumidores que le brinda el aplicativo móvil para comercializar sus productos a precios por debajo del promedio del mercado.

En la actualidad, no existe una competencia directa bajo la modalidad de aplicativo móvil, al no haber empresas que realicen sus ventas y/o alquiler mediante un aplicativo, sin embargo, si existe competidores directo bajo la modalidad online, así como bajo la modalidad presencial y de ventas por catálogo. En lo que respecta a la competencia indirecta, tenemos a las empresas formales que comercializan joyas de metales preciosos.

La estrategia genérica para lograr el desarrollo general de la empresa será el liderazgo en costos y lograr un bajo precio unitario en el alquiler de las joyas, por estar enfocados a un segmento de NSE B y C donde las necesidades y preferencias del comprador van a estar basados en costos accesibles y calidad del producto.

CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES

6.1 Objetivos de Operaciones

- Tener costos controlados para brindar un precio atractivo.
- Garantizar el correcto almacenaje de las joyas de fantasía fina.
- Definir el proceso del servicio logístico ofrecido.
- Definir el equipamiento necesario para el inicio de operaciones.
- Efectividad de planificación de las importaciones para cumplir con la demanda del mercado.
- Cumplir con las entregas según los plazos acordados.

6.2 Estrategia de operaciones

Se propone el desarrollo de dos estrategias fundamentales: una estrategia de calidad y otra de flexibilidad.

En la estrategia de calidad, la propuesta se enfoca en el diseño de alto rendimiento de las operaciones con el objeto de mejorar la experiencia de compra de los clientes, a través de dos ideas principales: (i) alto rendimiento de las operaciones necesarias para ofrecer un producto de consumo impuro (ligado a un servicio) y (ii) el seguimiento y monitoreo de las operaciones con el fin de asegurar la calidad en los procesos (Arbayza, 2014)

La estrategia de flexibilidad, consistirá en realizar diferentes iteraciones que podrán ir personalizando el producto ofrecido, tomando como base la experiencia que el usuario va adquiriendo con el uso del aplicativo móvil.

Planificar el abastecimiento de acuerdo al stock, considerando tener 1 stock de seguridad al inicio de los años para cubrir cualquier eventualidad.

6.3 Diseño del Producto/Servicio

La consigna será tener una imagen en la mente del consumidor que relacione el producto como una alternativa sencilla, práctica y económica de conseguir joyas de fantasía fina para cualquier ocasión. Con base en las encuestas y focus group

realizados hemos podido conocer las expectativas y necesidades de los consumidores de joyas de fantasía fina. Para ello se considerará los siguientes puntos:

6.3.1 Recursos materiales

Se planificará de acuerdo a la demanda estimada para cada año, considerando 4 importaciones al año a fin de reducir los costos logísticos y de nacionalización.

Las joyas de fantasía fina serán importadas de China, el proveedor será seleccionado mediante un riguroso proceso de selección, quién velará por el correcto abastecimiento según los plazos acordados.

El proceso de selección se realizó mediante la búsqueda de fabricantes online y plataforma de Alibaba, considerando los siguientes criterios de evaluación: precios, material del producto, durabilidad, variedad de diseño, tiempo de entrega y certificación de calidad. Luego de hacer un filtro previo, se evaluó a tres empresas: Guangdong Xuping Jewelry Co., Ltd, Zhejiang Dilafu Jewelry Co. Ltd y Guangzhou HengDian Trade Co., LTD. Las cotizaciones de cada una de las empresas mencionadas se pueden ver el ver Anexo 3).

El proveedor seleccionado fue la empresa Guangzhou HengDian Trade Co., LTD, ubicado en Guangdong, China, es una empresa especializada en la fabricación de joyas de fantasía fina como aretes, pulseras, brazaletes, collares y anillos; prendas de vestir y otros accesorios de moda, se caracteriza por ofrecer productos de calidad y por su confiabilidad.

6.3.2 Recursos humanos

Respecto al personal, contaremos con las áreas: Administración, Marketing y de Operaciones. El soporte contable y tecnológico serán tercerizados.

6.3.3 Planes de control de calidad

El control de calidad lo realizará el técnico operativo de almacén, quién se encargará del correcto almacenamiento e higiene.

6.3.4 Diseño de producto

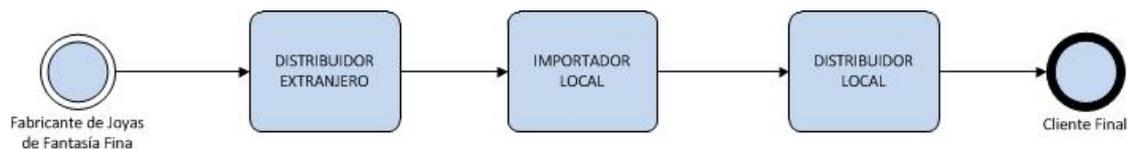
En cuanto a los productos finales, contaremos con 4 categorías: anillos, aretes, pulseras y collares importados de la empresa Guangzhou HengDian Trade Co., LTD desde China, según los estilos clásicos y modernos con variedad de modelos de acuerdo al estudio de mercado.

En cuanto al diseño y desarrollo del aplicativo móvil se contratará a una empresa experta en desarrollo de software, mayor detalle se brindará en el siguiente capítulo Plan de Tecnología de la Información.

6.4 Diseño del proceso

En esta sección se presenta el diseño del proceso del presente modelo de negocio:

Figura 6.1 Descripción de la cadena



Fuente: Elaboración propia

6.4.1 Área de Marketing

Se encargará de planificar, organizar y ejecutar los eventos estimados mensualmente para transmitir las bondades del presente modelo de negocio y capturar a un cliente potencial.

Las compras se harán al contado con tarjeta de débito o crédito a través del aplicativo móvil, cabe resaltar que no se tendrá ingresos en efectivo por ser una tienda virtual. Los ingresos por las ventas tendrán un desfase de 3 días en promedio, que es el tiempo que demoran los bancos para hacer la devolución del dinero independientemente de la forma de pago.

6.4.2 Logística de entrada

Para empezar las operaciones se requieren adquirir 7,439 unidades de joyas de fantasía fina, con la finalidad de cubrir unos 28 pedidos diarios en promedio durante el primer año, estos productos serán almacenados en la oficina.

6.4.2.1 Aprovisionamiento

El área de Operaciones se encargará de comprar las joyas de fantasía fina según las especificaciones que le indique el área de Marketing. Las joyas de fantasía fina serán importadas de China con el mejor proveedor que garantice la calidad del producto, packing y tiempo de entrega a parte de ofrecer modelos exclusivos y precios competitivos, para ello se eligió a la empresa Guangzhou HengDian Trade Co., LTD, quién tiene una trayectoria de más de 20 años en sector de joyería. La cotización de las joyas de fantasía fina se solicitó a los fabricantes de China de los productos de las subpartidas 7113.2 (Artículos de joyería de chapados de metal precioso sobre el metal común y 7117.1 (Bisutería de metal común, incluso plateado, dorado o platinado). La búsqueda de fabricantes se realizó online, en las plataformas web Alibaba y la Cámara de comercio Peruano China (CAPECHI). Luego de la revisión de sus catálogos se solicita datos de la empresa y de su portafolio de productos para posteriormente solicitar una cotización. (Ver Anexo 3.)

6.4.2.2 Importación

El jefe de Operaciones se encargará de coordinar y gestionar con el operador logístico y el agente de aduanas para la nacionalización de las mercaderías. Por ser mercancías que no exceden los 50 Kg por importación, es decir por factura, el envío será vía aérea, el tiempo de travesía es máximo 15 días desde la confirmación del pedido y el tiempo de desaduanaje es de 3 días en promedio.

A continuación, se explica el costo de importación y nacionalización por cada importación que se realizará en el año. Como se mencionó en el punto 6.3.1 Recursos materiales, en el año se realizarán cuatro importaciones. En la Tabla 6.1 se muestra el costo por importación.

Tabla 6.1. Costos de Importación por cada importación en el primer año

Costos de Importación	%	Monto S/
Costos Logísticos		1,155.00
Advalorem	4%	1,060.38
IGV	16%	4,411.16
IMP	2%	551.40
TOTAL		7,177.93

Elaboración: Autores de esta tesis

6.4.2.3 Control de calidad

Luego de recibida la mercadería se procede a realizar el Control de Calidad para verificar la conformidad de la recepción. Se realizarán pruebas visuales, funcionales y operativas para verificar el buen estado de las joyas.

6.4.2.4 Indicadores

Con el fin de detectar inconformidades en la recepción de los productos se definió los siguientes indicadores, en la Tabla 6.2 se detallan los códigos que almacén manejará:

Tabla 6.2 Indicadores de recepción de equipos

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CALCULO	UNIDAD
DAN	Dañada	Joyas dañadas / Total de joyas recibidas	(%)
DET	Empaque deteriorado	Joyas deterioradas / Total de joyas recibidas	(%)
FAL	Faltante	Joyas faltantes / Total de joyas recibidas	(%)
OK	Sin problemas	Joyas en buen estado / Total de joyas recibidas	(%)

Elaboración: Autores de esta tesis.

6.4.3 Almacenamiento

El almacenamiento considera también a la ubicación de los productos que fueron recibidos en el almacén. Las joyas recibidas se mantendrán en cajas cerradas y se despacharán teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Almacén asignado bajo llave.
- FIFO (First In First Out)
- Registro de los inventarios realizados.

6.4.4 Preparación de pedidos

Comprende la preparación de las joyas ordenadas por el mercado objetivo, luego de verificarse que el proceso de compra se realizó con éxito se da el visto bueno al área de Operaciones para el empaque del producto, concluyendo con la impresión del pedido e información necesaria para el adecuado despacho de productos.

6.4.5 Control de stock

Comprende la definición del stock de seguridad, con el fin de evitar quiebres de stock como daño de imagen frente a nuestros clientes y usuarios. Considerando que se tiene cuatro importaciones en el año, el stock de seguridad será una importación adicional en el primer año.

6.4.6 Logística de salida

Se empieza con la programación de los pedidos por parte del sistema, en esta sección se menciona el trabajo del operador logístico, el cual enviará el paquete al destino indicado, notificando su ubicación por geolocalización mediante el aplicativo móvil y llamada telefónica.

A continuación, se describen las políticas para el proceso de Logística de Salida:

- Se debe tener el registro del despacho como también el visto bueno en la guía de remisión emitida.
- Las joyas de fantasía fina deben ser entregadas en buen estado en el día y hora que consigne el pedido.

6.4.7 Indicadores de devoluciones del producto

En la siguiente Tabla 6.3 se detalle las indicaciones que ayudarán a encontrar las debilidades de las operaciones y del courier.

Tabla 6.3 Indicadores de devoluciones del producto.

Código	Indicador	Calculo	Unidad
RM	Robo de mercadería	Joyas RM / Total	(%)
PNS	Pedido no solicitado	Joyas PNS / Total	(%)
MS	Mercadería sobrante	Joyas MS / Total	(%)
CD	Cruce de documentación	Joyas CD / Total	(%)
FA	Falta de accesorio	Joyas FA / Total	(%)
CA	Cliente ausente	Joyas CA / Total	(%)
DE	Demora en la entrega	Joyas DE / Total	(%)
MM	Mercadería en mal estado	Joyas MM / Total	(%)

Elaboración: Autores de esta tesis.

Se requiere de 8,747 despachos, el costo por despacho es de S/ 6.00, para el primer año, estimándose un costo de S/ 52,482, ver Tabla 6.4; el cual aumentará según el incremento de la participación de mercado. El costo del despacho se verá afectados por la inflación.

Tabla 6.4 Costo anual de la distribución

Empresa	Costo
Empresa de reparto "Courier" – Año 1	S/ 52,482

Elaboración: Autores de esta tesis.

Fuente: Olva Courier

6.4.8 Comercialización

Los abonos del dinero de las ventas al crédito se realizarán luego de tres días, esto debido a la inclusión de los socios estratégicos en los medios de pago como: Visanet.

6.5 Gestión de riesgos

En esta sección se categorizan los riesgos, de acuerdo con 4 categorías identificadas:

- Interno / Técnico
- Externo
- De la organización
- De la dirección del Negocio

6.5.1 Identificación de riesgos

Tabla 6.5 Identificación de riesgos

Identificación		
Nro.	Categoría	Descripción del riesgo
R1	Organización	Rotación del personal asignado al proyecto.
R2	Técnico	Desarrollo de aplicaciones con características similares aumenta la competencia
R3	Técnico	Mal diseño del aplicativo móvil dificultará la funcionalidad.
R4	Externo	Ingreso de negocios extranjeros aumentará la competencia.
R5	Externo	Insatisfacción de los clientes respecto al producto.
R6	Externo	Demora en la entrega de las joyas de fantasía fina por parte de los proveedores.
R7	Dirección del proyecto	Atrasos en la entrega del desarrollo del aplicativo móvil retrasará el proyecto.

Elaboración: Autores de esta tesis.

6.5.2 Priorización de riesgos

A los riesgos identificados se les asignaron una probabilidad de ocurrencia y un puntaje de impacto.

Tabla 6.6 Calificación de riesgos identificados

Calificación					
Nro	Probabilidad del riesgo		Probabilidad del impacto		Posibilidad
R1	Bajo	0.3	Medio	3	0.9
R2	Medio	0.5	Medio	3	1.5
R3	Medio	0.5	Alto	4	2
R4	Medio	0.5	Medio	3	1.5
R5	Bajo	0.3	Medio	3	0.9
R6	Medio	0.5	Bajo	2	1
R7	Bajo	0.3	Medio	3	0.9

Elaboración: Autores de esta tesis.

6.5.3 Respuesta al riesgo

Tabla 6.7 Plan de acción de respuesta a riesgos

Plan de acción de respuesta			
Nro	Tipo de plan de acción	Descripción de actividades del plan de acción de riesgos	Estado de riesgo
R1	Transferir	Asignar carga y demora a los nuevos integrantes	Activo
R2	Transferir	Asignar al proveedor de software mejoras funcionales en la aplicación	Activo
R3	Evitar	Desarrollar test de pruebas de toda la plataforma.	Activo
R4	Aceptar Activamente	Desarrollar controles y comunicación continua con los clientes con el objetivo de fidelizarlos.	Activo
R5	Aceptar Activamente	Aceptar la disconformidad y buscar nuevos diseños.	Activo
R6	Aceptar Activamente	Utilizar el stock de seguridad	Activo
R7	Transferir	Transferir al desarrollador de la aplicación.	Activo

Elaboración: Autores de esta tesis.

6.6 Alcances y limitaciones del diseño de operaciones

No desarrollar tecnología que no exista en el mercado.

6.7 Ubicación del negocio

Según el BCRP (2017), el costo anual de alquiler por m² más bajo es en el distrito de la Molina con \$74.00, San Miguel con \$76.00 y Pueblo Libre con \$85.00, se sugiere ubicar a la empresa en alguno de los distritos según la población objetivo. Ver Tabla 6.8.

Considerando que nuestro mercado objetivo se encuentra en las zonas 2 y 6 de Lima Metropolitana, hemos escogido el distrito de San Miguel por considerarse céntrico a ambas zonas.

Tabla 6.8 Alquiler anual en US\$ por m²

DISTRITO	2017 - 3T (USD)
Miraflores	121
San Isidro	110
Jesús María	105
Lince	100
Magdalena	98
San Borja	92
Surco	86
Pueblo Libre	85
San Miguel	76
La Molina	74

Elaboración: Autores de esta tesis

Fuente: Medianas de los precios de venta. BCRP.

La oficina y almacén de la empresa estaría ubicada en el distrito de San Miguel, con un área de 85m². El costo es de \$538.00 dólares americanos mensuales o S/1776.50 soles (Sin IGV), ver Tabla 6.9. Para ello, se realizó un pre contrato con la Inmobiliaria Pardo Villegas. (Ver Anexo 4).

Tabla 6.9 Costo de alquiler mensual de oficina

DESCRIPCIÓN	CIUDAD	DISTRITO	ÁREA	P. TOTAL
Alquiler de oficina	Lima	San Miguel	85 m ²	S/ 1,776.5
TOTAL, Alquiler Mensual				S/ 1,776.5

Fuente: Elaboración propia

También se consideró un presupuesto de remodelación de local por un monto de S/ 650.00 + IGV, que corresponde a servicios por colocación de accesorios y retoques

de pintura. Se evaluó varios proveedores, siendo la empresa Offitec Service S.A.C. quien brindó una mejor alternativa, ver cotización en el Anexo 5.

6.8 Presupuesto de operaciones

En la tabla 6.10, se observa el presupuesto para los activos fijos:

Tabla 6.10 Activos fijos

ACTIVO FIJO	PROVEEDOR	Cantidad	P.Unit (S/)	Total (S/)
Maquinaria y equipo				
Computadora Corel I5	Vassop Trading E.I.R.L.	5	2,500.00	12,500.00
Impresora Multifuncional	Vassop Trading E.I.R.L.	2	700.00	1,400.00
Caja Fuerte	Torrey SAC	1	1,350.00	1,350.00
Herramientas diversas	Torrey SAC	1	450.00	450.00
Balanza	Fralib SAC	2	480.00	960.00
Total Maquinaria y Equipo				16,660.00
Mobiliario				
Escritorio de oficina	Macce Muebles EIRL	5	385.00	1,925.00
Sillas de oficina	Macce Muebles EIRL	7	105.00	735.00
Mueble para joyas(almacen)	Macce Muebles EIRL	2	475.00	950.00
Total Mobiliario				3,610.00
TOTAL ACTIVO FIJO				20,270.00

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 6.11, se observa el presupuesto de los gastos pre operativos:

Tabla 6.11 Gastos pre operativos

Concepto	P. Unit (S/)
Gastos Pre Operativos	
Asesorías	1,500.00
Constitución de la Empresa	800.00
Inscripción Sunarp	376.00
Licencia Municipal	425.00
Defensa Civil	159.00
Registro en INDECOPI	535.00
Legalización Libros Contables	140.00
Total de Gastos Pre Operativos	3,935.00
Gastos de Organización	
Garantía y Alquiler del local (6 meses)	10,659.00
Remodelacion del Local	650.00
Tramites de importación	1,240.00
Diseño e implementación de una app	40,000.00
Total de Gastos de Organización	52,549.00
TOTAL S/	56,484.00

Fuente: Elaboración propia

Respecto al presupuesto de gastos de operación para los cinco años de evaluación, se observa en la Tabla 6.12.

Tabla 6.12 Gastos fijos de operación

CONCEPTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Línea telefónica + internet	720.00	738.00	775.36	834.98	921.66
Servicio Celular (Ventas + Admin)	1,260.00	1,291.50	1,356.88	1,461.21	1,612.91
Útiles de oficina y papelería	1,200.00	1,230.00	1,292.27	1,391.63	1,536.10
Honorarios Profesionales – Legal/ Tributario.	7,200.00	7,380.00	7,753.61	8,349.79	9,216.61
Alquiler (Ventas + Admin)	21,318.00	21,850.95	22,957.15	24,722.34	27,288.84
Botiquín	360.00	369.00	387.68	417.49	460.83
Servicios generales	1,200.00	1,230.00	1,292.27	1,391.63	1,536.10
Servicio de Agua	1,200.00	1,230.00	1,292.27	1,391.63	1,536.10
Servicio de Luz	2,400.00	2,460.00	2,584.54	2,783.26	3,072.20
Gastos de movilidad	3,600.00	3,690.00	3,876.81	4,174.90	4,608.30
Planilla	26,741.67	27,958.41	30,560.51	34,924.70	41,728.12
Gastos en MKT	65,368	71,448	71,448	90,675	71,448
TOTAL S/	132,567.27	140,875.46	145,576.95	172,518.78	164,965.38

Fuente: Elaboración propia

6.9 Conclusiones

Las conclusiones del plan de operaciones que la empresa “Tu Joya” requiere para la realización de las actividades de venta y alquiler de joyas es que debe de contar con un flujo de operaciones.

Este flujo se inicia en la importación de sus productos a los fabricantes de China de artículos de joyería de chapados de metal precioso sobre el metal común y bisutería de metal común, incluso plateado, dorado o platinado, cuya forma de importación directa vía online con los proveedores directos.

La empresa usará una tecnología de plataforma virtual de un aplicativo móvil para la venta y alquiler de joyas de fantasía fina, usando sistemas operativos de Android e iOS, para celulares o Tablet, teniendo un costo de S/ 40,000 que corresponde al aplicativo móvil.

Así también, los procesos estratégicos que la empresa implementara son los de logística de importación, logística interna, logística externa, marketing y ventas, y el servicio de transacciones por el aplicativo móvil y la banca móvil.

Además, la empresa utilizará las actividades de dirección, planificación, finanzas y contabilidad para el negocio, actividades de recursos humanos de reclutamiento, contratación del personal y su capacitación y adiestramiento, el proceso de comercialización mediante un aplicativo móvil, y el proceso de abastecimiento mediante un Kardex de proveedores.

CAPÍTULO VII. PLAN DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

En este capítulo plan de Tecnología se usará herramientas de vanguardia y metodologías que permitan brindar al mercado objetivo un aplicativo móvil fácil de usar.

7.1 Objetivo General

Demostrar las bondades del aplicativo móvil y elaborar un plan de Tecnología de Información que permita cumplir con las expectativas de los usuarios.

7.2 Objetivo Específicos

- Aplicación de un marco para la gestión de la información.
- Desarrollar ideas, conceptos y mejoras propuestas por los usuarios.
- Identificar oportunidades de innovación en el diseño y funcionalidad.
- Proponer un producto que satisfaga las necesidades encontradas por el usuario.
- Desarrollar un plan que permita la viabilidad e implementación de un software personalizado.

7.3 Diseño y desarrollo de la aplicación

Para el desarrollo del aplicativo móvil se contratará a una empresa experimentada en desarrollo de aplicativos móviles, encargada de:

- Análisis de requerimiento de usuario.
- Desarrollo de aplicativo móvil, diseño e implementación.
- Despliegue en plataformas como Apple Store y Google Play.

El tiempo de ejecución será de 117 días desde el análisis y pase a producción. En la Tabla 7.1 se detalla el desarrollo del aplicativo.

Tabla 7.1 Tiempo de ejecución del aplicativo móvil

Actividades	Tiempo de ejecución (días)	Total
Análisis de requerimientos y diseño de la solución	20 días	117 días
Desarrollo de la solución (desarrollo y pruebas unitarias e integrales)	75 días	
Pruebas con usuarios y levantamiento de observaciones	15 días	
Despliegue y pase a producción	7 días	

Fuente: Elaboración propia

7.4 Alcance del Aplicativo Móvil

El desarrollo del aplicativo móvil será híbrida y soportada por los sistemas operativos Android y IOS; y estará integrada a las herramientas de Google: (i) Google Analytics, (ii) Cloud Messaging, y (iii) Crashlytics.

7.5 Lenguaje de programación

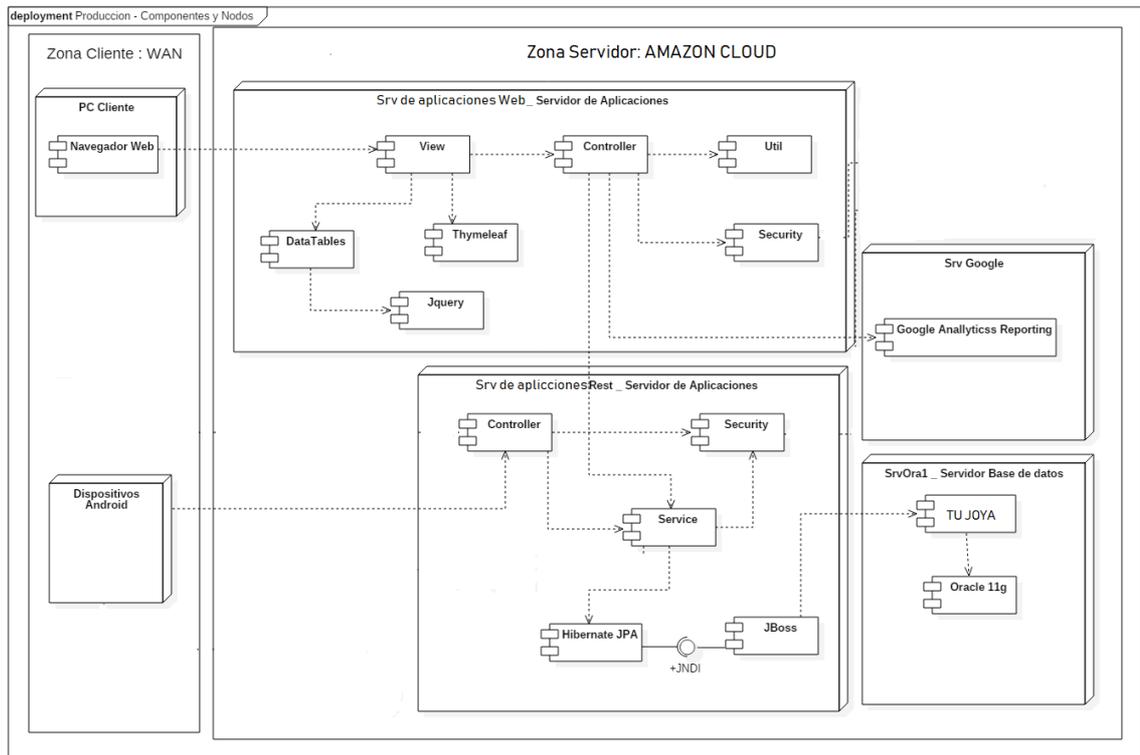
El lenguaje usado por el aplicativo móvil será el lenguaje TypeScript cuya característica es que es un lenguaje de programación libre y de código abierto. (Sánchez, 2017).

7.6 Propuesta de Arquitectura

La arquitectura del Aplicativo Móvil que se propone describe los diferentes aspectos del sistema. Con el cuál se pretende transmitir la necesidad del usuario haciendo su uso fácil y rápido.

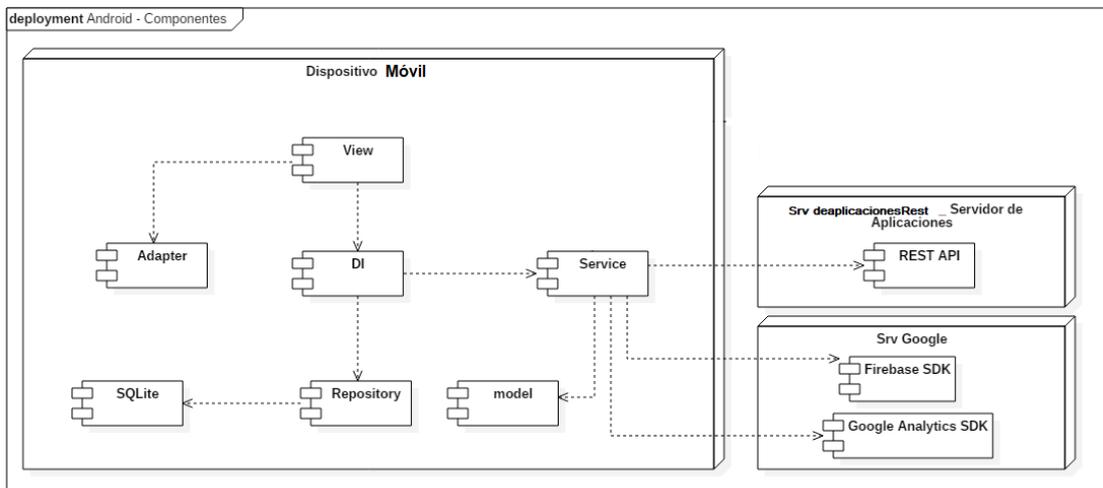
En las Figuras 7.1 y 7.2 se muestra una propuesta de la arquitectura para el servidor de Amazon Cloud y otro para el dispositivo aplicativo móvil respectivamente.

Figura 7.1. Arquitectura para el servidor Amazon cloud



Fuente: Elaboración propia

Figura 7.2 Arquitectura para el servidor móvil



Fuente: Elaboración propia

7.7 Descripción de las funcionalidades del Aplicativo Móvil

El aplicativo móvil brindaría una serie de funcionalidades amigables para el usuario. En principio, su descarga es gratuita, le permitirá hacer el pedido de manera fácil y segura, recibir notificaciones de productos nuevos, visualizar sus productos favoritos,

hacer el seguimiento de sus pedidos, revisar el historial de compras y registrar cualquier reclamo.

7.8 Prototipos del Aplicativo Móvil

7.8.1 Página principal

La página principal muestra todas las bondades del aplicativo móvil, tal como se muestra en la Figura 7.3:

- Inicio: Lugar donde el usuario podrá encontrar todas las categorías de las joyas de fantasía fina.
- Tus compras: A través de esta opción, el usuario podrá visualizar el historial de sus compras.
- Tus favoritos: Opción que permitirá al usuario encontrar todas las joyas elegidas en algún momento.
- Medios de pago: Opción donde el usuario encontrará las formas de pago.
- Llámanos: A través de esta opción el usuario podrá realizar llamadas ante cualquier inconveniente que pueda tener con el aplicativo móvil, con la atención del cliente y su pedido.
- Privacidad: Esta opción muestra las garantías del servicio y la confidencialidad de la información de los usuarios.
- Ayuda: Por este medio el usuario puede solicitar ayuda y resolver las dudas que se le presenten.
- Icono de carrito: A través de esta opción el cliente podrá realizar las compras que desee.
- Icono de descuentos: Esta opción permitirá al usuario acceder a los descuentos que la empresa ofrezca.

Figura 7.3. Página principal

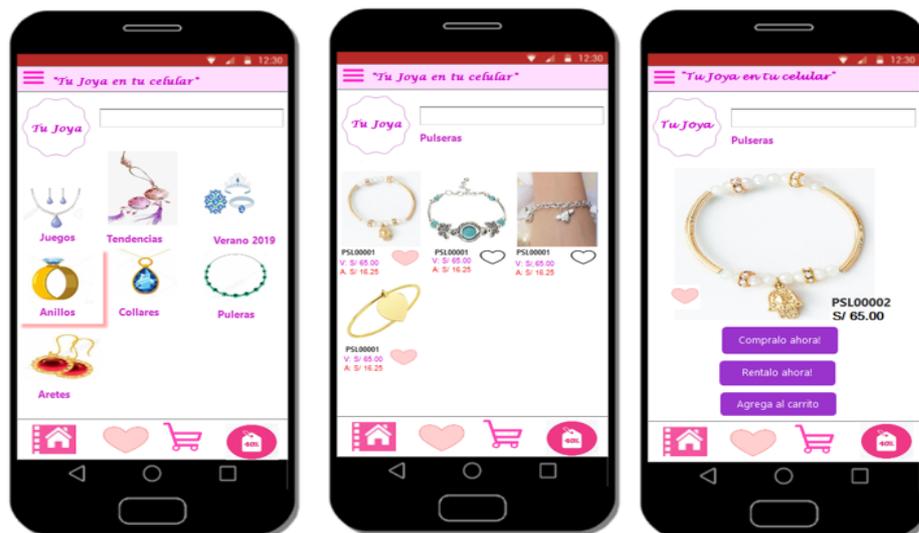


Fuente: Elaboración propia

7.8.2 Exploración de aplicación móvil

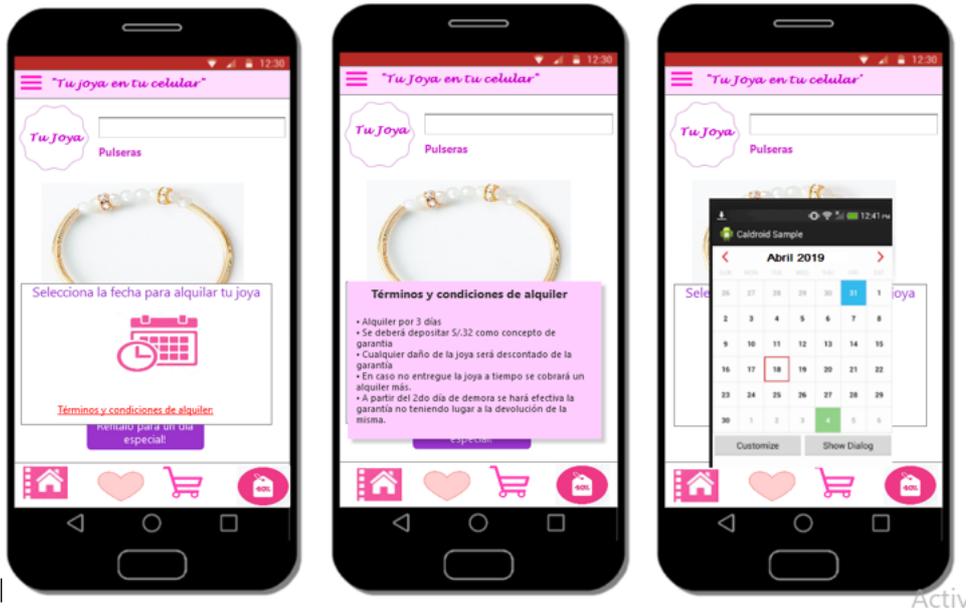
En la presente sección se muestra las bondades del aplicativo móvil, donde se visualizan las categorías de los productos, precios de venta y alquiler, selección de productos, programación de entrega de pedidos, medios de pagos, condiciones de alquiler, tal como se muestran en las Figuras 7.4, 7.5, 7.6 y en el Anexo 6.

Figura 7.4 Exploración de la aplicación móvil-Exhibición de productos y precios



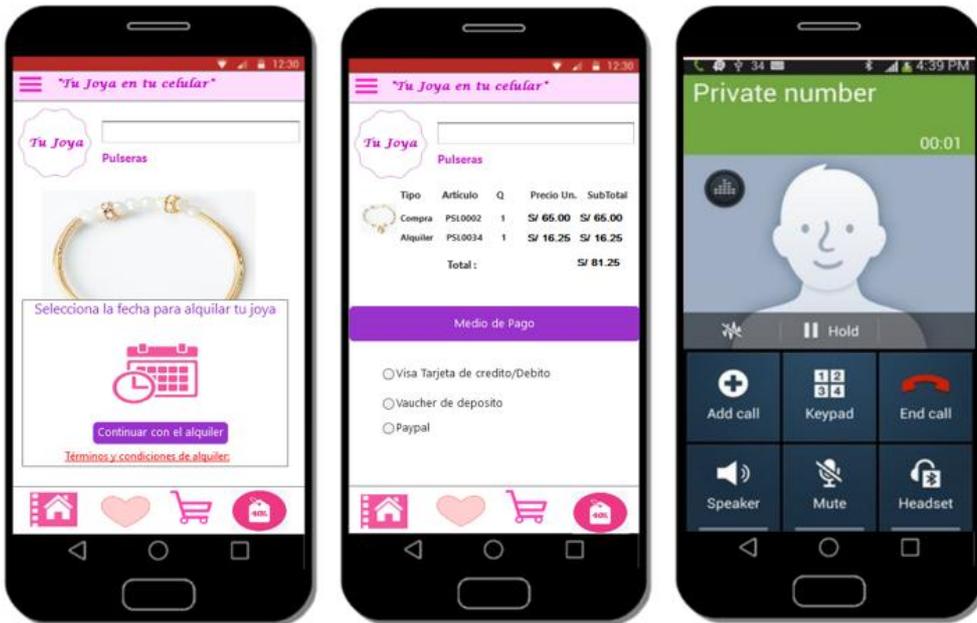
Fuente: Elaboración propia

Figura 7.5. Exploración de la aplicación móvil-Opción de alquiler



Fuente: Elaboración propia

Figura 7.6. Exploración de la aplicación móvil-Finalización de transacción



Fuente: Elaboración propia

7.9 Presupuesto para el Aplicativo Móvil

Para el presupuesto del aplicativo móvil se consideró el promedio de tres cotizaciones solicitadas a tres empresas diferentes. (Ver anexo 7).

En la Tabla 7.2 se muestra los costos del diseño y desarrollo del aplicativo móvil que incluye el análisis y su producción.

Tabla 7.2 Costo del desarrollo de software

DESCRIPCIÓN	P. TOTAL
Análisis, Diseño, Desarrollo y Pase a producción de Plataforma	S/40,000.00
TOTAL	S/40,000.00

Elaboración: Autores de esta tesis
Fuente: Proveedor de Desarrollo.

En la Tabla 7.3 se muestra el costo anual de los servicios informáticos que permitirán complementar el desarrollo del aplicativo móvil.

Tabla 7.3 Costo anual de Servicios informáticos

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	P. TOTAL
1	Amazon Elastic Compute Cloud (Amazon EC2)	S/. 18,000.00
2	Mantenimiento 80 horas	S/. 1600.00
3	Play Store (Android)	S/. 90.00
4	App Store (Apple)	S/. 325.00
TOTAL, ANUAL		S/. 20,015.00

Elaboración: Autores de esta tesis
Fuente: Amazon Web Service.

Se consideró una versión Beta durante el primer año, el segundo año se deberá realizar una nueva iteración con una revisión de funcionalidades del aplicativo recopilando comentarios de los usuarios con el fin de solucionar problemas y realizar mejoras. Asimismo, realizar un mantenimiento a la base de datos.

7.9 Conclusiones

- La Tecnología de Información cumplirá una función clave en el desarrollo del modelo de negocio planteado.
- El desarrollo del Aplicativo Móvil debe considerar todas las bondades recogidos del estudio de mercado.
- La contratación de una empresa de software con experiencia relevante en el desarrollo de aplicativos móviles, es un factor importante.
- El análisis de los requerimientos debe ser bien definidos por el especialista de TI para que el aplicativo móvil cumpla con todas las necesidades de los consumidores.

CAPÍTULO VIII. PLAN DE MARKETING

En el presente capítulo se define los objetivos de marketing de Tu Joya S.A.C., la formulación de la estrategia, plan de presupuesto y estrategia de mercado.

8.1 Objetivos de Marketing

Luego de haber identificado la oportunidad de negocio, se procede a elaborar el plan de marketing, con los siguientes objetivos:

- Posicionar la marca “Tu Joya” como una solución práctica, económica y de calidad para la adquisición de joyas de fantasía fina.
- Lograr cambios en el comportamiento del consumidor orientándolo al uso de la modalidad de alquiler de joyas de fantasía fina como una solución práctica y económica para sus necesidades.
- Establecer relaciones de rédito con los clientes desarrollando interfaces que mejoren la experiencia de compra de las joyas de fantasía fina.
- Lograr una participación del mercado objetivo del 3.8% al finalizar el primer año y luego del quinto llegar con una participación del 10.8% en comparación con otros negocios similares en el rubro.
- Incrementar las ventas anuales de las joyas de fantasía fina a una tasa anual del 5%, producto del crecimiento de la participación de mercado meta
- Aumentar las descargas del aplicativo móvil en un 200% anual en base a la demanda estimada
- Retener a los clientes con promociones y descuentos.

8.2 Estrategia de segmentación

Con una adecuada segmentación se logrará definir a un segmento más pequeño de la población con necesidades homogéneas, ofreciéndoles productos que se ajusten mejor a sus necesidades y al que se le llamará mercado objetivo.

Con el fin de delimitar el mercado objetivo se ha segmentado el mercado potencial formado por todas las mujeres de los NSE B y C, en mujeres de las edades comprendidas entre 25 y 59 años de edad, pertenecientes a las zonas 2 y 6 de Lima Metropolitana. Según datos de INEI en su último censo en el año 2017, el mercado

objetivo se encuentra conformado por 329,519 mujeres. La composición se detalla a continuación en la Tabla 8.1.

Tabla 8.1 Composición del Mercado Objetivo

Distrito	Población de Mujeres de 25 a 59 años	Población de Mujeres de 25 a 59 años de NSE B y C					
		NSE B		NSE C		Total NSE B y C	
		(%)	Número	(%)	Número	(%)	Número
Total Zona 2 y 6	420,431		155,027		174,492		329,519
Total Zona 2	304,156	28.3%	86,076	49.8%	151,470	78.1%	237,546
Independencia	52,242		14,784		26,017		40,801
San Martín de Porres	166,865		47,223		83,099		130,322
Los Olivos	85,049		24,069		42,354		66,423
Total Zona 6	116,275	59.3%	68,951	19.8%	23,022	79.1%	91,974
Jesús María	20,955		12,426		4,149		16,575
Lince	14,532		8,617		2,877		11,495
Magdalena del Mar	16,698		9,902		3,306		13,208
Pueblo Libre	22,470		13,325		4,449		17,774
San Miguel	41,620		24,681		8,241		32,921

Fuente: INEI - CENSO 2017, APEIM 2017.

Elaboración: Autores de esta tesis.

Para determinar el mercado efectivo, se procedió a segmentar el mercado objetivo para determinar el mercado potencial aplicando la siguiente condición: “Mujeres de 25 a 59 años de NSE B y C que usan joyas de fantasía conformado por 289,647 mujeres que representan el 87.90% del mercado objetivo. Para terminar el mercado disponible se procedió a segmentar el mercado potencial aplicando las siguientes condiciones: “Mujeres de 25 a 59 años de NSE B y C que compran joyas de fantasía fina conformado por 254,599 y representa el 87.90% del mercado potencial y “Mujeres de 25 a 59 años de NSE B y C que compran por internet conformado 169,818 que representa el 87.90% de las mujeres que compran. Finalmente se tiene que el mercado efectivo que tienen interés de compra en el servicio de venta de joyas de fantasía fina mediante el uso de un Aplicativo Móvil” está conformado por 91,023 mujeres que representa el 53.6% del mercado que de mujeres que compran por internet. Ver la Figura 8.1.

Figura 8.1 Mercado Efectivo de Mujeres de 25 a 59 años de NSE B y C de las zonas 2 y 6 de Lima Metropolitana que tiene interés de comprar mediante el aplicativo móvil.



Elaboración: Autores de esta tesis.

Luego de definir el mercado objetivo se ha decidido desarrollar una estrategia de marketing concentrado o de nicho, en donde posicionaremos el producto impuro en este nicho de mercado.

La estrategia de marketing concentrado se caracteriza por abarcar un nicho específico, donde se busca obtener una participación importante en dicho grupo.

8.3 Estrategia de Diferenciación

Luego de la aplicación del cuestionario realizado a 745 personas del mercado objetivo, se pudo observar que no existe un aplicativo móvil claramente posicionado en el mercado actualmente, esto se debe a la falta de aplicativos móviles de joyería de fantasía fina en el mercado, lo cual indica la gran oportunidad de elaborar un producto que satisfaga las necesidades de este segmento de mercado.

Como el aplicativo móvil y la modalidad de alquiler son nuevas en el mercado de

joyas de fantasía fina, se ha desarrollado un análisis que rescata los puntos de paridad y de diferencia respecto de la competencia en categorías similares como la de joyería y bisutería en general.

8.3.1 Puntos de Paridad:

- Accesorios de vestir para mujeres.
- Diseños exclusivos y de muy buen gusto.
- Signos de status y de estilos de vida.

8.3.2 Puntos de Diferencia:

- La joyería de fantasía fina puede resultar hasta 10 veces más económica que una joya fina.
- La joyería de fantasía fina tiene una larga durabilidad, dependiendo del cuidado de la misma.
- La comercialización a través de aplicativos móviles ahorra costos de venta.
- La modalidad de alquiler otorga una posibilidad de usar una mayor cantidad de joyas de manera práctica y sencilla.
- La modalidad de comercio vía aplicativo permite el uso de otros medios de pago como tarjetas de crédito y débito, cuentas Paypal, entre otros.

8.4 Estrategia de Posicionamiento y Propuesta de Valor

“La posición del producto es la forma en que los consumidores definen un producto con base en atributos importantes, es el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores en relación con los productos de la competencia” (Kotler y Armstrong, 2017).

Al observar los puntos de diferencia, se reconoce una oportunidad de negocio, por lo tanto, se ha desarrollado una propuesta de valor basada en los atributos valorados por los clientes. Según el estudio de mercado los atributos valorados más representativos son la seguridad en la compra virtual, precios accesibles, calidad de los productos y variedad de diseños, así como diseños clásicos y modernos.

8.4.1 Propuesta de valor

“La de brindar variedad de opciones de joyas de fantasía fina de manera económica, práctica y rápida a las mujeres de 25 a 59 años de NSE B y C de la zona 2 y 6 de Lima Metropolitana, logrando incrementar el deseo por adquirir más joyas”.

De esta manera se posicionará las joyas de fantasía fina como un producto económico, elegante y fácil de adquirir.

Se ha optado por una estrategia de posicionamiento de “lo mismo por menos”. Según Kotler & Armstrong “El posicionamiento menos por mucho menos implica cubrir los requisitos de clientes en cuanto a un menor desempeño o menos calidad por un precio mucho más bajo” (Kotler y Armstrong, 2017). En ese sentido, el posicionamiento que se propone dar es el de precio/calidad donde por un valor menor se logre ofrecer un servicio confiable.

8.5 Marca

Una marca es una experiencia, resume una colección de recuerdos, pensamientos y sentimientos que hemos experimentado. Para tal fin, se ha determinado una marca que sea de fácil recordación y que este asociado a la adquisición de joyas de fantasía fina. La elección de la marca se realizó a través del focus group, siendo la marca de mayor preferencia “Tu Joya”. Ver Figura 8.2.

Figura 8.2. Logo de Tu Joya S.A.C.



Elaboración: Autores de esta tesis

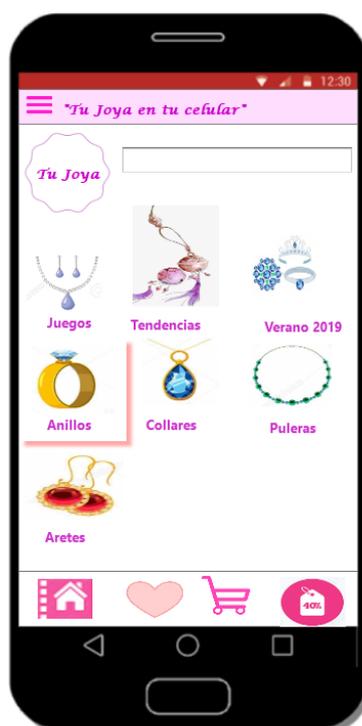
8.6 Slogan

El slogan es “Tu Joya en tu celular”, lo cual refleja la facilidad de adquirir las joyas de fantasía fina mediante el aplicativo móvil desde cualquier lugar haciendo más atractivo el modelo de negocio. El slogan también fue elegido mediante el focus group.

8.7 Estrategia de producto

Los productos que la empresa comercializa para su venta y alquiler serán mostrados en la aplicación móvil a manera de galería y estarán ordenados por categorías: aretes, anillos, collares y pulseras, ver Figura 8.3. Serán despachados en una cajita acrílica que permite una presentación elegante y sobre todo garantice la conservación del producto.

Figura 8.3. Vista de los productos en la aplicación Móvil productos



Fuente: Elaboración propia

La estrategia del producto está basada en contar con asesoría de expertos en el mercado de joyería de fantasía fina que permita verificar y garantizar la calidad de los productos importados. La calidad del producto es un factor determinante en la satisfacción de compra del consumidor final y es un motivo de fidelización de los clientes.

Es importante mencionar el cuidado que se tendrá con la composición de las joyas de fantasía fina, las cuales utilizan acero quirúrgico bañado o enchapado en oro y/o plata, presentando ventajas de ser altamente resistente, hipo alergénico, no se decolora

fácilmente y no se oxida; en este sentido se brinda al público objetivo una alternativa valiosa al momento de decidir que joyas comprar o en su defecto alquilar.

8.8 Estrategia de precio

Se ha optado por definir un único precio por categoría, además, se recomienda fijar el precio según los resultados del estudio de mercado sobre el precio sugerido, dicho precio deberá cumplir con la tasa de rentabilidad esperada por los accionistas del orden del 20% como mínimo.

Para el caso de aretes, el 40.9% del mercado efectivo está dispuesto a pagar más de S/ 40.00 soles y el 59.1% está dispuesto a pagar máximo S/ 40.00. Para el caso de collares, el 46.4% estaría dispuesto a pagar más S/ 80.00 y el 53.6% está dispuesto a pagar máximo S/ 80.00. Para el caso de anillos, el 54.4% estaría dispuesto a pagar más de S/40.00 y el 45.6% está dispuesto a pagar máximo S/ 40.00. Para el caso de pulseras, el 39.8% estaría dispuesto a pagar más de S/ 40.00 y el 60.2% está dispuesto a pagar máximo S/ 40.00. Según los resultados obtenidos se optó por fijar un precio que también responda satisfactoriamente a las expectativas de rentabilidad esperada. Para aretes se fijó un precio de S/65.00, para collares S/ 90.00, para anillos S/ 65.00 y para pulseras S/ 65.00.

El precio de alquiler se determina como el 25% del precio de venta de los productos, lo cual requiere el abono del 100% del precio de venta de la joya, el 25% representa el precio de alquiler y el 75% representa la garantía, La garantía se devolverá al cliente luego que este devuelva la joya alquilada, previa comprobación del estado de la joya.

El aplicativo móvil mostrará las condiciones de alquiler, las joyas serán alquiladas por 3 días, cualquier daño que sufra la joya será descontado de la garantía si la joya no es devuelta dentro los 3 días, se considera automáticamente una venta para la empresa y una compra para el cliente sin opción a reclamo. En la Tabla 8.2 se muestra la lista de precio para venta y para alquiler.

Tabla 8.2 Lista de Precio de Venta y de Alquiler de los productos

CATEGORÍA	PRECIO DE VENTA S/	PRECIO DE ALQUILER S/
Aretes	65.00	16.25
Collares	90.00	22.50
Pulseras	65.00	16.25
Anillos	65.00	16.25

Fuente: Elaboración propia

8.9 Estrategia de plaza o distribución

Referente a la estrategia de plaza o distribución, se opta por desarrollar una estrategia de canal directo. Es decir, el canal de venta será propio y será a través del aplicativo móvil.

La distribución del producto desde la importación hasta la llegada al cliente final pasa por una serie de procesos internos en los cuales se cuentan con canales de distribución externos que permitan llegar al consumidor final en el momento y lugar oportuno.

La empresa importará el producto y lo comercializará sin intermediarios hasta el consumidor final, para ello utilizará una plataforma virtual de un aplicativo móvil, apoyándose también en una página web, teniendo en cuenta el crecimiento de la clase media que vienen incursionando en compras mediante aplicativos móviles y comercio en línea.

8.10 Estrategia de promoción y publicidad

En lo que respecta a promoción y publicidad se ha decidido no optar por medios masivos como radio, televisión ni prensa escrita, dado que no se cuenta con un presupuesto que soporte dicho tipo de promoción, sin embargo, se han establecido las siguientes herramientas de promoción y publicidad más económicas:

- Marketing digital: Facebook, Instagram, Pinterest, sitio web, banners y publicidad a través de Google Adwords, Facebook Ads, entre otros.
- Publicidad a través de *influencers* y *youtubers*, tanto en sus canales como en eventos de belleza.

- BTL – Con las campañas de activación de marca en centros comerciales y lugares de alto tráfico de personas. Las actividades de BTL se realizarán cada fin de semana con el permiso de los centros comerciales. Para ello se contarán con una anfitriona, que pueda entregar merchandising y volantes promocionales.

Para ello, se ha elaborado el siguiente presupuesto de marketing, el cual se compone de dos fases: la fase de lanzamiento y la fase operativa. Es importante mencionar que el presupuesto de marketing es el 16.78% de las ventas anuales en el año 1, 10.12% en el año 2, 7.72% en el año 3, 8.85% en el año 4 y 6.29% en el año 5.

Tabla 8.3 Consideraciones etapa inicial Marketing

ETAPA INICIAL (DURACIÓN 3 MESES)	
LANZAMIENTO DE LA MARCA	
Objetivo	Lograr captar nuevos clientes estratégicos

Elaboración: Autores de esta tesis

En la fase inicial se espera lograr una participación del mercado objetivo del 3.8% al finalizar el primer año 1 de lanzamiento del producto al mercado.

Tabla 8.4 Presupuesto de Marketing - Fase Lanzamiento (3 meses)

Concepto	Total S/	%	MES 1 S/	MES 2 S/	MES 3
Visitas de Propuesta	5,280.00	0.37	1,960.00	1,660.00	1,660.00
- Tarjetas de presentación (3 millares)			300.00	0.00	0.00
- Permiso de Activación			1,500.00	1,500.00	1,500.00
- Gastos de Transporte			160.00	160.00	160.00
Medios Digitales	8,806.90	0.63	3,602.30	2,602.30	2,602.30
- Diseño Gráfico - Sitio Web + correos			1,000.00	0.00	0.00
- Community Manager - Redes Sociales			1,000.00	1,000.00	1,000.00
- Pauta Digital (Google Adwards, FB adds, etc)			1,602.30	1,602.30	1,602.30
TOTAL	14,086.90	1.00	5,562.30	4,262.30	4,262.30

Elaboración: Autores de esta tesis

En la Tabla 8.5 se muestra el presupuesto de marketing para la etapa operativa para los 5 años.

Tabla 8.5 Presupuesto de Marketing – Fase Operativa (5 años)

	Total S/	%	AÑO1*	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑOS
Visitas de Propuesta (Anual)	95,820.00	0.27	14,940.00	20,220.00	20,220.00	20,220.00	20,220.00
- Tarjetas de presentación (3 millares)			0.00	300.00	300.00	300.00	300.00
- Permiso de Activación			13,500.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00
- Gastos de Transporte			1,440.00	1,920.00	1,920.00	1,920.00	1,920.00
BTL -Activaciones de marca (4 x mes)	72,360.00	0.20	12,920.00	14,860.00	14,860.00	14,860.00	14,860.00
- 1 Totem Virtuales			2,000.00	400.00	400.00	400.00	400.00
- 1 anfitriona			9,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
- Material POP y artes (Anual)			300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
- Banners Roll Screen (2)			300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
- Merchandising (4 x mes)			1,620.00	2,160.00	2,160.00	2,160.00	2,160.00
- Insignias			1,260.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00
- Llaveritos			360.00	480.00	480.00	480.00	480.00
Medios Digitales	188,118.70	0.53	23,420.70	36,367.60	36,367.60	55,595.20	36,367.60
- Diseño Gráfico - Sitio Web (Anual)			0.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
- Community Manager - Redes Sociales			9,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
- Videos Promocionales			0.00	4,140.00	4,140.00	4,140.00	4,140.00
- Pauta Digital (Google Adwards, FB adds, etc)			14,420.70	19,227.60	19,227.60	38,455.20	19,227.60
TOTAL	356,298.70	1.00	51,280.70	71,447.60	71,447.60	90,675.20	71,447.60
		1° Trimestre	14,086.90				
		Total Año 1	65,367.60				
TOTAL PRESUPUESTO S/	370,385.60		65,367.60	71,447.60	71,447.60	90,675.20	71,447.60

Elaboración: Autores de esta tesis

Con el fin de poder fidelizar a nuestros clientes bajo la marca de Tu Joya, se ha establecido un motivo adicional de descuento para la venta de joyas de fantasía a clientes recurrentes.

8.11 Conclusiones

Desarrollando la mezcla de marketing tanto en el diseño y elaboración del producto; la implementación de la estrategia de distribución directa; la fijación del precio utilizando la investigación de mercados y las exigencias de los accionistas y con la promoción y publicidad en medios digitales y con campañas de activación, se logrará afianzar la fase de lanzamiento y posicionamiento de la marca con los clientes de joyas de Lima Metropolitana.

Con una modalidad innovadora de alquiler de joyas y con un aplicativo amigable, el posicionamiento de los atributos de práctico uso y muy útil para cualquier ocasión se hace más fácil.

Los productos tecnológicos cuentan con la característica de ser rápidamente deseados, lo cual contribuirá con la meta propuesta de lograr una participación del mercado del 3.8% inicialmente sin mucha dificultad. Cabe recalcar que la meta planteada se tomó en base a otros negocios similares en el rubro.

Para lograr el posicionamiento de la marca, la empresa utiliza el Slogan “Tu Joya en tu celular” de fantasía fina importadas de calidad, diseños modernos al alcance de la mujer de Lima Metropolitana, provenientes de China y que son comercializados a través de una aplicación móvil, la cual facilitará el proceso de compra y alquiler, resaltando la facilidad de realizar la transacción desde un smartphone, tablet o dispositivo móvil con medios de pago como tarjeta de crédito, tarjeta de débito o el servicio de Paypal.

En el presente plan de negocio, la estrategia de posicionamiento adoptada por la empresa “Tu Joya” S.A.C., comprende el uso de una aplicación móvil de fácil acceso para las transacciones de ventas y alquiler de joyas de fantasía fina, serán mostrados en la aplicación móvil a manera de galería y estarán ordenados por categorías (aretes, collares, pulseras y anillos).

La distribución del producto desde la importación hasta la llegada al cliente final pasa por una serie de procesos en los cuales se cuentan con canales de distribución externos.

La estrategia de precios de la empresa está determinada por ofrecer productos por debajo del precio promedio del mercado, es decir, los precios se fijan en función a los precios de ventas de los productos de los competidores del mercado cuyos principales competidores son Perfumerías Unidas, Unique y Avon, los cuales sirven de patrón de referencia de precios del mercado.

El precio de alquiler se determina como el 25% del precio de venta de los productos y una garantía del 75% del precio de venta de la joya. La devolución del 75% dependerá del estado de las joyas devueltas.

El enfoque publicitario busca generar posicionamiento de producto, recordación de marca y captación de nuevos clientes. La Publicidad a través de páginas web de moda, debido a que las mujeres suelen seguir los blogs o páginas web de moda en joyas, estando atentas a sus tips y lugares donde pueden adquirir ciertos productos.

CAPÍTULO IX. PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

Este capítulo presenta el plan organizacional compuesto por definición de la cultura organizacional, su organigrama, el manual de puestos de trabajo, las políticas remunerativas y los procedimientos de reclutamiento y selección de personal con los perfiles adecuados para cada puesto con el objetivo de encontrar la mayor eficiencia en el trabajo para cumplir con los objetivos de la organización y de los accionistas.

9.1 Plan Administrativo

En esta sección se describe la constitución y formalización de la empresa, así como los trámites correspondientes para el inicio de sus actividades, contemplando la exigencia por la Ley para su creación.

9.1.1 Constitución de la empresa

Tu Joya S.A.C. es una propuesta de negocios que será ejecutado por dos socios: Vilma Barboza Bernal y Erick Castillo Documet. Este plan contempla las pautas y lineamientos establecidos por Esan, basados en los conocimientos adquiridos en el programa del MBA de Esan y con la guía del asesor de tesis del grupo René Cornejo.

La empresa será constituida como una Sociedad Anónima (S.A.C.), la cual se ajusta a la Ley Nro. 26887 de la Ley General de Sociedades, cuyos accionistas se encargarán de su administración y dirección. La razón social será “Tu Joya S.A.C.”. Para la constitución de la empresa se ha considerado los siguientes pasos contemplando las leyes en cada proceso:

- Se definirán los socios de la empresa, la distribución de acciones de cada uno, se asignará un representante legal, una razón social, un domicilio fiscal y una vez definido y redactado el documento de inscripción societaria, éste se presenta a la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP).
- Después del registro de la sociedad en SUNARP se debe obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC) como medio de identificación de la empresa.
- Luego se podrá solicitar el Certificado de Defensa Civil a la municipalidad como también se podrá equipar el local con todas las medidas de seguridad requeridas.

- Se gestionará ante la Municipalidad la Licencia de Funcionamiento, con la finalidad de operar sin inconvenientes.
- Se procederá con la Inscripción de la marca “Tu Joya” ante el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) para evitar que pueda ser utilizado por otras sociedades.

Tabla 9.1 Costo de constitución y licenciamiento de la a empresa

Constitución y licenciamiento de la empresa	P. Unit (S/)
Constitución de la Empresa	800.00
Inscripción Sunarp	376.00
Licencia Municipal	425.00
Defensa Civil	159.00
Registro en INDECOPI	535.00
Legalización Libros Contables	140.00
Total	2,435.00

Elaboración: Autores de esta tesis

9.1.2 Cultura organizacional

La empresa se presenta como un negocio innovador en el tradicional ámbito de la joyería, tanto por la modalidad propuesta de alquiler de joyas de fantasía fina, como por la atención del único canal de venta que es el del aplicativo móvil.

Los principales organizacionales que sostienen la cultura son:

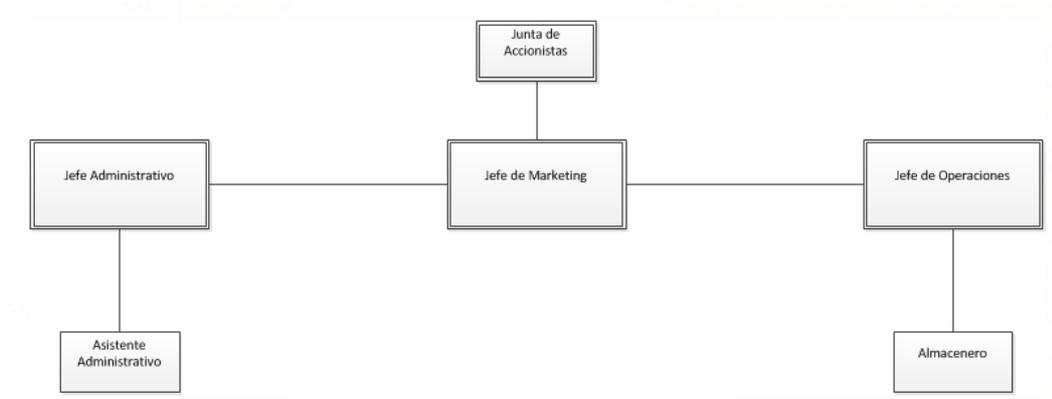
- Innovación
- Calidad
- Eficiencia
- Tecnología

9.1.3 Estructura Organizacional

La estructura de la organización será jerárquica vertical, teniendo a la cabeza a la Junta de Accionistas y tendrá como representante legal al jefe Administrativo, estará dividido en tres áreas: el área administrativa, área de marketing y el área de operaciones, conformado por un Jefe Administrativo, un Jefe de Marketing, un Jefe de Operaciones, un Asistente Administrativo y un Almacenero; teniendo en total un

personal de 5 trabajadores en planilla, un contador externo y un especialista de TI externo, todos con conocimiento de aplicativos móviles, ver la Figura 9.1.

Figura 9.1. Organigrama de la empresa



Elaboración: Autores de esta tesis

9.2 Plan de Recursos Humanos

9.2.1 Diseño de puestos de trabajo y funciones

Denominación del Puesto: Jefe Administrativo

Finalidad del puesto: Persona responsable de la empresa para planear, organizar y dirigir las actividades de esta misma, quién a su vez será el representante legal de la empresa.

Funciones del puesto:

- Definir los objetivos del negocio a corto, mediano y largo plazo.
- Definir las estrategias para el logro de objetivos.
- Establecer la estructura de la empresa, las funciones y el reglamento.
- Realizar los procesos de reclutamiento y selección del personal
- Realizar mediciones de la rentabilidad de la empresa.
- Control de caja chica.
- Coordinaciones con los asesor contable y legal

Coordinación: Jefe de Marketing, Jefe de Operaciones y Especialista de TI

Reporta a: Junta de Accionistas

Denominación del Puesto: Jefe de Marketing

Finalidad del puesto: Persona responsable del marketing y ventas.

Funciones del puesto:

- Definir los objetivos de marketing y ventas.
- Responsable del marketing digital de la empresa, tanto por medio de meta buscadores como de redes sociales.
- Supervisar las campañas de activación (BTL).
- Definir la política de precios junto al Jefe Administrativo.

Coordinación: Especialista de TI y Proveedor de Marketing digital

Reporta a: Junta de Accionistas

Denominación del Puesto: Jefe de Operaciones

Finalidad del puesto: Persona responsable de planear, coordinar y dirigir las actividades de abastecimiento, almacenaje y distribución de los productos.

Funciones del puesto:

- Definir las políticas de compras y distribución de los productos.
- Definir un adecuado plan de abastecimiento y rotación de inventarios.
- Definir el stock mínimo y de seguridad para el correcto funcionamiento del negocio.
- Gestionar y controlar las importaciones.
- Supervisar los inventarios de control de los productos.
- Supervisar la adecuada distribución y recojo de los productos.
- Supervisar el adecuado almacenamiento y acondicionamiento de los productos.
- Supervisar y coordinar la logística de entrada y de salida con la empresa de envíos y recojo.
- Coordinaciones con el Jefe Administrativo y Jefe de Marketing.

Coordinación: Jefe de Marketing, Jefe Administrativo y Especialista de TI.

Denominación del Puesto: Asistente Administrativo

Finalidad del puesto: Asistir al Jefe Administrativo

Funciones del puesto:

- Seguimiento y control de la atención de los pedidos de clientes.
- Asistencia en la gestión de garantía y devoluciones.
- Responsable de la impresión de comprobantes y guías de remisión.
- Ser el punto de contacto de los clientes frente a quejas y reclamos.
- Gestión de garantía y devoluciones.
- Supervisión de la calidad del servicio logístico prestado por las empresas contratadas.
- Responsable del control de la rendición de caja chica.
- Control documentario general.
- Elaboración de estados de cuenta por proveedor.

Coordinación: Especialista de TI, Supervisor de Entregas y Recojo, Almacenero, Jefe Administrativo.

Reporta a: Jefe Administrativo

Denominación del Puesto: Almacenero

Finalidad del puesto: Responsable del resguardo y buen manejo de los productos en almacén.

Funciones del puesto:

- Supervisar el buen estado de los productos.
- Almacenar adecuadamente los productos.
- Atender los pedidos de entrega, elaborando un picking y packing list
- Emisión de las guías de remisión y ordenes de entrada y salida
- Realizar los inventarios rotativos y generales del almacén.

Coordinación: Supervisor de Envíos y Recojo, Asistente Administrativo

Reporta a: Supervisor de Entregas y Recojo, Jefe de Operaciones.

9.2.2 Gestión de personal

La gestión de personal estará a cargo del Jefe Administrativo, quién también es responsable de establecer y velar por el cumplimiento de las políticas organizacionales.

9.2.2.1 Reclutamiento

Puesto:

Jefe Administrativo, Jefe de Operaciones y Jefe de Marketing.

Fuentes Externas:

- Personas: Para los puestos de mando se utilizará las referencias por redes de contacto. Dado que se trata de puestos de confianza, por lo que serán ocupados por recomendación directa, previa evaluación.

Puesto:

- Asistente administrativo
- Almacenero

Fuentes externas:

- Personas: Para los puestos operativos se utilizará las referencias por redes de contacto en primera instancia.
- Medios virtuales: En segunda instancia, se realizarán convocatorias a través de páginas web de reclutamiento como: Bumeran, Aptitus, Computrabajo, etc.

9.2.2.2 Selección

Previa evaluación psicológica y técnica, a cargo del Jefe Administrativo y Jefe de Operaciones se usará predictores y justificación. Ver Tabla 9.2.

Tabla 9.2 Selección

Nivel	Predictores	%	Justificación
Jefe Administrativo, Jefe de Operaciones y Jefe de Marketing.	CV	40	Es muy importante la trayectoria, por lo que se evalúa minuciosamente la experiencia profesional y capacitación.
	Entrevistas	30	Se procede con entrevistas personales, evaluando gestión por competencias, habilidad blandas, responsabilidad y compromiso.
	Verificación de referencias	30	Validar las referencias del postulante, para corroborar su efectividad a lo largo de su carrera profesional.
Asistente administrativo y Almacenero.	CV,	20	Para cargos de niveles operativos, se valora la entrevista, la verificación de referencias, la gestión de competencias y el conocimiento técnico sobre el puesto de trabajo.
	Entrevistas	30	
	Pruebas	10	
	Verificación de referencias	30	
	Evaluaciones medicas	10	

Elaboración: Autores de esta tesis.

9.2.2.3 Inducción

El personal nuevo recibirá la inducción según las disposiciones del jefe Administrativo, dando a conocer la cultura y políticas de la organización.

9.2.2.4 Remuneraciones

La remuneración se compone por una remuneración fija y por una política de incremento anual de salarios del 4.55%, de tal manera que se pueda compensar con la inflación del 2.5%. A continuación, el presupuesto estimado para la remuneración del personal. Ver Tabla 9.3.

Tabla 9.3 Planilla del personal de administración (mensual)

CONCEPTOS	MONTO	ASIG FAMILIAR	RPS 9%	CTS	VACACIONES	GRATIF	TOTAL
Jefe administrativo	2,800.00	93.00	252.00	233.33	233.33	466.67	4,078.33
Asistente administrativo	1,200.00	93.00	108.00	100.00	100.00	200.00	1,801.00
Jefe de marketing	2,800.00	93.00	252.00	233.33	233.33	466.67	4,078.33
Jefe de operaciones	2,500.00	93.00	225.00	208.33	208.33	416.67	3,651.33
Asistente Operativo (Almacén)	1,200.00	93.00	108.00	100.00	100.00	200.00	1,801.00
TOTAL	10,500.00	465.00	945.00	875.00	875.00	1,750.00	15,410.00

Elaboración: Autores de esta tesis.

CAPÍTULO X. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

En el presente capítulo tiene como objetivo analizar la viabilidad económica financiera del negocio, mostrará la factibilidad del proyecto a través de la evaluación económica con aporte propio, la inversión requerida y los costos y gastos para la operación del negocio, también se incluyen la evaluación del punto muerto, análisis de sensibilidad y de los escenarios.

10.1 Supuestos y consideraciones

Para el proyecto se consideró los siguientes supuestos que ayudan al cálculo del flujo económico, tal como se muestra en la Tabla 10.1.

Tabla 10.1 Supuestos del proyecto

SUPUESTOS DEL PROYECTO	DATO	OBSERVACIONES
Flujo de caja	Nominal	
Moneda	Soles	
Tipo de cambio	3.300	S//USD del 07/03/2019
Ajuste de inflación	2.5%	Plan Multimacronomico 2018-2020 MEF
IGV	no	
Remuneración Mínima Vital (RMV)	930.000	soles
Asignación familiar (% de RMV)	10.0%	
Régimen Privado de Salud (RPS)	9.0%	
Incremento de sueldos y salarios	2.0%	%/año
Método de depreciación	Lineal	
Valor residual	no	
Método de capital de trabajo	Défecit Acumulado	

Elaboración: Autores de la tesis

10.1.1 Horizonte de evaluación

El horizonte de evaluación del proyecto depende mucho de las características de cada proyecto, para el presente proyecto se considera un periodo de 5 años debido al sector del mercado cambiante como el sector de las joyas y tecnológico haciendo que los inversionistas desean recuperar su inversión en un horizonte corto.

10.1.2 Porcentaje de participación de mercado

Partiendo de la participación de mercado que se propone ganar el primer año que es el 3.8%, se plantea el siguiente pronóstico tomando en cuenta el crecimiento anual de las joyas de fantasía fina (aretes, collares, pulseras y anillos), se considera los

mismos porcentajes para todas las líneas tanto en la modalidad de venta y alquiler; tal como se muestra en la Tabla 10.2.

Tabla 10.2 Crecimiento de participación para venta y alquiler de joyas

PARTICIPACIÓN VENTAS DEMERCADO	2019	2020	2021	2022	2023
Participación de mercado "aretes"	3.8%	6.8%	8.9%	9.8%	10.8%
Participación de mercado "collares"	3.8%	6.8%	8.9%	9.8%	10.8%
Participación de mercado "pulseras"	3.8%	6.8%	8.9%	9.8%	10.8%
Participación de mercado "anillos"	3.8%	6.8%	8.9%	9.8%	10.8%

PARTICIPACIÓN ALQUILER DEMERCADO	2019	2020	2021	2022	2023
Participación de mercado "aretes"	3.8%	6.8%	8.9%	9.8%	10.8%
Participación de mercado "collares"	3.8%	6.8%	8.9%	9.8%	10.8%
Participación de mercado "pulseras"	3.8%	6.8%	8.9%	9.8%	10.8%
Participación de mercado "anillos"	3.8%	6.8%	8.9%	9.8%	10.8%

Elaboración: Autores de la tesis.

10.1.3 Pronóstico de Costos y Gastos

Los costos y gastos son la salida de dinero en el proyecto, pero están afectos a la inflación por el momento político y económico que vive el país. El dato de la proyección de la inflación se obtuvo de BCRP, 3er trimestre del 2018 hasta el 2020, tal como se muestra en la Tabla 10.3.

Tabla 10.3 Porcentaje de ajuste a costos y gastos

AJUSTE	INFLACIÓN	OBSERVACIONES
Costos y gastos	2.50%	Plan Multimacronomico 2018-2020 MEF

Elaboración Autores de la tesis.

Se considera dentro de los costos y gastos, el pago de impuestos e inversiones.

10.1.4 Costo de Oportunidad

El costo de oportunidad se obtuvo de entrevista a expertos financieros, se consideró el promedio de los porcentajes indicado como se muestra en la Tabla 10.4.

Tabla 10.4 Datos del costo del accionista

Costo del accionista	PORCENTAJE
Costo de oportunidad (experto 1)	25.0%
Costo de oportunidad (experto 2)	20.0%
Costo de oportunidad (experto 3)	15.0%
Costo de oportunidad (promedio)	20.0%

Elaboración: Autores de la tesis.

10.1.5 Proyecciones de las ventas y alquiler de joyas de fantasía en unidades

De la proyección de participación de mercado meta, se calculó las unidades para cada tipo de joyas tal como se muestra en la Tabla 10.5.

Tabla 10.5 Proyección de ventas y alquiler de joyas de fantasía fina en unidades

PROYECCIÓN DE VENTAS (unidades)	2019	2020	2021	2022	2023
CAPACIDAD DE VENTAS DE ARETES	1,864	3,391	4,456	4,954	5,508
CAPACIDAD DE VENTAS DE COLLARES	1,514	2,726	3,543	3,898	4,287
CAPACIDAD DE VENTAS DE PULSERAS	1,818	3,307	4,345	4,830	5,370
CAPACIDAD DE VENTAS DE ANILLOS	935	1,701	2,236	2,485	2,763

PROYECCIÓN DE ALQUILERES (unidades)	2019	2020	2021	2022	2023
CAPACIDAD DE ALQUILER DE ARETES	398	723	950	1,057	1,175
CAPACIDAD DE ALQUILER DE COLLARES	323	581	756	831	915
CAPACIDAD DE ALQUILER DE PULSERAS	388	705	927	1,030	1,146
CAPACIDAD DE ALQUILER DE ANILLOS	199	363	477	530	589

Elaboración: Autores de la tesis.

10.1.6 Proyección de Ingresos Mensual para el Año 1

A continuación, en la Tabla 10.6 se muestra la proyección de ingresos mensual para el año 1, teniendo en cuenta crecimientos mensuales.

Tabla 10.6 Proyección de Ingresos Mensual para el Año 1

PROYECCIÓN DE INGRESOS MENSUAL AÑO 1 (S/)	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ingresos por venta	0	0	0	1,021	8,322	19,839	39,623	39,623	39,623	39,623	83,352	98,775
Ingresos por alquiler	0	0	0	60	390	1,054	2,127	2,127	2,127	2,127	4,449	5,262
Total Proyección de ingresos Año 1	0	0	0	1,082	8,712	20,893	41,750	41,750	41,750	41,750	87,801	104,037

Elaboración: Autores de la tesis

10.2 Inversiones en activos tangibles e intangibles (Capital)

El plan de negocio requiere de inversiones de activos tanto tangibles como intangibles, toda la inversión se financiará con capital propio. La inversión inicial se estimó en S/ 240,809 que se detalla en la

Tabla 10.7.

Tabla 10.7 Inversión inicial del negocio

CONCEPTO	2018 DIC
	S/
Computadora Corel I5	-12,500
Impresora Multifuncional	-1,400
Equipos y herramientas	-2,760
Mobiliario	-3,610
Gastos Pre Operativos	-56,484
Costo de Joyas	-53,019
Capital de Trabajo	-111,036
Total Inversiones S/	-240,809

Elaboración: Autores de la tesis.

10.2.1 Activo fijo tangible

Se muestra en detalle los activos, proveedores y sus depreciaciones; tal como se muestra en el siguiente cuadro, ver tabla 10.8.

Tabla 10.8 Activos Tangibles y sus depreciaciones

ACTIVO FIJO	PROVEEDOR	Cantidad	P.Unit (S/)	Total (S/)	Depreciación
Maquinaria y equipo					
Computadora Corel I5	Vassop Trading E.I.R.L.	5	2,500.00	12,500.00	20%
Impresora Multifuncional	Vassop Trading E.I.R.L.	2	700.00	1,400.00	20%
Caja Fuerte	Torrey SAC	1	1,350.00	1,350.00	20%
Herramientas diversas	Torrey SAC	1	450.00	450.00	20%
Balanza	Fralib SAC	2	480.00	960.00	20%
Total Maquinaria y Equipo				16,660.00	
Mobiliario					
Escritorio de oficina	Macce Muebles EIRL	5	385.00	1,925.00	10%
Sillas de oficina	Macce Muebles EIRL	7	105.00	735.00	10%
Mueble para joyas (almacen)	Macce Muebles EIRL	2	475.00	950.00	10%
Total Mobiliario				3,610.00	
Total activo tangible				20,270.00	

Elaboración: Autores de la tesis.

10.2.2 Activos intangibles

Se muestran en detalle cada uno de los costos (asesorías, constitución de empresa, licencias, desarrollo app, etc.) se muestra en la Tabla 10.9.

Tabla 10.9 Activos Intangibles

Concepto	P. Unit (S/)
Gastos Pre Operativos	
Asesorías	1,500.00
Constitución de la Empresa	800.00
Inscripción Sunarp	376.00
Licencia Municipal	425.00
Defensa Civil	159.00
Registro en INDECOPI	535.00
Legalización Libros Contables	140.00
Total de Gastos Pre Operativos	3,935.00
Gastos de Organización	
Garantía y Alquiler del local (6 meses)	10,659.00
Remodelacion del Local	650.00
Tramites de importación	1,240.00
Diseño e implementación de una app	40,000.00
Total de Gastos de Organización	52,549.00
Total activo intangible	56,484.00

Elaboración: Autores de la tesis.

10.2.3 Capital de trabajo

Es la necesidad de efectivo que se calcula según el plazo en que se ejecutan los cobros, costos y gastos; en la Tabla 10.10, se muestran los periodos mensuales aplicando el método de máximo déficit (S/ 111,036):

Tabla 10.10 Capital de trabajo

INGRESOS	2018	2019											
	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ingresos		0	0	0	1,082	8,712	20,893	41,750	41,750	41,750	41,750	87,801	104,037
Total cobros	0	0	0	0	1,082	8,712	20,893	41,750	41,750	41,750	41,750	87,801	104,037
PAGOS	2018	2019											
	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Gasto administrativo - PLANILLA		-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332
Gasto ventas variables (envío)		0	0	0	0	-150	-1,140	-2,814	-5,634	-5,634	-5,634	-5,634	-11,832
Gastos administrativos fijo		-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372
Gastos ventas fijos		-25,577	-4,262	-4,262	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698
Comisión para pasarela		0	0	0	-36	-290	-692	-1,383	-1,383	-1,383	-1,383	-2,909	-3,447
Impuesto a la renta (29.5%)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total pagos	0	-40,280	-18,965	-18,965	-20,437	-20,841	-22,233	-24,598	-27,418	-27,418	-27,418	-28,944	-35,680
Saldo	0	-40,280	-18,965	-18,965	-19,355	-12,130	-1,340	17,152	14,332	14,332	14,332	58,857	68,357
Saldo acumulado	0	-40,280	-59,246	-78,211	-97,566	-109,696	-111,036	-93,884	-79,552	-65,220	-50,888	7,969	76,326

Inversión en Capital de Trabajo estimado(Máximo déficit)

Elaboración: Autores de la tesis.

10.3 Estado de Ganancias y Perdidas

El Estado de Resultados es uno de los informes de importancia para el análisis de estados financieros, donde se evalúa ingresos, costos y gastos y poder ver la utilidad en cada periodo, para el presente proyecto se evaluó el primer año en meses y a partir del segundo año anual; además se identifica que el negocio genera utilidad a partir del segundo año de operaciones. (Ver Tabla 10.11).

Tabla 10.11 Estado de Ganancias y Pérdidas año 2019 – 2023

PERIODO	2018	2019												2020	2021	2022	2023	
	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic					
Ingresos por venta		0	0	0	1,021	8,322	19,839	39,623	39,623	39,623	39,623	83,352	98,775	670,570	878,177	973,150	1,078,420	
Ingresos por alquiler		0	0	0	60	390	1,054	2,127	2,127	2,127	2,127	4,449	5,262	35,760	46,831	51,895	57,509	
Costo de Joyas		-53,019			-26,509		-26,509		-26,509		-26,509		-48,081	-212,410	-271,871	-308,893	-256,272	
Costo administrativo - PLANILLA		-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-142,167	-148,636	-155,399	-162,469	
Costos ventas fijos		-25,577	-4,262	-5,698	-4,262	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-93,749	-96,093	-119,201	-100,958	
Costo ventas variables (envío)		0	0	0	0	-150	-1,140	-2,814	-5,634	-5,634	-5,634	-5,634	-11,832	-14,010	-95,228	-124,796	-138,387	
Costos administrativos fijo		-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-41,469	-42,506	-43,569	-44,658	
Comisión para pasarela		0	0	0	-36	-290	-692	-1,383	-1,383	-1,383	-1,383	-2,909	-3,447	-23,403	-30,648	-33,963	-37,637	
Depreciación		-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-4,054	-4,054	-4,054	-4,054	
Amortización		-4,707	-4,707	-4,707	-4,707	-4,707	-4,707	-4,707	-4,707	-4,707	-4,707	-4,707	-4,707	-4,707	-4,707	-4,707	-4,707	
Utilidad Operativa		-53,019	-45,325	-24,010	-50,520	-24,400	-17,174	-32,895	12,107	9,287	-17,222	9,287	53,812	15,230	175,067	235,971	235,170	391,494
Venta del Activo Fijo																		
Costo de enajenación de Activo Fijo																		0
Utilidad Antes de IR		-53,019	-45,325	-24,010	-50,520	-24,400	-17,174	-32,895	12,107	9,287	-17,222	9,287	53,812	15,230	175,067	235,971	235,170	391,494
Pérdidas acumuladas			-45,325	-69,336	-119,855	-144,255	-161,430	-194,324	-182,217	-172,930	-190,152	-180,864	-127,052	-111,822	0	0	0	0
Utilidad Impositiva		0	0	0	0	0	0	63,245	235,971	235,170	391,494							
Impuesto a la renta (29.5%)	29,5%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-18,657	-69,612	-69,375	-115,491	
Utilidad Neta		-53,019	-45,325	-24,010	-50,520	-24,400	-17,174	-32,895	12,107	9,287	-17,222	9,287	53,812	15,230	156,409	166,360	165,795	276,003

Elaboración: Autores de la tesis

10.4 Flujo Caja Operativo

El flujo de caja operativo es la diferencia entre el efectivo generado de las ventas y el efectivo utilizado en la operatividad del negocio. (Ver Tabla 10.12).

Tabla 10.12. Flujo de Caja Operativo

Flujo de Caja Operativo	2018	2019												2020	2021	2022	2023
	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic				
Ingresos por venta		0	0	0	1,021	8,322	19,839	39,623	39,623	39,623	39,623	83,352	98,775	670,570	878,177	973,150	1,078,420
Ingresos por alquiler		0	0	0	60	390	1,054	2,127	2,127	2,127	2,127	4,449	5,262	35,760	46,831	51,895	57,509
Costo de Joyas	-53,019	0	0	-26,364	0	0	-26,364	0	0	-26,364	0	0	-47,818	-211,246	-270,382	-307,201	-254,867
Gasto administrativo - PLANILLA		-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-142,167	-148,636	-155,399	-162,469
Gasto ventas variables (envío)		0	0	0	0	-150	-1,140	-2,814	-5,634	-5,634	-5,634	-5,634	-11,832	-14,010	-95,228	-124,796	-138,387
Gastos administrativos fijo		-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-41,469	-42,506	-43,569	-44,658
Gastos ventas fijos		-25,577	-4,262	-4,262	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-93,749	-96,093	-119,201	-100,958	
Comisión para pasarela		0	0	0	-36	-290	-692	-1,383	-1,383	-1,383	-1,383	-2,909	-3,447	-23,403	-30,648	-33,963	-37,637
Impuesto a la renta (29.5%)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-18,657	-69,612	-69,375	-115,491
Flujo de Caja Operativo	-53,019	-40,280	-18,965	-45,330	-19,355	-12,130	-27,705	17,152	14,332	-12,032	14,332	58,857	20,539	161,627	171,904	171,542	281,461

Elaboración: Autores de la tesis

10.5 Flujo Caja Económico

En la Tabla 10.13, se muestra la evaluación del flujo de caja económico que da como resultado del análisis del flujo de caja operativo y de flujo de inversiones donde indica que solo habrá necesidad de dinero durante el año 1, lo cual será aporte de los accionistas. El flujo económico descontado al Costo de Oportunidad (20%), da como resultado un VANE igual a S/ 169,222 y una TIRE anual de 37.8%, con este resultado el proyecto demuestra viabilidad, además el VANE es mayor que cero.

Tabla 10.13. Flujo de Caja Económico

FLUJO DE CAJA ECONOMICO	2018	2019												2020	2021	2022	2023
	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic				
Ingresos por venta		0	0	0	1,021	8,322	19,839	39,623	39,623	39,623	39,623	83,352	98,775	670,570	878,177	973,150	1,078,420
Ingresos por alquiler		0	0	0	60	390	1,054	2,127	2,127	2,127	2,127	4,449	5,262	35,760	46,831	51,895	57,509
Costo de Joyas	-53,019	0	0	-26,364	0	0	-26,364	0	0	-26,364	0	0	-47,818	-211,246	-270,382	-307,201	-254,867
Gasto administrativo - PLANILLA		-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-11,332	-142,167	-148,636	-155,399	-162,469
Gasto ventas variables (envío)		0	0	0	0	-150	-1,140	-2,814	-5,634	-5,634	-5,634	-5,634	-11,832	-14,010	-95,228	-124,796	-138,387
Gastos administrativos fijo		-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-3,372	-41,469	-42,506	-43,569	-44,658
Gastos ventas fijos		-25,577	-4,262	-4,262	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-5,698	-93,749	-96,093	-119,201	-100,958
Comisión para pasarela		0	0	0	-36	-290	-692	-1,383	-1,383	-1,383	-1,383	-2,909	-3,447	-23,403	-30,648	-33,963	-37,637
Impuesto a la renta (29.5%)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-18,657	-69,612	-69,375	-115,491
Flujo de Caja Operativo	-53,019	-40,280	-18,965	-45,330	-19,355	-12,130	-27,705	17,152	14,332	-12,032	14,332	58,857	20,539	161,627	171,904	171,542	281,461
Inversiones																	
Computadora Corel I5	-12,500																
Impresora Multifuncional	-1,400																
Equipos y herramientas	-2,760																
Mobiliario	-3,610																
Gastos Pre-operativos	-56,484																
Capital de Trabajo	-111,036																
Devolución capital de W																	111,036
Total Inversiones	-187,790	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	111,036
Flujo de Caja Económico	-240,809	-40,280	-18,965	-45,330	-19,355	-12,130	-27,705	17,152	14,332	-12,032	14,332	58,857	20,539	161,627	171,904	171,542	392,498

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Flujo de Caja Económico	-240,809	-50,585	161,627	171,904	171,542	392,498

Costo de oportunity	20,0%	Anual
TIR	37,8%	> Costo oport, OK
VAN	169,222	> 0 , OK

Elaboración: Autores de la tesis

10.6 Análisis del punto de equilibrio y sensibilidad

10.6.1 Análisis de punto muerto o punto de equilibrio

Dentro de la evaluación de riesgo se contemplan tres variables que podrían afectar de manera significativa la evaluación económica. En este caso se determina en cuánto deberían variar cada una de las variables para obtener un VANE igual a CERO, bajo la premisa que cuando una variable cambia el resto de las variables permanecen constantes, para el proyecto la cantidad mínima de cada año se muestra en la Tabla 10.14.

Tabla 10.14 Cálculo del punto de equilibrio

Variables	BASE	PTO CRITICO	VAN
Precios	0%	-10%	0
Costos unitarios	0%	47%	0
Volumen	0%	-29%	0

Elaboración: Autores de la tesis.

10.6.2 Periodo de Recupero

Es el tiempo en años que demora en recuperar la inversión del proyecto, para nuestro proyecto se recupera en el año 5, tal como se ve en la Tabla 10.15.

Tabla 10.15 Periodo de recupero

AÑO	FLUJO ECONOMICO	Costo de Oportunidad	VAN 20%	VAN ACUMULADO
0	-240,809	100.0%	-240,809	-240,809
1	-50,585	83.3%	-42,154	-282,963
2	161,627	69.4%	112,241	-170,722
3	171,904	57.9%	99,481	-71,241
4	171,542	48.2%	82,726	11,486
5	392,498	40.2%	157,736	169,222
		VAN	169,222	
		TIR	37.8%	

Elaboración: Autores de la tesis.

10.6.3 Análisis unidimensional

En esta sección se evaluará cómo impactan al proyecto y el riesgo que significa cada uno de las variables de precio, costo y volumen ante una variación en un rango que va desde el -28% al +28%, tal como se ve en la Tabla 10.16.

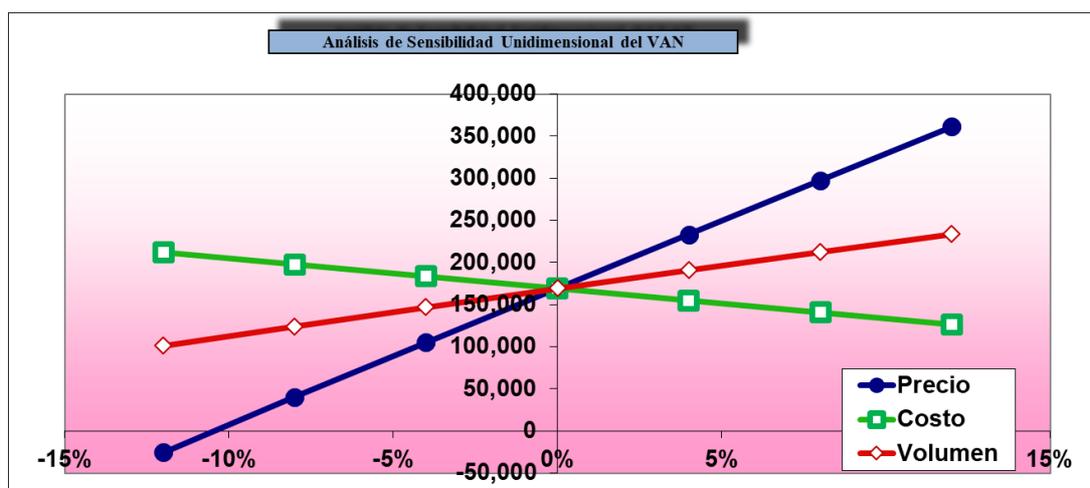
Tabla 10.16 Variación del precio, costo y volumen

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL VANE			
UNIDIMENSIONAL			
	Variación		
	Precio	Costo	Volumen
-28%	-325,637	268,688	4,472
-24%	-235,927	254,478	29,473
-20%	-160,115	240,269	53,912
-16%	-91,077	226,059	77,745
-12%	-25,176	211,850	101,193
-8%	40,343	197,641	124,255
-4%	105,150	183,431	146,931
0%	169,222	169,222	169,222
4%	233,294	155,012	191,127
8%	297,366	140,803	212,647
12%	361,438	126,594	233,781
16%	425,510	112,384	254,530
20%	489,583	98,175	274,893
24%	553,655	83,966	294,870
28%	617,727	69,756	314,462

Elaboración: Autores de la tesis.

Con los resultados obtenidos se grafica la variación de cada una de las variables que son más difíciles de controlar y se mide su inclinación, quien tenga mayor ángulo es más riesgosa o sensible, por tanto, en la Figura 10.1 observamos que el sensible es el “precio”, seguido del “volumen” y el menos sensible es el “costo”:

Figura 10.1 Análisis de Sensibilidad



Elaboración Autores de la tesis.

10.7 Análisis de escenarios

En el escenario optimista se considera obtener un incremento del precio en 5%, lo cual mejora las expectativas del mercado por la de diferenciación, teniendo como tope que el comercio electrónico en el Perú crecerá en 30% respecto al 2017, Gestión (2018), una reducción del costo en 5% por la mayor cantidad de adquisición de las joyas de fantasía fina y una buena planificación en las compras, según la evaluación de proveedores de joyas de fantasía fina por cantidades superiores a 50 unidades se puede tener un descuento de hasta el 10%; y finalmente un incremento en el volumen de 15% debido al incremento de la demanda y según los porcentajes mencionados anteriormente; con los cambios considerados mejora el VAN, tal como se observa en la Tabla 10.17.

Respecto al escenario esperado, se espera que las variables se mantengan, en donde no hay incremento o variación en ninguna variable, considerándose los valores planteados inicialmente.

Respecto al escenario pesimista, se considera una reducción del 10% del precio por la competencia dado que no hay barreras de entrada, como por ejemplo el ingreso de Amazon, quien está cobrando fuerza en América Latina, según BBC News Mundo, (2018), un incremento del 10% en los costos que hoy se paga por la disminución en las cantidades de pedido que pueden costar 10 veces más y la reducción del volumen de mercado en 15% por el efecto de ingresos de nuevos competidores; con estos cambios se tiene un VAN negativo haciendo el proyecto inviable, por tanto, se recomienda tomar las medidas de control para que las variables no alcancen los valores considerados en este escenario.

Tabla 10.17 Análisis de escenario

Resumen de escenario	Optimista	Moderado	Pesimista
Celdas cambiantes:			
Var. % Precio	5%	0%	-10%
Var. % Costo	-5%	0%	10%
Var. % Volumen	15%	0%	-15%
Celdas de resultado:			
Ke	20.0%	20.0%	20.0%
TIR	54.0%	37.8%	8.8%
VAN	357,336	169,222	-96,127

Elaboración Autores de la tesis.

10.8 Conclusiones

- Los socios deben ejecutar el proyecto por tener un VANE mayor a cero (S/ 169,222) y TIRE (37.8%) > 20.0% (Costo de Oportunidad).
- El VANE es positivo en dos escenarios, excepto en el escenario pesimista, en ese sentido se considera que el proyecto es viable, pero se debe tomar medidas de control para asegurar las ventas y el volumen, además de no implementar el proyecto en el corto o mediano plazo, otros inversores que buscan segmentos potenciales puede desarrollar este tipo de proyectos y quedarse con la mayor participación de mercado.
- A pesar que el proyecto cuenta con flujos económicos negativos durante los primeros 6 meses, estos son recuperados en su totalidad al término del proyecto.
- Del análisis de sensibilidad se concluye que la variable precio es más el más relevante para la evaluación, seguido del volumen y último el costo.

CAPÍTULO XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 Conclusiones

Actualmente la inseguridad ciudadana en el Perú ha generado que un 10.2% de consumidores peruanos hayan decidido modificar sus hábitos de compra para contrarrestar esta situación, dentro de estas modificaciones se encuentra una reducción en el presupuesto de compra de joyas valiosas, brindando la oportunidad para la expansión de la joyería de fantasía fina.

Del análisis contextual, se concluye que el Perú no es un gran productor ni exportador de joyas de fantasía fina, lo cual lo convierte en un potencial país importador de estos productos, siendo China el país que provee la mayor cantidad de joyas de fantasía fina de calidad y a menor precio.

El Tratado de Libre Comercio (TLC) con China favorece las condiciones del intercambio comercial entre países, concluyendo que China será el país ideal para importar joyas de fantasía fina debido a la reducción del costo de importación.

Otro factor importante a considerar es el papel que cumple la tecnología hoy en día en los negocios, convirtiéndose en una herramienta indispensable y dotando de oportunidades de negocios para el empresario y el consumidor final.

Tras una profunda investigación de mercados, se observa como resultado que las principales razones de las personas para comprar joyas de fantasía fina son su bajo precio y su atractivo diseño.

Para una adecuada segmentación es necesario utilizar una variable conductual donde se afirme que: (i) Las mujeres que gustan de usar joyas de fantasía fina, (ii) Las mujeres que gustan de comprar joyas de fantasía fina, (iii) Las mujeres que gustan de compras por internet y (iv) Las mujeres que tienen intención de compra de joyas de fantasía fina a través de aplicativos móviles.

El estudio de mercado reafirma que existe un gran potencial, el cual brinda una oportunidad para el modelo de negocio propuesto, tal es así que el mercado efectivo (91,023 mujeres) representa el 27.6% del mercado objetivo (329,519 mujeres).

Luego de la investigación de mercados realizada se pudo detectar que, si bien sí existen joyas de fantasía fina en el mercado, no existe un canal de ventas mediante aplicativos móviles ni una modalidad de adquisición de joyas de fantasía fina a través del alquiler.

La propuesta de negocio cuenta con las siguientes amenazas: Ingreso de empresas extranjeras con tecnología en aplicativos móviles, volatilidad de los precios de los metales, baja lealtad del consumidor de clase media debido a incrementos en los precios.

Nuestra propuesta de modelo de negocio se basa en innovar los canales tradicionales de venta mediante el uso de un aplicativo móvil y las formas de adquirir una joya, a través de la modalidad de alquiler.

En base al estudio de mercado y el análisis financiero realizado, se determinó que el negocio para la creación de una empresa que venda y brinde el servicio de alquiler de joyería de fantasía fina es económicamente viable.

El valor actual neto (VAN) obtenido es de S/ 169,222, lo cual nos indica que el plan de negocios es factible.

La tasa interna de retorno (TIR) obtenida es de 37.8%

La inversión inicial asciende a la suma de S/ 240,809 y será aporte únicamente de los socios de la empresa.

11.2 Recomendaciones

- Se recomienda realizar un trabajo de investigación para validar la factibilidad de replicar el modelo de negocio en todo el país y seguidamente en toda la región.
- Con una participación de mercado proyectada del 3.8% luego del primer año de operaciones, se recomienda implementar publicidad en el aplicativo móvil, donde se muestre información y ofertas de anunciantes de ropa o prendas que puedan combinar de manera ideal con los accesorios ofrecidos, generando nuevos flujos de ingresos.
- El aplicativo móvil al ser un canal de venta innovador, se recomienda monitorear constantemente el mercado a través de la revisión de indicadores que permitan medir los cambios en las necesidades del consumidor.

BIBLIOGRAFÍA

- APEIM. (2017). *Niveles Socioeconómicos*. Obtenido de Asociación Peruana De Empresas De Investigación De Mercado: <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>
- APEIM. (2018). *Niveles Socioeconómicos*. Lima: Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado.
- APOYO Consultoría. (2019). *Reunión Mensual SAE. Enero 2019*. Lima: APOYO Consultoría.
- Arbaiza, L. (2014). *Administración y Organización: un enfoque contemporáneo*. Obtenido de <http://www.adiperu.pe/wp-content/uploads/11-JORGE-RUBI%C3%91OS-CONSUMIDOR-PERUANO-NUEVA-CLASE-MEDIA.pdf>
- BBC News Mundo. (2018). *Amazon en Colombia: por qué el gigante de ventas eligió este país para instalar su primer centro de servicio en Sudamérica (y no a Chile o Argentina)*. Obtenido de BBC News Mundo: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-45887866>
- Bristowe, J. (2018). *What is a Hybrid Mobile App?* . Obtenido de <https://developer.telerik.com/featured/what-is-a-hybrid-mobile-app>
- Cámara de comercio de Lima. (2018). *El impacto de la informalidad*. Obtenido de http://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/edicion800/edición_800_dig.pdf
- CPI. (2018). *Evolución del mercado smartphone y smart TV en el Perú*. Obtenido de Compañía peruana de estudios de mercados y opinión publica: http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_tenencia_smartphone_s_marttv_2017.pdf
- David, F. (2013). *Análisis y elección de la estrategia. En Conceptos de administración estratégica*. México, D.F.: Pearson Prentice Hall.
- El Comercio. (2018). *Créditos superaron en 3,2 veces a la expansión del PBI*. Obtenido de EL Comercio : web: <https://elcomercio.pe/economia/mercados/creditos-crecen-abril-tres-veces-pbi-noticia-522442>
- Enter. (2018). *Tatuaje electrónico, la nueva forma de interactuar con aparatos*. Obtenido de <http://www.enter.co/eventos/ces/2017/tatuaje-electronico-la-nueva-forma-de-interactuar-con-aparatos/>
- Gestión. (2018). *Joyería peruana que llega a 66 mercados suma US\$ 53.6 millones en lo que va del año* . Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/economia/mercados/exportacion-joyeria-orfebreria-peruana-mercados-53-millones-dolares-ano-2018-242767>
- GFK. (2017). *Nuevos Compradores*. Lima: GFK.

- GSMA Intelligence. (2018). *Panorama general del país: Perú*. . Obtenido de [http://draft-content.gsmaintelligence.com/AR/assets/4587580/Country_Overview_Peru%20\(Spanish\).pdf](http://draft-content.gsmaintelligence.com/AR/assets/4587580/Country_Overview_Peru%20(Spanish).pdf)
- Hill, C. y Jones, G. (2011). Liderazgo estratégico: manejo del proceso de elaboración de estrategias para la ventaja competitiva. En *Administración estratégica: un enfoque integral* (9 ed.). México, D.F.: Cengage Learning.
- INEI. (2018). *Situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana. Trimestre móvil: Septiembre-Octubre-Noviembre 2018*. Lima: Instituto Nacional de Informática y Estadística.
- IPSOS. (2017). *Comercio Electrónico 2017*. Lima: IPSOS.
- IPSOS. (2017). *Estadística Poblacional: el Perú en el 2018*. Lima: 2018.
- Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2006). *Estrategia en el ámbito de la unidad de negocio* (7 ed.). Madrid: Pearson Educación.
- Karati. (2013). *¿Qué es joyería de fantasía fina?* Obtenido de <http://blog.karati.com/que-es-joyeria-fina-de-fantasia/>
- Kotler P. y Armstrong, G. (2017). *Marketing*. México D.F.: Pearson.
- Lancetalent. (2014). *Los 3 Tipos De Aplicaciones Móviles: Ventajas E Inconvenientes*. Obtenido de <https://www.lancetalent.com/blog/tipos-de-aplicaciones-moviles-ventajas-inconvenientes/>
- LOGÍSTICA 360. (2018). *Cifras proyectan el apogeo del e-commerce en Perú este 2019*. Obtenido de <http://logistica360.pe/cifras-proyectan-el-apogeo-del-e-commerce-en-peru-este-2019/>
- Manishankar. (2018). *What is iOS and how it works*. . Obtenido de <http://www.makemegeek.com/what-is-ios-how-it-works>
- Minam. (2011). *Plan Nacional de Acción Ambiental 2010-2021*. Lima: Ministerio del Ambiente.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2011). Lienzos. En *Generación de modelos de negocio: Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*.
- Porter, M. (1979). *Ser competitivo*. . Barcelona: Deusto S.A. Ediciones.
- Porter, M. (2012). *Ventaja Competitiva*. Madrid: Ediciones Piramide.
- Preceden. (2019). *Linea del tiempo: Sistemas Operativos*. Obtenido de <https://www.preceden.com/timelines/324687-linea-del-tiempo-sistemas-operativos>
- Ritter Sabine y otros, . (2013). B2020 Future Value Chain. Building strategies for the new decade. En *Tomado de Forum, Capgemini, HP y Microsoft* (págs. 1- 68).
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Décimosegunda ed.). México: Pearson.

- Rouse, M. (2018). *Native app definition*. Obtenido de <http://searchsoftwarequality.techtarget.com/definition/native-application-native-app>
- Semana económica. (2018). *Banco Mundial mantuvo estimado en el 2018: PBI del Perú crecería 3.8% este año.* . Obtenido de <https://semanaeconomica.com/article/economia/macroeconomia/261938-banco-mundial-mantuvo-estimado-en-el-2018-pbi-del-peru-creceria-3-8-este-ano/>
- Telefónica del Perú. (2018). *Aplicaciones móviles en Perú han incrementado en 63% la productividad empresarial*. Obtenido de <https://saladeprensa.telefonica.com.pe/aplicaciones-moviles-en-peru-han-incrementado-en-63-la-productividad-empresarial/>