

# BABY BOUTIQUE

Plan de negocio para la incorporación de una nueva línea de prendas para niña en un emprendimiento de indumentaria infantil



Alumna: Berarducci, Antonella

Tutora: Mg Fagre, Liliana

Año: 2022



## ÍNDICE

RESUMEN.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	4
<i>OBJETIVO ESPECÍFICO</i> .....	5
<i>MARCO TEÓRICO</i> .....	5
<i>MARCO METODOLÓGICO</i> .....	6
<i>DESARROLLO</i> .....	7
Capítulo 1: La compañía .....	7
Capítulo 2: Producto y Estudio Legal.....	12
Capítulo 3: Estudio de Mercado.....	13
Capítulo 4: Estudio Operativo .....	27
Capítulo 5: Estudio Organizacional .....	30
<i>CONCLUSIONES</i> .....	31
<i>BIBLIOGRAFÍA</i> .....	32
<i>APÉNDICE</i> .....	33



---

Berarducci, Antonella  
Facultad De Ciencias Económicas- Universidad Nacional de Tucumán  
[Anto.berarducci@gmail.com](mailto:Anto.berarducci@gmail.com)

## RESUMEN

Ante un entorno cambiante y muy competitivo, genera que emprendimientos como baby boutique definan una estrategia de integración hacia atrás con el objetivo de crear ventajas competitivas basadas en diferenciación y reducción en costos. El presente trabajo tiene como objeto de estudio un emprendimiento dedicado a la indumentaria infantil ubicado en la ciudad de Alderetes, provincia de Tucumán. Con el propósito de afianzarse aún más en el sector y captar mayor participación de mercado es que el mismo proyecta incorporar una línea de indumentaria para niñas de diseño y producción de marca propia. Como consecuencia que en el emprendimiento, las decisiones se toman de acuerdo a la intuición y experiencia de quien la dirige, es que se detecta escasa información sobre los nuevos recursos necesarios, distintos proveedores, un adecuado plan de marketing para lograr que la nueva línea de prendas para niñas resulte viable económica y financieramente. Para el presente trabajo se plantea como objetivo general el de elaborar un plan de negocios para el emprendimiento que permita determinar la viabilidad económica/financiera al incorporar una cápsula propia de prendas para niñas integrando asimismo todo lo aprendido en la carrera. Por lo tanto, para abordar la problemática de manera íntegra y alcanzar el objetivo, es que se planteó como metodología de investigación seguir un enfoque mixto y el diseño de la misma será exploratorio secuencial (DEXPLOS) en su modalidad derivativa. Para la elaboración del plan de negocios se utilizaron las siguientes herramientas: análisis FODA y Matriz FODA para conocer la situación actual del emprendimiento y para definir el modelo de negocio, el lienzo Canvas, por el cual entregar valor. También se llevó a cabo el estudio legal, y las normativas que rige el emprendimiento, se hizo un evaluación del entorno utilizando como herramientas la Cruz de Porter y el análisis PESTEL y se procedió a llevar a cabo la investigación de mercado para lo cual se utilizaron cuestionarios para los actuales y potenciales clientes por un lado y las entrevistas a los proveedores potenciales de materias y productos terminados y entrevistas a los ya clientes. Además de diseñar un plan de marketing con la nueva línea de prendas para niñas, el estudio operativo y el diseño organizacional adecuado para la implementación de la estrategia.

**Palabras Clave:** Plan de negocio – Viabilidad económica – Modelo de negocio



## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de este trabajo será sobre un emprendimiento que se dedica a la comercialización de indumentaria para bebés y niños que abarcan desde Rn (recién nacido) y hasta los 12 años. El mismo fue iniciado hace aproximadamente 5 años y continúa siendo gestionado por su dueña.

El emprendimiento se encuentra ubicado en la ciudad de Alderetes, Provincia de Tucumán y logró posicionarse en dicha localidad ofreciendo prendas únicas y diferentes con respecto a los competidores de la zona. Además, de indumentaria, se ofrecen otros productos complementarios como ser calzado, accesorios para el cabello, regalería, juguetería, etc.

Con el objetivo de consolidarse aún más en el sector, el emprendimiento proyecta incorporar a los productos que ya ofrece, una línea de indumentaria exclusiva para niñas, con prendas de diseño clásico, atemporal, y así de esta manera poder cumplir con su lema “vestir a los niños como niños”. Con esta nueva línea de productos no solo le otorga al emprendimiento una diferenciación dentro del sector por sus diseños y calidad en las prendas sino también busca minimizar los costos de las prendas acortando la cadena de valor.

Por lo que en este trabajo se tratará de conocer si resulta viable económicamente para el emprendimiento incorporar una línea de prendas para niñas, con diseño propio y con producción a cargo de un taller especializado.

## PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

El problema que se abordará en este trabajo, es que se detecta que en la gestión del emprendimiento las decisiones se toman de acuerdo a la intuición y experiencia de quien la dirige y no en base a datos e información que la respalden, por lo que existe escasa información sobre cuáles son los recursos adicionales, proveedores, plan de marketing y procesos necesarios para lograr que la nueva línea de prendas para niñas, resulte viable económica y financieramente.

## PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Qué es más conveniente, comercializar solo los productos actuales o incorporar la producción propia de una cápsula de prendas para niñas al emprendimiento?
2. ¿Quiénes serán los proveedores claves que permitirán llevar a cabo dicha cápsula?
3. ¿Qué plan de marketing y diseño organizacional se deberá tener para hacer frente a la potencial demanda?
4. ¿Quiénes serán los potenciales clientes? ¿Cómo será aceptado por los clientes actuales?

OBJETIVO GENERAL



Elaborar un plan de negocios para el emprendimiento que permita determinar la viabilidad económica/financiera al incorporar una cápsula propia de prendas para niñas integrando todo lo aprendido en la carrera

### OBJETIVO ESPECÍFICO

1. Aplicar e integrar fundamentalmente los conocimientos adquiridos en materias como Comercialización, Finanzas, Operaciones, Investigación de mercado, Contabilidad gerencial y Desarrollo de competencias emprendedoras al trabajo.
2. Determinar si resultará económicamente rentable incorporar una cápsula de producción propia al emprendimiento o seguir solo comercializando los productos actuales.
3. Conocer la potencialidad de la demanda de la nueva línea.
4. Definir un plan de marketing que ayude a captar nuevos clientes y fortalecer la relación con los clientes actuales para la nueva propuesta.
5. Investigar posibles proveedores de productos terminados, proveedor de Materias Primas, insumos, packaging y servicios adicionales necesarios para implementar la nueva propuesta optimizando la relación precio-calidad.

### MARCO TEÓRICO

#### Emprendedor:

**Andy Freire, (2004)** Define a un emprendedor, una persona que detecta una oportunidad y crea una organización (o la adquiere o es parte de un grupo que lo hace) Además define en su obra literaria *Pasión por emprender* que el proceso emprendedor comprende todas las actividades relacionadas con detectar oportunidades y crear organizaciones para concretarlas.

En la obra **Manual del emprendedor, Adrián Leonardo Lebendiker (2013)** menciona a Edison y Ford quienes consideraban a un emprendedor exitoso: una suerte de inventor, capaz de conseguir los recursos necesarios para poner de pie una innovadora y pujante industria que impulsara el desarrollo económico de la sociedad capitalista.

#### Modelo de negocio

**Sbdar, Manuel Palancas, (2014)** tener un modelo de negocio implica tener algo para ofrecer, diferente, único, original en relación a lo que ofrece la competencia, a un público específico.

**Osterwalder e Yves Pigneur (2010)** establecen que un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor, instauro que la mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. El modelo de negocio es una especie de anteproyecto de una estrategia que se aplicará en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa.



## Plan de negocio

Según **Andy Freire, (2004)** en su obra literaria **Pasión por emprender**, considera a un plan de negocios exitoso un documento de ventas, cuyo objeto es transmitir a un posible inversor el entusiasmo y potencial concreción de un equipo emprendedor en una actividad específica. Es la combinación de un trabajo académico de análisis de una actividad y un documento de ventas, donde uno trasmite el entusiasmo por encarar un desafío.

Sin embargo, para agregar una segunda definición **Vicchi y Sicardi (2013)** en el manual; **Claves para emprendedores** trata de aproximar una definición, y describir al plan de negocio como un documento que explica un proyecto empresarial de manera integral. Lo define como una hoja de ruta que indica los objetivos del proyecto, las estrategias para lograr esos objetivos, los recursos a utilizar, los resultados esperados (productivos, comerciales y financieros). Es decir, es el qué, el cómo, el cuándo y el porqué del negocio.

A su vez **Leucona y Terragno (1997)** en su obra **El sueño del negocio propio hecho realidad** define al plan de negocio como un documento único donde se reúne toda la información necesaria para evaluar un negocio, y los lineamientos generales para ponerlo en marcha, e indica que ese plan es fundamental para buscar créditos, socios o inversores y es una guía imprescindible para quienes estarán al frente de la empresa.

### Viabilidad económica:

**Padilla, Córdoba Marcial (2011)**. La factibilidad o viabilidad económica es aquella que determina la rentabilidad de la inversión en un proyecto.

**Morales, Coll Francisco (2021)**. Existe viabilidad económica cuando, tras un riguroso análisis económico y financiero, se observa que la inversión que un día se lleva a cabo es inferior al retorno que, a lo largo del tiempo, se espera obtener por haberla realizado. Es decir, cuando el coste de la inversión es superado por el beneficio que esta genera, reflejándose en un análisis de viabilidad

## MARCO METODOLÓGICO

En cuanto a la metodología el trabajo tendrá un enfoque mixto, ya que se recolectarán y analizarán datos de carácter tanto cualitativo (preferencia de los consumidores, información de proveedores etc.) como cuantitativo (datos numéricos de ingresos, costos, para el desarrollo de los flujos de fondos para determinar la viabilidad del proyecto).

Dentro del enfoque mixto, el diseño más apropiado para el presente trabajo es el diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS) ya que en una primera instancia se recolectarán y analizarán los datos cualitativos como conocer la demanda, opiniones y preferencias de los consumidores actuales y potenciales, conocer el sector de la producción de indumentaria entrevistando a los distintos proveedores de insumos y talleristas de productos terminados entre otras. Y en una segunda



fase recabar y analizar datos cuantitativos, para estimar la demanda y los ingresos, hacer un estudio de los costos y gastos adicionales para conocer la futura rentabilidad del negocio. El diseño es derivativo, ya que la recolección y el análisis de los datos cuantitativos se hacen en base de los resultados que surjan del análisis de los datos cualitativos.

Se recolectarán datos de fuentes primarias (trabajo de campo), utilizando como herramientas encuestas con preguntas abiertas y cerradas a clientes actuales y potenciales sobre preferencia de consumo, ocasiones de compra, necesidades y opiniones sobre la incorporación de una nueva línea de ropa para niñas. Además, se efectuarán entrevistas semiestructuradas a potenciales proveedores de insumos y talleristas de productos terminados para conocer los productos que ofrecen, condiciones de trabajo, costo de sus productos y servicios para poder elegir al mejor proveedor que se adapte a las necesidades del emprendimiento.

También se harán entrevistas semi estructuradas con clientes actuales para conocer su opinión sobre los productos que ya ofrece el emprendimiento e investigar sobre la nueva línea de prendas para niña que el emprendimiento ofreciera. Asimismo, se utilizará como herramienta la observación directa, en la gestión interna del negocio para conocer el manejo de los costos, los ingresos actuales, los recursos que posee y de esa manera ver en qué se puede contribuir para la mejora en la gestión empresarial.

Para la recolección de datos secundarios (documental) se analizarán documentos, bibliografía referente a la administración de los negocios, al sector de la indumentaria textil, así como el uso de páginas web y redes sociales.

Para analizar los datos cuantitativos, se van a utilizar como herramientas de análisis, gráficos y tablas de Excel, además de herramientas de pronóstico, para predecir los egresos e ingresos, y para el caso de los datos de carácter cualitativo, se utilizará mapas cognitivos y nube de palabras.

Con respecto a la muestra, se obtendrán datos de la población de la ciudad de Alderetes, donde se encuentra ubicado el emprendimiento y de la ciudad de San Miguel de Tucumán.

## **DESARROLLO**

### **Capítulo 1: La compañía**

BABY boutique da sus primeros pasos a comienzos del año 2016 en la ciudad de Alderetes, localidad ubicada en el interior de la provincia de Tucumán con el objetivo de poder emprender un negocio aprovechando las oportunidades económicas del momento y atendiendo un segmento insatisfecho del mercado.

Este emprendimiento comercializa indumentaria para los más chicos de la casa desde bebés recién nacidos hasta niños de 12 años. En sus inicios uno de los primeros desafíos que se le presentó fue ganar la aceptación del público ofreciendo un producto de mejor calidad y a un precio un tanto más alto que el de la



competencia. Actualmente cuenta con una cartera de más de 1200 prendas por temporada y con el propósito de seguir creciendo y diferenciarse aún más en el sector, el emprendimiento se plantea como desafío lanzar una marca propia de prendas para niñas innovando en diseño y manteniendo la calidad para cumplir con las expectativas de los clientes. El emprendimiento está conformado únicamente por su dueña, quién es la que se encarga de llevar adelante todas las tareas que son necesarias para el normal funcionamiento del negocio. Dichas tareas van desde seleccionar a los mejores proveedores, elegir las prendas que serán comercializadas, recibir los pedidos, fijar precios, ubicar la mercadería en las estanterías y hasta atender a los clientes por los distintos canales por los que comercializa.

**VISIÓN:** Ser reconocidos nacionalmente por los diseños y calidad única de nuestras prendas, logrando el apoyo y confianza de los clientes, y siendo amigables con el ambiente.

**MISIÓN:** Trabajamos para cumplir con las expectativas de nuestros clientes, ofreciendo prendas de calidad, atención cálida y compromiso con la comunidad.

**VALORES:**

- Respeto: En el trato con nuestros colaboradores y clientes.
- Compromiso: Estableciendo un vínculo de confianza y lealtad con nuestros clientes y colaboradores.
- Empatía: Posicionándonos en el lugar y realidad de nuestros colaboradores y clientes.
- Responsabilidad: en lo que transmitimos en redes, en el trato con los clientes y colaboradores; en los procesos, en la entrega de nuestros productos y en la post venta.
- Orientación al cliente: acompañando a nuestros clientes en todo, asesorando en la venta de nuestros productos y en la post venta.
- Calidad: tanto en el producto final como en todos los procesos.
- Sustentabilidad: utilizando los recursos y packaging de manera consiente y amigable con el medio ambiente.

**ANÁLISIS INTERNO DE LA COMPAÑÍA (SWOT- FODA)**

Con el objeto de evaluar la situación interna del emprendimiento y poder determinar si el mismo tiene posibilidades de perseguir oportunidades comerciales atractivas y defenderse de amenazas externas, es que se recurre a la aplicación de la herramienta FODA para conocer las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las cuales se enfrenta el emprendimiento dentro del sector.



---

### **FORTALEZAS**

1. Local ubicado en una zona comercial estratégica.
2. El emprendimiento se complementa al ofrecer otros productos destinados al mismo segmento de mercado (juguetes, calzados para niños, regalería en general etc.)
3. Amplia y diversa cartera de productos de calidad
4. Atención personalizada en todo el proceso de venta y postventa
5. Ventas y envíos a domicilio.
6. Experiencia en el mercado de la indumentaria.
7. Fuerte imagen de la marca en la zona.

### **OPORTUNIDADES**

1. Creciente demanda por el producto que se ofrece.
2. Segmento de mercado insatisfecho.
3. Creciente tendencia de compras online.
4. Creciente demanda de packaging amigable con el ambiente.
5. Aumento en el uso de redes sociales, lo que le permite al emprendimiento ser más conocido y llegar a otros segmentos.

### **AMENAZAS**

1. Entrada de nuevos competidores en la zona.
2. Creciente oferta de productos similares a precios y calidades más bajas.
3. Condiciones económicas críticas del país.
4. Fuertes y repentinos cambios en la moda.
5. Pocas barreras de entrada al sector.

### **DEBILIDADES**

1. Escasa experiencia y conocimiento en el sector de la industria de la indumentaria
2. El emprendimiento no cuenta con un sistema de gestión que permita conocer el inventario, ventas, inversiones etc.
3. Compras y toma de decisiones en base a la intuición.
4. Falta de exclusividad de parte de proveedores.
5. No posee página web y falta de personal que gestione las ventas online.
6. Poco espacio disponible en el local.
7. Alto stock inmovilizado por cambios de temporada o compras mal realizadas.

### **Matriz FODA**

Tabla N°1: Matriz Foda



<p style="text-align: center;"><b><u>ESTRATEGIA FO</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aprovechar la creciente tendencia de las ventas online para llegar con el emprendimiento a otras provincias, haciendo uso de las alianzas con proveedores de transporte.</li><li>• Con el objeto de ofrecer mayor valor al cliente y ante la creciente tendencia del cuidado con el medio ambiente, ofrecer como valor agregado un packaging más sustentable.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>ESTRATEGIA DO</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ante el crecimiento de las ventas en línea, desarrollar una página web, con el apoyo de un community manager.</li><li>• Invertir en un software de gestión que permita conocer, el stock de los productos, ventas y rotación de mercadería para disminuir el riesgo que implica tomar decisiones de acuerdo a la intuición y no en base a datos e información certera.</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b><u>ESTRATEGIA FA</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ante las condiciones económicas críticas por las cuales atraviesa el país, aprovechar la amplia cartera de productos que ofrece el emprendimiento para incentivar la demanda.</li><li>• Ante la creciente oferta de productos que satisfacen la misma necesidad a precios y calidades más bajas, aprovechar la fuerte imagen de la marca para desestimar el consumo de tales productos, demostrando los beneficios y el valor agregado que brindan los productos que ofrece el emprendimiento.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>ESTRATEGIA DA</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Con el objeto de disminuir la posibilidad que nuevos competidores ingresen en la zona y ante las bajas barreras de ingreso, crear alianza estratégica con proveedores para obtener exclusividad de sus productos en la zona.</li><li>• Debido a los continuos cambios en la moda y de acuerdo con el alto nivel de stock inmovilizado, llevar a cabo como estrategia de marketing descuentos a fin de temporada para incentivar las ventas de tales productos.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

### **MODELO DE NEGOCIO: CANVAS**

Osterwalder, A y Pigneur, Y (2010). Es una herramienta estratégica, Canvas, la cual permite describir y diseñar un modelo de negocio que pueda crear, distribuir y capturar valor a través del emprendimiento. Esta herramienta estructura el negocio en 9 bloques, divididos en 2 mitades y en el centro se encuentra la propuesta de valor. Del lado derecho, se centra a quien la empresa entrega ese valor, como lo entrega y que obtiene. Y del lado izquierdo, representa lo que la empresa hace, como lo hace, con quien y cuanto le cuesta al emprendimiento



<p><u>Socios clave</u> </p> <p>Proveedores de MP e Insumos proveedores de producto final para comercializar, transporte para recepción de mercadería y servicios de cadetería proveedor de diseño gráfico para packing y etiquetas y talleristas de producto terminado.</p>	<p><u>Actividades clave</u> </p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Diseño del producto.</li><li>-Compras a proveedores.</li><li>-Atención al cliente.</li><li>-Recibir y preparar pedidos.</li><li>-Envíos a domicilio.</li></ul>	<p><u>Propuesta de valor</u> </p> <p>Prendas que sobresalen por sus diseños distintivos y calidad asesoramiento personalizada y venta a domicilio y packaging amigable con el ambiente</p>	<p><u>Relaciones con clientes</u> </p> <p><b>Captar clientes:</b> Productos innovadores, descuento al contado, entregas a domicilio, sorteos y liquidaciones por temporada</p> <p><b>Fidelizar clientes:</b> Asistencia personalizada venta y post venta vía presencial y online. Ventas a domicilio, Amplia atención horaria, Descuento por cumpleaños.</p>	<p><u>Segmentos de clientes</u> </p> <p>Familias que integran a bebés y niños de 0 a 12 años, que buscan prendas delicadas, con diseños exclusivos y de excelente calidad. Para ocasiones especiales (cumpleaños, baby shower, eventos etc.), y para uso diario</p> <p>Empresas minoristas que comercializan prendas de calidad para niños de 0 a 12 años.</p>
	<p><u>Recursos clave</u> </p> <ul style="list-style-type: none"><li>-<b>Físicos:</b> Local comercial, vehículo, software de gestión.</li><li>-<b>Intelectual:</b> Registro de marca.</li><li>-<b>Humano:</b> Community manager, vendedoras y diseñadora.</li><li>-<b>Financiero:</b> Entidades tarjeta de crédito billeteras virtuales y préstamos bancarios.</li></ul>		<p><u>Canales</u> </p> <ul style="list-style-type: none"><li>-<b>Comunicación</b> Publicidad redes sociales (Facebook, Instagram) servicio de mensajería (WhatsApp business)</li><li>-<b>Distribución</b> Local físico, ventas a domicilio, página web y servicio de cadetería B2C</li></ul>	



#### Estructura de costos

- CV: Mercadería, transporte, publicidad en redes sociales, combustible para envíos, packging, costo de página web y financieros (billeteras virtuales).
- CF: Servicios, impuestos y sueldos.

#### Fuentes de ingresos

- Venta de los productos con un precio a clientes consumidor final y empresas minoristas por medio de local, página web, redes sociales y a domicilio.
- De contado, tarjeta crédito, débito y transferencia bancarias.

Fuente: Elaboración propia

### Capítulo 2: Producto y Estudio Legal

**Producto:** Actualmente el emprendimiento ofrece productos tanto para el sexo femenino como masculino como: bodys, camisetas, camisas, calzas, joggers, pantalón, vestidos, entre otros, en sus distintas variantes de telas, de colores y de apliques.

De acuerdo a datos proporcionados por la emprendedora, se conocen cuáles de estos productos son los más demandados dentro del género femenino por lo cual se seleccionará un grupo de 5 prendas para que formen parte de la línea de prendas para niñas a producir. Además, para ofrecer diversidad y variedad, tales productos seleccionados serán elaborados con diversos diseños, estampas, colores, telas y apliques.

Los productos más demandados por el género femenino desde los 2 a los 12 años son:

- Remeras/camisetas
- Camisolas
- Vestidos
- Falda
- Calzas



Tales productos buscan satisfacer una necesidad básica, ofreciendo una vestimenta adecuada, con diseños clásicos y exclusivos que se distinguen de los de la competencia, por su calidad y perdurabilidad, motivos por los cuales los clientes eligen a los del emprendimiento.



**Estudio legal:** Por la ley 26565: régimen simplificado para pequeños contribuyentes con sus correspondientes reglamentaciones (Monotributo). El emprendimiento tributa su impuesto acorde a la categoría “E”. Además, tanto a nivel provincial como municipal cumple con los regímenes tributarios correspondientes como ser (Ingresos brutos a nivel provincial y el tributo económico municipal entre otros). En la Argentina, se encuentra vigente desde el 29 de marzo de 2017 la ley 27349 de apoyo al capital emprendedor o también conocida como ley de emprendedores; cuyo objetivo principal según el título 1 de la ley es apoyar la actividad emprendedora en el país y su expansión internacional, así como la generación de capital emprendedor en la República Argentina. Además, el emprendimiento se rige por las normativas emitidas por la Subsecretaría de comercio del interior a nivel nacional y por la dirección de comercio interior a nivel provincial. Asimismo, el emprendimiento debe asegurarse de cumplir con lo dispuesto por la ley 24240 de protección y defensa de los consumidores o también conocida como ley de defensa del consumidor. Para el futuro proyecta constituir al emprendimiento como una “Institución de Capital emprendedor” o también conocida como “Sociedad por acciones simplificadas” (SAS) bajo el régimen de la Ley de apoyo al capital emprendedor (Ley 27.349).

### Capítulo 3: Estudio de Mercado

#### Análisis del mercado: Análisis del contexto PESTEL.

Tabla N° 2: Análisis PESTEL

Política	P	Economía	E	Socio-cultural	S
	<ul style="list-style-type: none"><li>- El emprendimiento posee políticas destinadas al cuidado ambiental, con la implementación de un packaging amigable con el medio ambiente que sería favorable para la imagen de la marca además de contribuir al medio ambiente.</li><li>- El rubro textil es uno de los más protegidos por el Estado argentino. Las barreras arancelarias para la importación permiten a las empresas locales evitar la competencia contra las compañías extranjeras, lo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Situación económica actual del país afecta negativamente a los ingresos por venta del emprendimiento (inflación, devaluación de la moneda etc.)</li><li>- Caída de ingresos de los habitantes del país provoca que disminuyan sus gastos en productos no esenciales.</li><li>- Aumento del nivel de precios debido a la inflación lo que dificulta la producción de las prendas.</li><li>- Créditos a microempresas</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>- Tendencia a los <i>Baby-Showers</i>, donde se hacen regalos a los bebés antes de nacer lo cual favorece al emprendimiento al incrementar sus ingresos.</li><li>- Consumidores en crisis, limitados financieramente, por lo tanto, más conscientes, demandantes y críticos al momento de comprar.</li><li>- Nuevas modas y cambios en el estilo de vida lo cual favorece al crecimiento del emprendimiento.</li><li>- Creciente demanda de packaging amigable con el ambiente, lo cual le ofrece al emprendimiento una oportunidad para fortalecer la imagen de la marca y contribuir al cuidado del medio ambiente.</li></ul>	



cual es favorable para el emprendimiento. - Gobierno lanza un plan de estabilización, que sería favorable ya que busca llevar adelante una serie de acuerdos de precios y salarios por cuatro meses.		ofrecidas por bancos como BNA resulta desfavorable. Debido al alto nivel inflacionario y al aumento de las tasas de interés que elevan los costos de los préstamos.			
<b>Tecnología</b>	<b>T</b>	<b>Ecología</b>	<b>E</b>	<b>Legislación</b>	<b>L</b>
- Digitalización de los medios de comunicación, se trasladaron a las redes sociales. - Digitalización de cobranza. - Uso creciente de billeteras virtuales como Naranjax, Mercado pago etc. Lo cual lleva a que el cliente tenga más opciones de pago y la posibilidad de incrementar las ventas del emprendimiento.		- Incremento en la utilización de productos reciclados, lo cual es favorable, ya que el emprendimiento apunta a la incorporación de un packaging que busca cuidar el medio ambiente.		- Régimen de monotributo. - Ingresos Brutos. - Impuestos Municipales. - Habilitación Comercial - Ley 27349 de apoyo al capital emprendedor. - Ley de Talles - Ley 6644 Crea la institución del defensor del pueblo - Ley 22362 Ley de marcas. - Comunicación "A" 6859 del BCR, regula la actividad de billeteras virtuales. Estas leyes buscan enmarcar al emprendimiento y otorgarle mayor seguridad a la actividad económica por lo cual resulta favorable para el emprendimiento.	

Fuente: Elaboración Propia

### **Análisis del sector. 5 Fuerzas de Porter.**

**Poder de Negociación de los Clientes:** En este caso el poder de negociación de los clientes es medio debido a que los productos que ofrece el emprendimiento satisfacen una necesidad común, existe una gran cantidad de proveedores al cual el cliente puede acudir aunque ofrece productos distintivos y de calidad, permitiéndole una diferenciación

**Poder de Negociación de los Proveedores:** BABY boutique actualmente cuenta con proveedores de mercadería cuyo poder de negociación es alto debido a que son empresas mayoristas de gran tamaño que pueden ofrecer exclusividad por zona, establecen ellos la forma de pago y si bien son muchos proveedores que ofrecen indumentaria para niños, son limitados aquellos que ofrecen productos de calidad y diseños distintivos. Baby boutique además cuenta con proveedores de materia prima, packaging y tallerista de producto terminado, en este caso su poder de negociación también es alto ya que ellos definen los precios, los requisitos



mínimos, forma de pago y ya que cantidad de oferentes del producto o servicio es menor a la cantidad de quienes demandan los productos y servicios. Lo que lleva a aumentos de precios y a no poder abastecer la demanda.

**Amenaza de Entrada Potencial de Nuevos Competidores:** La amenaza de nuevos competidores es alta debido a las bajas barreras de entrada, ya que se requiere una mínima inversión inicial tanto para comprar prendas a mayoristas y revenderlas, como para la materia prima. Por otro lado, talleristas exigen requisitos mínimos por lo que son muy accesibles. Asimismo, el sector resulta atractivo luego de la pandemia puesto que se destinaron ahorros para emprender en el sector.

**Amenaza de Desarrollo potencial de Productos Sustitutos:** La amenaza de productos sustitutos resulta alta debido a que los productos que ofrece *Baby boutique* también responden a una demanda para ciertas ocasiones de compra como por ejemplo para regalar y en este caso los productos sustitutos podrían ser: juguetes, artículos de temporada, calzado para niños, insumos de higiene para bebé, peluches infantiles, entre otros.

**Intensidad de la Rivalidad de Competidores del Mercado:** En el sector en el que se desarrolla el emprendimiento hay una fuerte rivalidad al existir una gran cantidad de competidores, algunos con un buen posicionamiento por tener antigüedad y varias sucursales. Para defenderse y poder competir *Baby boutique* ofrece prendas de diseño y diferentes a los competidores de cercanía.

Investigación de Mercado

### **Identificación del problema:**

Existe una escasa información sobre la aceptación que tendrá la línea de prendas para niñas de acuerdo a los intereses y preferencias de consumo de los clientes actuales y potenciales.

### **Objetivos de investigación**

- **General:** Conocer la preferencia de consumo de los clientes con respecto a la línea de prendas de niñas que se desea producir.
- **Específico**
  - ❖ Determinar el Mix de marketing adecuado para la nueva línea de prendas para niñas.
  - ❖ Conocer el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores.
  - ❖ Conocer los distintos proveedores de materia prima y producto terminado que mejor se adapten a los requerimientos del emprendimiento.

**Diseño:** A los efectos de este estudio, el tipo de investigación es descriptiva, ya que se busca describir y especificar las actitudes que tiene el consumidor al comprar el producto, si la línea de prendas para niñas será aceptada por los consumidores, conocer el posicionamiento de la marca e investigar a los posibles proveedores de materia prima y producto terminado.

### **Metodología:**



Tiene un enfoque mixto, ya que se utilizarán dato de carácter cualitativo y cuantitativo.

### **Muestreo:**

El muestreo es no probabilístico por conveniencia, ya que la muestra de la población que se selecciona esta convenientemente disponible para la investigación.

### **Técnicas de recolección de datos**

- I. Datos secundarios: Se utilizarán datos que fueron recolectados anteriormente por la dueña del emprendimiento y para entender mejor el problema de investigación.
- II. Encuesta: son cuestionarios dirigidos hacia clientes actuales y potenciales del emprendimiento, para poder conocer el mercado meta, frecuencia de compra y el mix de marketing más adecuado para el lanzamiento de esta nueva línea de prenda para niñas
- III. Entrevista: entrevista a distintos proveedores de materia prima y tallerista de producto terminado para conocer precio del producto y servicio, cantidades mínimas requeridas, formas de pago y plazos de entrega para luego elegir al que mejor se adapte a las necesidades del emprendimiento.
- IV. Entrevista: Entrevista abierta a 8 o 10 clientes actuales para conocer el posicionamiento de la marca.

### **Análisis de los datos**

- A. **Entrevistas a clientes actuales:** Se llevó a cabo una entrevista 8 actuales clientes del emprendimiento. Para su análisis las respuestas se volcaron a un archivo de Word y se procedió a hacer un grillado de las participaciones de la entrevista. A continuación, se presentan algunos ejemplos de este proceso.

Tabla N°3: Ejemplo de grillado de las entrevistas

N°	Segmento de participaciones en la entrevista	Códigos
10	“Casi siempre que realizo una compra, concuro al local directamente y busco la prenda que necesito y en todos los casos me fui conforme con la atención recibida. Mi calificación sería un 9” “La atención es excelente destacó la amabilidad, paciencia, el respeto, tanto presencial como online. La marca es excelente, no hay nada que no sea admirable y delicado ahí”	Buena Atención
23	A la calidad de las prendas lo calificaría con un “10”. “Un 10 a la calidad de las prendas”	Calidad del producto
8	“No conozco otra marca que venda esos productos”.	Competidores



	<p>“No conozco otra casa que comercialicé este tipo de productos, o será que yo ya conocí este lugar y no quiero buscar otro”</p>	
17	<p>“Considero que sí, los diseños de las prendas que ofrece el emprendimiento en comparación con otros locales que he visitado son muy atractivos” “En lo personal en cuanto a la prenda me gusta q sea única para sobresalir, porque en todos lados hay gente con los mismos looks en diferentes colores y acá no, acá todo es distinto, súper delicado con diseños exclusivos y novedosos. Cada prenda es única”</p>	Diseños Exclusivos
10	<p>“Lo que espero es que la línea de prendas para niñas tenga prendas para ocasiones especiales, vestidos en primer lugar” “Espero que la línea que contenga prendas para salir, porque son realmente novedosos”</p>	Eventos especiales
20	<p>“Es muy importante para mí que la prenda sea exclusiva y me encanta cómo las luce mi hija. Siempre me preguntan dónde compro” “Para mí, es importante que sea exclusivo para mis hijas el modelo seleccionado. Ya que conozco muchas marcas de niñas muy lindas por este local, me gusta que no sean modelos que todos los usen”</p>	Exclusividad
15	<p>“Si, si la conozco, la conocí visitando el local” “Si la conozco, por medio a redes sociales”</p>	Identificación de la marca
16	<p>“Los precios a mi parecer son aceptables, teniendo en cuenta la calidad y diseño de las prendas que ofrece el negocio” “En mi opinión el precio va de la mano con la calidad del producto y el producto que ofrece el local es de calidad y con un diseño lindo, por eso el precio va de la mano.</p>	Precio
9	<p>“Súper recomiendo al emprendimiento por las marcas que comercializa ya que le da prioridad a la exclusividad de sus prendas” “Si la recomiendo totalmente, son esas cosas que no podes no recomendar, cuando los productos y el servicio que brindan es excelente.”</p>	Recomendación
10	<p>“Cuando busco una prenda para niñas en el primer local que pienso es en Baby Boutique” “Siempre pienso en Baby Boutique, ya que el local vende marca como para el todo andar y para una ocasión especial, cumpleaños u otros”</p>	Baby Boutique



7	“Esta línea tiene variedad para toda ocasión, espero que sigan así, como también la variedad en talles” “Este local trabaja con variedad de marcas, de modelos exclusivos y calidad. Muchas de estas marcas las conocí por este local”	Variedad
---	---	----------

Fuente: Elaboración Propia

Analizando las respuestas y elaborando la codificación abierta, se identificaron los siguientes códigos:

Tabla N°4: Codificación Abierta

❖ Buena Atención
❖ Calidad del Producto
❖ Competidores
❖ Diseños Distintivos
❖ Eventos Especiales
❖ Exclusividad
❖ Identificación de la marca
❖ Precio
❖ Recomendación
❖ Baby Boutique
❖ Variedad

Fuente: Elaboración propia

Luego de la codificación abierta, se procedió a la codificación axial:

Tabla N°5: Codificación Axial

Códigos	Categorías
Buena Atención	Diferenciación
Diseños Distintivos	
Exclusividad	
Variedad	
Competidores	Posicionamiento de la marca
Identificación de marca	
Recomendación	
Baby Boutique	
Calidad del producto	Relación Precio-Calidad
Precio	
Eventos especiales	

Fuente: Elaboración Propia

Analizando las respuestas y luego de la codificación axial se presenta el siguiente diagrama conceptual:

Gráfico N°1: Diagrama Conceptual



Fuente: Elaboración Propia

A partir del análisis de las respuestas de los actuales clientes del emprendimiento se evidencia un fuerte posicionamiento del emprendimiento, ya que la mayoría de los entrevistados considera que no existen competidores en el sector que ofrezcan los mismos productos que del emprendimiento, recomendarían al local a familiares y amigos. Además, Baby boutique se encuentra como la primera opción a la hora de comprar prendas para niñas. Este posicionamiento se logró por la estrategia de diferenciación, al brindar atención personalizada, exclusividad en los diseños y variedad en sus productos, y por una excelente relación precio- calidad.

## B. Cuestionarios a Clientes Actuales y Potenciales

Luego de desarrollado el cuestionario, se procede al respectivo análisis de los datos.

A continuación, se presentan algunas tablas y gráficas con la información relevada. Del total de personas encuestadas el 97% corresponde al género femenino, mientras que el 3% restante al género masculino.

Del total de encuestados, el 43% se encuentran dentro del rango de 19 a 28 años, el 44% de los encuestados entre 29 a 38 años y en menor medida con un 9%, 3% y un 1% para las edades de 39 a 48 años, 49 a 58 años y 59 a 68 años respectivamente.

De los datos recabados, se observa que el 37.24% de los encuestados tiene solo 1 hijo, mientras que 32.41% tiene 2 hijos. Y en menor medida no tienen hijos o tienen más de 3 hijos.

Por otro lado, se observa que el 51% de los encuestados residen en la ciudad de Alderetes, donde actualmente se encuentra el emprendimiento y el 22% en San Miguel de Tucumán. El resto se distribuye en menor medida entre las 14 ciudades y provincias.

Tabla N°10: Niños/Niñas menores de 12 años

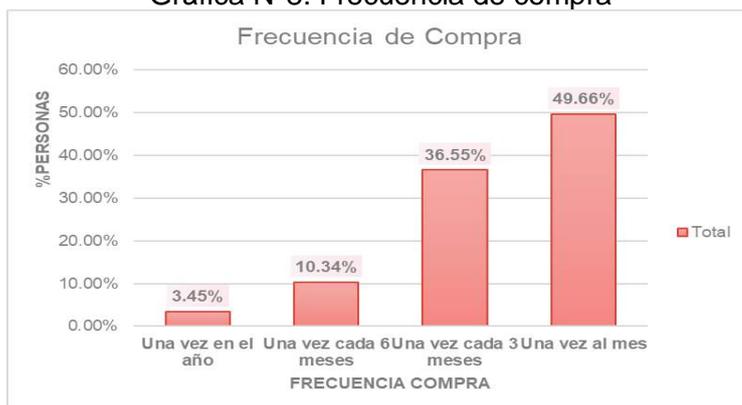
En su entorno familiar	Frecuencia Relativa
HAY AMBOS NIÑOS/NIÑAS MENORES 12 AÑOS	44.97%
HAY NIÑAS MENORES A 12 AÑOS	40.83%
HAY NIÑOS MENORES A 12 AÑOS	10.65%
NO HAY NIÑOS/AS	3.55%
Total general	100.00%

Fuente: Elaboración propia



Del total de encuestados el 44,97% tiene en su entorno familiar, niños y niñas menores de 12 años, el 40,83% son solo niñas menores de 12 años y del 14,20% restante el 10,65% son solo niños y el 3,55% no tiene niños ni niñas menores de 12 años.

Gráfica N°8: Frecuencia de compra

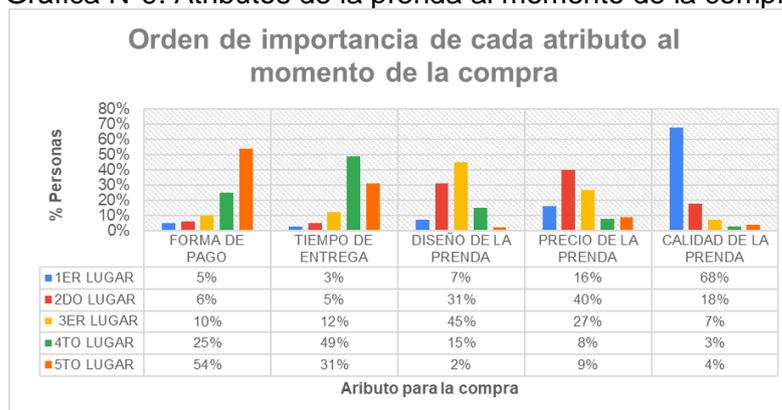


Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los datos presentados, del total de encuestados el 49,66% afirma que realiza la compra por lo menos 1 vez al mes y el 36,55% una vez cada 3 meses. Mientras que la minoría de los encuestados compra indumentaria para niñas una vez, cada 6 meses o 1 año.

Con respecto al motivo por el cual realizan la compra, el 65,97% de la encuestada compra para el uso de hijos, nietos, sobrinos o ahijados, el 16,67% para fiestas y eventos especiales, el 15,97% para regalar y en menor medida para otra ocasión.

Gráfica N°9: Atributos de la prenda al momento de la compra



Fuente: Elaboración Propia

De la gráfica que se presenta, se puede observar que, al momento de la compra, del total de encuestados, más de la mayoría considera a la calidad de la prenda como primer atributo más importante para la compra, luego en segundo lugar está el precio de la prenda y como tercer, cuarto y quinto lugar



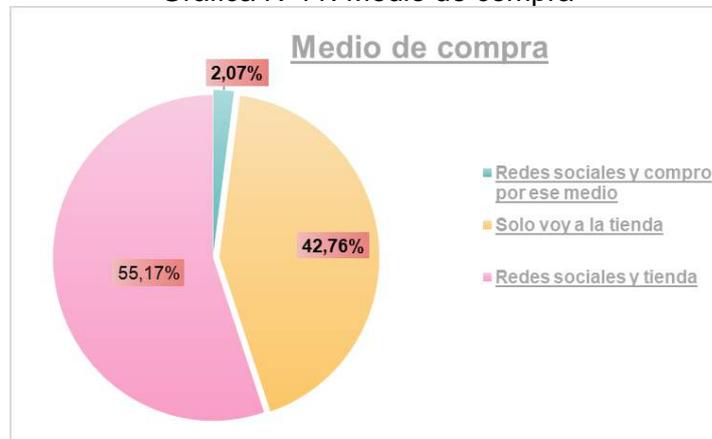
al diseño de la prenda, el tiempo de entrega y la forma de pago respectivamente.

Tabla N°14: Importancia a una prenda única y distintiva

ATRIBUTO	FRECUENCIA RELATIVA
Muy Importante	72.41%
Poco Importante	23.45%
Nada Importante	4.14%
<b>TOTAL</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfica N°11: Medio de compra

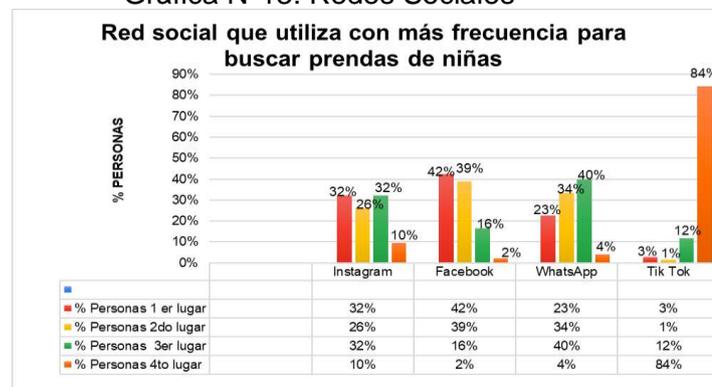


Fuente: Elaboración Propia

Con el objetivo de conocer el medio para llevar a cabo la compra. El 55.17% de los encuestados manifestaron utilizar ambos medios para la compra es decir redes sociales y concurrencia al local comercial, el 42.76% solo va a la tienda y solo un 2.07% compra por medio de redes sociales.

Con respecto, a las redes sociales que utilizan los encuestados, la mayoría utiliza como primer lugar Facebook, en segundo lugar, WhatsApp, en tercer lugar, Instagram y en último lugar Tik Tok.

Gráfica N°13: Redes Sociales



Fuente: Elaboración Propia



Como consecuencia del crecimiento del comercio electrónico y eventos populares como Cyber Monday entre otros eventos, se considera la posibilidad de invertir en una tienda online, no solo para las ventas B2C de la línea de prendas para niñas, sino también para las ventas B2B por lo que se consultó a los encuestados al respecto.

De la gráfica que se presenta, se puede observar que el 76% de los encuestados sí compraría por la página web y solo el 26% no lo haría.

Con el objetivo de conocer el medio que utilizan para realizar el pago de la compra, la mayoría de los encuestados, manifestó que el primer medio de pago que eligen, es el efectivo, en segundo lugar, tarjeta de débito, en tercer lugar, tarjeta de crédito y en 4to y 5to lugar transferencias y créditos a sola firma.

A partir de la información relevada es que se propone el siguiente plan de marketing principalmente para la nueva línea de prendas para niñas.

**Segmento/s:** La estrategia de marketing de Baby Boutique, consistirá en desarrollar un posicionamiento el cual le permita ofrecer prendas, con la misma calidad y exclusividad, a un menor precio. Además, la marca establecerá diferenciación de canal, ya que por medio de las ventas B2B y la implementación de la página web podrá llegar a más lugares. El segmento meta de la nueva línea de prendas para niñas son Familias formadas por niñas hasta 12 años, que busquen prendas delicadas, con diseños exclusivos y de excelente calidad; para ocasiones especiales (cumpleaños, baby shower, eventos etc.), y para uso diario. Además, Baby boutique incorporará a sus canales de distribución empresas minoristas que comercialicen prendas de calidad para niñas hasta 12 años.

**Producto:** Baby boutique para ser más competitivo, su propuesta de valor se basará en la diferenciación, ofreciendo prendas para niñas, tanto para el uso diario como para eventos especiales, con materia prima de calidad, con prendas duraderas, diseños únicos y exclusivos, además de priorizar diversidad en los talles, abarcando hasta los 12 años.

**Precio:** Para definir los precios, la marca tendrá en cuenta dos aspectos para la fijación de precios. Una de ellos, los costos, se definirá los costos de producir, distribuir y vender el producto, más un porcentaje razonable de utilidad. Y otro, implementará una estrategia basada en la competencia, debido a que en el sector donde se encuentra el emprendimiento, hay muchos competidores con antigüedad en el mercado, es por ello, que no se debe descuidar a la competencia, sus costos, precios y ofertas de mercado para competir con ellos.

**Plaza/Distribución:** Se utilizarán para ventas al por menor, dos canales de venta: Local Físico: donde los clientes acuden al salón de ventas y tienen la opción de ver las prendas y probarlas.

Venta a domicilio: el primer contacto con el cliente se hace vía WhatsApp y Redes sociales, donde se le ofrece las diversas prendas por medio de un catálogo y luego se procede a visitar al cliente en el domicilio con una variedad de talles para que puedan probarse.



Ventas B2C Y B2B: A futuro tanto para las ventas por menor y por mayor, se incorporará una tienda online con dominio y hosting propio. Donde, para el caso de las ventas por menor, el cliente podrá crear una cuenta consumidor/comprador sin necesidad de previa autorización por la empresa, y en el caso de las ventas al mayoreo, el comprador/emprendimiento/ empresa deberá crear una cuenta “Negocio”, con previa autorización de la empresa. Para que, de esa manera, se cuiden aspectos como exclusividad de zona y confidencialidad sobre los precios mayoristas.

**Promoción:**

En base, a los datos observados en las encuestas, los medios más utilizados por los actuales y potenciales clientes para realizar las compras online son: en 1° lugar Facebook, en 2° lugar WhatsApp y 3° lugar Instagram. Es por ello, que se propone el siguiente plan de publicidad:

**Actividades de promoción, publicidad y actividades de fidelización de clientes**

Tabla N°18: Plan promocional

Actividad	Descripción y/o cantidad	Frecuencia anual de la actividad	Observaciones
Actividad Publicitaria en Facebook e Instagram	-Crear contenido en el feed e inicio de ambas redes.	3 veces por semana.	2 publicaciones pagas por semana
	-Historias en Facebook e Instagram sobre ingresos y novedades	5 veces por semana	1 publicación paga por semana
	-Reels tendencias en ambas redes	4 veces por semana	
Actividad Publicitaria en Whatshap	-Crear anuncios en Facebook e Instagram con la opción Click-To- WhatsApp, de manera que clicken la publicidad, se direcciona al chat de la empresa. -Crear listas de difusión con actuales clientes para anunciar nuevos ingresos. -Publicaciones en el estado de WhatsApp. -Mantener actualizado catálogo de WhatsApp con características y precio del producto.	5 veces por semana.	



Promociones en Tienda Online HOT-SALECYBER MONDAY BLACK FRIDAY	Aumentar las ventas online ofreciendo descuentos en días populares	Para cada evento 1 vez al año	Con la creación del sitio web, implementar descuentos en días muy populares como ser HOT-SALE, CYBER MONDAY Y BLACK FRIDAY
Liquidación Fin de Temporada	Liquidación de prendas al final de cada temporada: de Invierno y de verano	2 veces al año	Con el fin de renovar stock para la temporada siguiente ofrecer descuentos de hasta un 30% en prendas de fin de temporada

Fuente: Elaboración Propia

### Actividades de Post Venta

Tabla N°19: Actividades Post Venta

Actividad	Descripción	Observaciones
Cumplir con lo prometido en la Pre-Venta	Tiempos de entrega, condiciones de devolución, etc.	Con el fin de cumplir con el producto ofrecido al cliente en la preventa, si este no se encuentra conforme con el talle elegido o el producto en sí, otorgar un plazo para realizar el cambio de dicho producto.
Mantener al cliente informado	Cuando los clientes realicen la compra a través de la tienda online mantenerlos informados sobre el estado de su compra.	Se va a configurar la tienda online para enviar mails de forma automática cuando los clientes realicen sus compras informando de la compra confirmada, cuando esté siendo preparada, cuando esté en camino y cuando haya sido entregada.
Tener acceso a un contacto directo	Crear un base de dato de los clientes, en cada compra tomar el número de contacto del cliente para ser incluido en una lista de difusión para mantenerlo actualizado sobre los nuevos ingresos y otras novedades	Con esta base de datos, además de un número de contacto se cargará información sobre la compra realizada, frecuencia de compra, fecha de cumpleaños, etc. De esa manera, se creará un sistema de puntos que sean acumulables en cada compra, para ser canjeados como descuentos en próximas compras.

Fuente: Elaboración Propia



### B. Entrevistas a proveedores de materia prima e insumos y a talleristas

Primero, se procedió a la elaboración de entrevistas a talleres encargados de la producción de las prendas.

Para la realización de la misma se tuvo en cuenta: el proceso de moldería de las prendas, las cuales requieren de una primera y única inversión. Para ello se entrevistó al proveedor Marea Moldería el cual se encuentra ubicado en Mar del Plata. Luego se sigue con el corte de las prendas, para el cual se entrevistó a dos proveedores Corte textil y Producto terminado. Por último se procede a la confección de las prendas por lo que se entrevistaron a Confecciones Empresariales el cual se encuentra ubicado en Tucumán y a Producto Terminado el cual se encuentra en Buenos Aires. Cabe destacar que tanto Corte Textil y Confecciones Empresariales, solamente se encargan de un solo proceso mientras que Producto Terminado ofrece el servicio completo. A continuación, se presenta la siguiente matriz de doble entrada, donde se estableció como categorías a los requisitos necesarios para la contratación del servicio (antigüedad, ubicación, servicio, precio, medio de pago y tiempo de entrega) colocando a las categorías en columnas y a los proveedores en filas.

Tabla N°20: Proveedores Talleristas

CATEGORÍAS								
Proveedor	Antigüedad	Localidad	Servicio	Precio	Descuentos	Requisitos Mínimos	Forma de Pago	Tiempo de Entrega
Corte Textil	2 Años	CABA BsAs: Barrio Soldati	Solo corte textil	de 300 prendas \$50 c/u Menos de 300 prendas \$100	A partir de 2000 prendas \$5 por prenda	Sin mínimo	Efectivo o Transferencia	3 o 4 días hábiles
Marea Moldería	3 Años	Mar del plata	Moldería y progresión	Vestido \$3200/ progresiones \$1600 x talla Blusa \$2800/progresiones \$1400 x talla Calza \$2800/progresiones \$1400 x talla Falda \$2800/progresiones \$1400 x talla	Sin descuento	4 progresiones	Efectivo o Transferencia	6 a 12 días hábiles
Confecciones Empresariales	3 Años	Tucumán- San miguel de Tucumán	Confección	Vestidos \$560 Blusa \$350 Calza \$301.05 Pollera \$393 Costo por ojal \$18 Botón cosido \$25	Sin descuento	300 unidades por prenda	Efectivo o Transferencia	40 días
Producto Terminado	3 Años	CABA Bs As	Corte, confección, planchado y embolsado	Blusa \$1370 Calza \$1370 Pollera \$1588 Vestido \$1675	Sin descuento	300 unidades por prenda	Efectivo o Transferencia	40 días

\*Costo planchado por hora a cargo de confecciones empresariales \$525

Fuente: Elaboración Propia

Para el caso de insumos, se realizaron entrevistas a dos tipos de proveedores encargados de aprovisionar al emprendimiento de etiquetas de seda bordadas con



el nombre de la marca. A continuación, se muestra la matriz con los proveedores y categorías.

Tabla N°21: Proveedores Avios

CATEGORÍAS								
Proveedor	Antigüedad	Localidad	Servicio	Precio	Descuentos	Requisitos Mínimos	Forma de Pago	Tiempo de Entrega
Full Etiquetas	5 Años	Bs As: Barrio Flores	Etiqueta seda bordada	\$3 por unidad más costo de flete \$800	Sin descuentos	3000 unidades	Efectivo, Transferencia y Tarjeta de credito	40 Días
Estimar Avios Textiles	4 Años	Bs As: Barrio Once	Etiqueta seda bordada	\$2.59 por unidad más costo de flete \$800	Sin descuentos	15000 unidades para 5 talles	Efectivo, Transferencia y Tarjeta de credito	30 Días

Fuente: Elaboración Propia

Luego se elaboró las entrevistas a proveedores de materia prima e insumos de producción. Se definieron como categorías la ubicación, producto que ofrece, precio, medio de pago y tiempo de entrega. Se presenta la matriz donde en las columnas se encuentran los distintos proveedores y en las filas las categorías.

Tabla N°22: Proveedores MP

CATEGORÍAS							
PROVEEDOR	LOCALIDAD	PRODUCTO	PRECIO	DESCUENTOS	REQUISITOS MÍNIMO	FORMA DE PAGO	TIEMPO DE ENTREGA
Zittana	Bs As	Lino Rayon	\$1400 por metro por mayor	Sin descuento Envío gratuito más de \$25000	2 Rollo (144 metros)	Tarjeta de credito, Transferencia o deposito	5 a 7 Días hábiles
		Lino Rayado	\$855 por metro por mayor \$837 metro por rollo				
		Jersey Flame	\$1369.05 metro por mayor \$5750 metro por kilo (4 metros por kilo)				
		Jersey algodón c/ lycra	\$2116.67 metro por mayor \$6350 por kilo (3 metros por kilo)				
Tutto Telas	Tucumán- Calle Bs As 81	Lino	\$1980 metro por mayor \$1870 metro por rollo	15% de desc por rollo y 10% efectivo	Más de 15 metros por tela	Efectivo, Transferencia y tarjeta de credito	2 a 7 días hábiles
		Broderie	\$1458 metro por mayor \$1377 metro por rollo				
Metro De Telas	Bs As - CABA	Lino	\$1670 metro por mayor \$1570 metro por rollo (rollo 55 metros)	5% de descuento	Más de 6 metros o mínimo 1 rollo	Efectivo o transferencia	2 a 4 días hábiles
		Algodón con lycra	\$1640 metro por mayor				
		Baby Cotton	\$1560 metro por tela \$1510 metro por rollo (rollo 55 metros)				
Tienda Los Angeles	Cordoba	Lino	\$2446 metro por mayor	Sin descuento	Más de 15 mtrs x color	Mercado pago, efectivo o tranferencia	2 a 7 días hábiles
		Broderie (Br ponte blanco)	\$1243 metro por mayor		Más de 10 metros por color		
		Broderie (Br Blanco petalos)	\$4430 metro por mayor		Más de 10 mtrs x color		
		Plumeti	\$1316 metro por mayor		Más de 10 metros por color		
		algodón c/ lycra	\$2632 metro por mayor		Más de 15 mtrs x color		
		Algodón con Flame	\$2195 metro por mayor		Más de 10 metros por color		
Textil Andina	Bs As Flores	Algodón con Lycra	\$983.33 metro por rollo (rollo 72 metros)	Sin descuento	1 rollo (72 metros)	debito (+3%), credito (+9%)	
Hiper telas	Bs As	algodón con lycra	\$1522.75 metro por mayor \$1384.48 metro por rollo (rollo de 58 metros) \$4015 metros por kilo (kilo 2.9 metros)	Sin descuento	6 a 19 kilos es decir 18 a 55 metros	Tarjeta de credito, rapi pago, pago facil, mercado pago, Transferencia o deposito	3 a 10 días hábiles
		Algodón con flame	\$567 metro por mayor \$515 metro por rollo (rollo 60 metros)				
Dakuba Textil	Bs As	Plumeti	\$1590 metro por mayor	Sin descuento	5 Metros o más	Tarjeta de credito, rapi pago, pago facil, mercado pago, Transferencia o deposito	15 a 20 días hábiles
		algodón con flame	1902 metro por mayor				
		Algodón elastizado	\$1663 metro por mayor				

Fuente: Elaboración Propia



Para el caso de insumos de producción, se realizaron entrevistas a diferentes tipos de proveedores encargados de aprovisionar al emprendimiento de hilos, elásticos, botones, cierres y otros. A continuación, se muestra la matriz con los proveedores y las categorías.

Tabla N°23: Proveedores de Insumos

CATEGORÍAS								
Proveedor	Antigüedad	Localidad	Insumo	Precio	Descuentos	Requisitos Minimos	Forma de Pago	Tiempo de Entrega
Once HILOS	5 Años	Once Bs AS	Hilos	\$330 POR CONO+ \$435.39 ENVÍO	3%	20 conos X 2000 YDS	Efectivo, Transferencia y Tarjeta de credito	5 a 7 días
JERI JERICOAO	35 Años	BALVANERA	Hilos DUCI	\$385.2 POR CONO+ \$1314 ENVÍO	10%	1 CONO X2000 YARDAS	Efectivo, Transferencia y Tarjeta de credito	5 a 7 días
CASA JORGE	60 AÑOS	LARREA 441 CABA	ELÁSTICO GROSS	\$894.24+ \$800 ENVÍO	Sin Descuentos	10MMX50 METROS	Efectivo, Transferencia y Tarjeta de credito	7 a 10 días
JERI JERICOAO	35 Años	BALVANERA	ELÁSTICO BENTLEY	\$3380+\$1314 ENVÍO	Sin Descuentos	10MM X 50 MTROS	Efectivo, Transferencia y Tarjeta de credito	5 a 7 días
PEREIRA ELÁSTICOS	2 AÑOS	CABA	ELÁSTICO	\$600+\$ 800 ENVÍO	Sin descuentos	3CM X20 METROS	Efectivo, Transferencia y Tarjeta de credito	5 a 7 días
Button Company	40 AÑOS	ladines 2263 Bs AS	Botones Nacar Legítimo	\$525+ \$1314 ENVÍO	Sin Descuentos	12 unidades	Efectivo, Transferencia y Tarjeta de credito	5 a 7 días
CASA JORGE	60AÑOS	LARREA 441 CABA	Botones 0 ojales	\$2187.2+\$800 ENVÍO	Sin Descuentos	144 unidades	Efectivo, Transferencia y Tarjeta de credito	7 a 10 días
CASA JORGE	60 AÑOS	LARREA 441 CABA	Cierre	\$89.38 por unidad+ \$800 ENVÍO	Sin Descuentos	10 metros- Numero 5	Efectivo, Transferencia y Tarjeta de credito	7 a 10 días
Andrea Distribuidora	10 Años	Quilmes Oeste	Cierre	\$2820+\$1554.99 ENVÍO	Sin Descuentos	45cm X 10 unidades	Efectivo, Transferencia y Tarjeta de credito	5 a 7 días
CASA JORGE	60 años	LARREA 441 CABA	Puntilla	\$2792.3 + \$800 ENVÍO	Sin Descuentos	25mm*13.7 metros	Efectivo, Transferencia y Tarjeta de credito	7 a 10 días
Microbia	5 años	salta	Puntilla	\$500+ \$800 ENVÍO	Sin Descuentos	x metro	Efectivo, Transferencia y Tarjeta de credito	2 a 5 días

Fuente: Elaboración Propia

En el caso de los talleristas y empresas dedicadas a la confección se tuvo en cuenta principalmente los costos, servicios y traslado de las prendas. En el caso de moldearía, el proveedor seleccionado es Marea Moldería, ya que es el único proveedor disponible actualmente para la producción, Además de ofrecer servicio de moldearía a muchas marcas reconocidas a nivel nacional. Para el caso de corte y confección, se seleccionará Corte Textil y para la confección y planchado de las prendas el proveedor Confecciones Empresariales por los costos menores y por encontrarse en la provincia lo que facilitará la supervisión de las confecciones. Con respecto a la selección del proveedor de materia prima, insumos, etc. (Ver tabla N°24- apéndice)

#### Capítulo 4: Estudio Operativo

##### **NECESIDADES DE MATERIA PRIMA E INSUMOS**

Actualmente, como la empresa solo comercializa sus productos, no se requiere de materia prima e insumos.

Sin embargo, para poder llevar a cabo la propuesta de incorporar una línea de prendas para niñas, el emprendimiento deberá incurrir es costos tanto de materia prima como insumos para la producción de esas prendas.



Como se estableció antes las prendas a producir para crear mayor diferenciación y disminuir los costos son:

- Camisolas/Camisetas: Las cuales para su producción entre los tipos de telas que se van a utilizar son: Algodón con lycra, plumeté, broderí y algodón flame.
- Calzas/leggings: Para su elaboración solamente se utilizará algodón con lycra, ya sea lisas o estampadas.
- Faldas y vestidos: Se espera utilizar como materia prima para su producción algodón, lino y broderi.

Además de materia prima, otros insumos en los que se espera incurrir son: Hilos, botones, cierren y avíos (etiquetas con el nombre de la marca) entre otros.

### **PROCESOS CRÍTICOS**

Actualmente, el emprendimiento solo comercializa sus productos, es decir, compra las prendas a los proveedores de Buenos Aires u otras provincias y los revende en su local. Al incorporar la nueva línea de prendas para niña, se procede no solo a llevar a cabo los procesos de compra- venta de productos terminados, sino que también, se incorporará otro proceso más que es la compra de materias primas e insumos, su envío al tallerista, el cual se encargará de ofrecer el servicio de confección, y luego enviará las prendas confeccionadas al emprendimiento para su posterior venta. A continuación, se describen los procesos críticos.

#### **FRAGMENTACIÓN DEL PROCESO: COMPRA ONLINE DE PRODUCTOS TERMINADOS**

Gráfico N°15



Fuente: Elaboración Propia

Todo el proceso es llevado a cabo por la emprendedora, primero se detecta la necesidad de compra, se comunica con los distintos proveedores que tiene la empresa y se les consulta precio y stock, una vez que tales solicitudes son respondidas con precio, stock y tiempo de entrega se selecciona al proveedor que reúne los requisitos del emprendimiento, se hace el pedido, se paga al proveedor por medio de transferencia y se espera remito del proveedor. Luego se recibe la mercadería por medio del proveedor de transporte con el que actualmente trabaja el emprendimiento, se procede a controlar que el pedido coincida con el remito y factura. Luego se define precio, pasa a ser etiquetado y organizado en estanterías para su venta.

#### **FRAGMENTACIÓN DEL PROCESO: VENTA ONLINE DE PRODUCTOS TERMINADOS**



Gráfico N°16



Fuente: Elaboración Propia

Este proceso de venta, puede variar si la venta es por medio online (WhatsApp, redes sociales) o en el local comercial.

Local comercial: Se recibe al cliente, se responde dudas y se muestra la mercadería, una vez que el cliente elige el producto, se consulta su medio de pago (contado, transferencia o tarjeta de crédito) se procede a hacer la cobranza y entregar el producto en el packaging de la empresa.

Vía online: Se recibe las consultas por medio de WhatsApp y redes sociales, se envía foto, precio y stock disponible de los productos consultados, una vez que el cliente elige el producto, se acuerda el día, horario y ubicación del envío. Algunos clientes que pagan con tarjeta o transferencia, pagan primero y luego se hace el envío. En otros casos en cambio, el cobro se lleva a cabo al momento del envío. El envío puede ser realizado por medio de un servicio de cadetería o por la misma emprendedora.

#### **FRAGMENTACIÓN DEL PROCESO: PRODUCCIÓN TERCERIZADA DE LA LÍNEA DE PRENDAS**

El proceso inicia con el diseño de los productos que formarán parte de la línea de prendas para niñas, la misma se llevará a cabo por una diseñadora contratada por la emprendedora, donde se trabajará en conjunto para el diseño de las prendas. Una vez definido el producto que se llevará a cabo y su correspondiente tela a utilizar, se envía cotización a los distintos proveedores de productos terminados, una vez que los proveedores responden la cotización, se elige al proveedor. El mismo envía el prototipo de la prenda, una vez aprobado se procede a llevar a cabo la compra de materias primas e insumos. Se envía las mismas al tallerista/proveedor para su confección. El mismo llevará a cabo el proceso de moldería, corte y confección. Luego se recibe la mercadería, se hace el pago al proveedor y se precede a etiquetar la mercadería y organizar en estanterías. Se lleva a cabo la promoción en las redes sociales de los productos y su monitoreo. Y por último se inicia el proceso de venta, cobro y envío del producto al cliente. (Ver Gráfica N°17- apéndice)

#### **DESCRIPCIÓN DE MAQUINAS Y EQUIPOS**

Debido a que la producción va a ser tercerizada no se va a contar con maquinaria y equipos para la producción de las prendas, pero sí se requerirá de mobiliario y equipamientos necesarios para mantener el stock y para la presentación de las prendas y su comercialización:

- Automóvil para llevar a cabo las ventas a domicilio y cumplir con la propuesta de valor.



- Muebles y estanterías de durlock y MDF necesario para organizar las prendas en el local físico. Tanto en depósito como en salón.
- Maniqués y perchas que serán utilizados para la presentación de las prendas en el local.

**EDIFICIO E INSTALACIONES:** El local es propiedad de la emprendedora, el mismo tiene en su totalidad 30 m<sup>2</sup> de superficie y se encuentra ubicado en la localidad de Alderetes, provincia de Tucumán. Este punto de venta es estratégico ya que está en la zona comercial de la localidad. El local está ubicado en la vivienda familiar, teniendo un aspecto positivo, ya que se ahorra el alquiler, pero si se abonan otros servicios como teléfono, internet, etc. A su vez tiene aspectos negativos relacionados a la falta de privacidad ya que se mezcla el ámbito familiar con el del negocio.

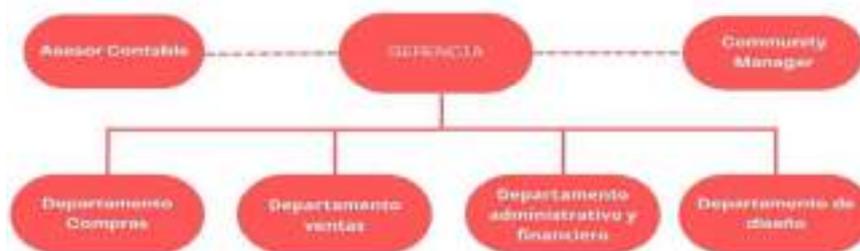


### Capítulo 5: Estudio Organizacional

Actualmente el emprendimiento es gestionado exclusivamente por su dueña, la cual cumple con todas las funciones necesarias para que el negocio pueda funcionar correctamente, sin embargo, debido a que se espera un crecimiento del mismo, será necesario contar con recursos humanos los cuales serán indispensables para que el negocio pueda ofrecer de forma eficaz y eficiente la propuesta de valor a sus clientes. Por este motivo, a continuación, se propone el siguiente organigrama del emprendimiento considerando un horizonte de dos años.

### Organigrama propuesto:

Gráfico N°18



Fuente: Elaboración propia

### CONCLUSIONES

Como conclusiones, primero destacar que el estudio económico- financiero, será determinante, para evaluar si se deberá incorporar, o no a la nueva línea de prendas para niñas.

Algunos aspectos a destacar son:

Estudio comercial: la ejecución e implementación del plan de marketing propuesto le permitirá al emprendimiento tener mayor visibilidad de la marca en redes sociales y de esa manera aprovechar la creciente tendencia del comercio electrónico para incorporar una página web propia del emprendimiento.

Además, la incorporación en un sistema de gestión, el cual le permitirá al emprendimiento tomar decisiones en base a datos cuantitativos y no solo en la intuición y experiencia del emprendedor.

A su vez la incorporación de la nueva línea de prendas, permitirá, la incorporación de nuevos canales de venta como ser el caso del modelo B2C.

De esa manera, en base a todo lo elaborado, realizar un ajuste en el segmento de mercado y propuesta de valor, para que la incorporación de la nueva línea de prendas para niñas, resulte exitosa.



---

## BIBLIOGRAFÍA

- Freire, A (2017): *Pasión por Emprender. De la idea a la cruda realidad*". Editorial Aguilar.
- Hernández, A (2001). *Formulación y evaluación de Proyectos de Inversión para principiantes* (8° ed.). Editorial, Ecafsa.
- Hernández Sampieri, R y Mendoza Torres, C (2018) *Metodología de la investigación: Rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial McGraw-Hill interamericana.
- Hongren, C. Datar, S. y Ranjan, M (2013). *Contabilidad de Costos, un enfoque gerencial*. (14°ed.). Editorial Pearson.
- Leucona, M Y Terragno, D (1998). *El sueño del negocio propio: 10 pasos para armar tu empresa* (2da ed). Editorial, Paragraph S.A.
- Ministerio de Desarrollo Económico del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2013) *Claves para emprendedores: Conceptos básicos para planificar y desarrollar tu proyecto*.
- Osterwalder, A y Pigneur, Y (2010). *Generación de modelos de negocio*. Editorial Deusto.
- Sbdar, M (2014) *Palancas: Modelo de creación de empresas perdurables*. Editorial La Materia contenidos.



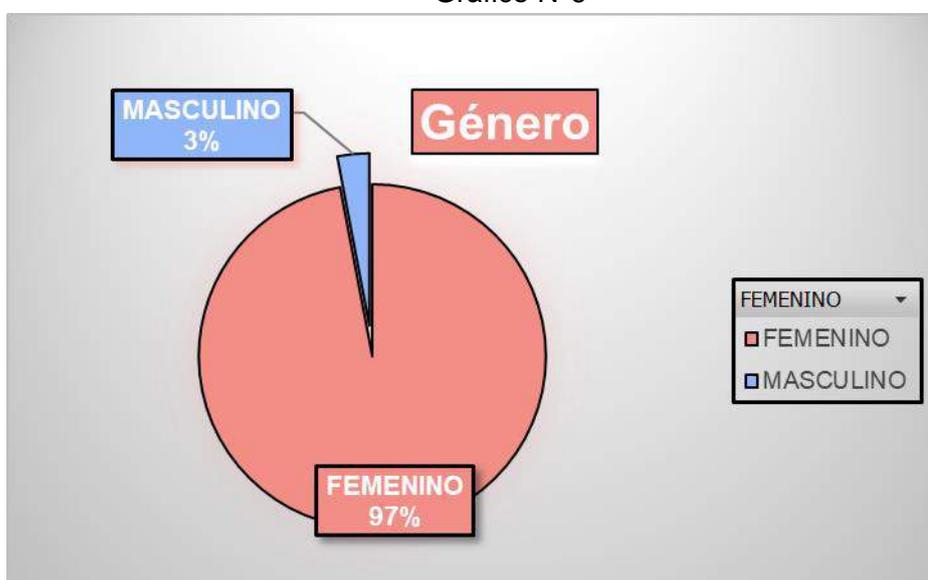
## APÉNDICE

Tabla N°2

Género	Frecuencia Absoluta
Femenino	164
Masculino	5
Total	169

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°6



Fuente: Elaboración Propia

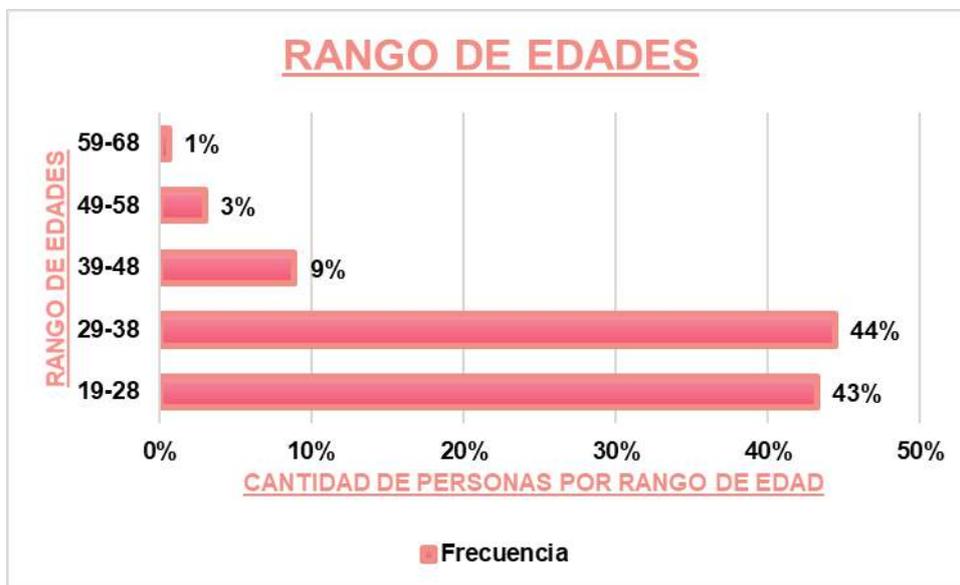
Tabla N°7

Rango	Frecuencia
19-28	43%
29-38	44%
39-48	9%
49-58	3%
59-68	1%
Total	100%

Fuente: Elaboración Propia



Gráfico N°3



Fuente: Elaboración Propia

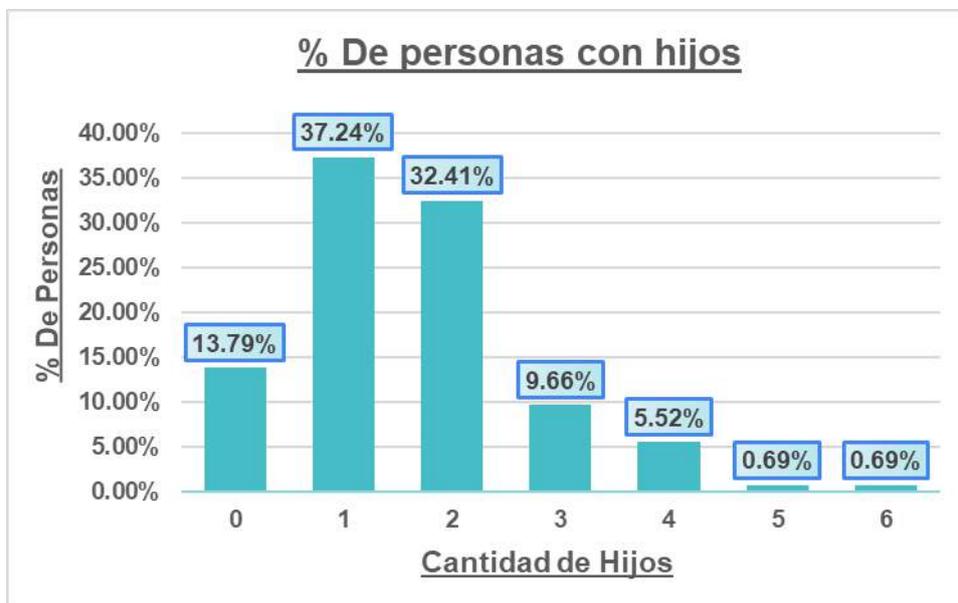
Tabla N°8

Cantidad de hijos	Recuento de Cantidad de hijos
0	13.79%
1	37.24%
2	32.41%
3	9.66%
4	5.52%
5	0.69%
6	0.69%
Total general	100%

Fuente: Elaboración Propia



Gráfico N°4



Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°5



Fuente: Elaboración Propia

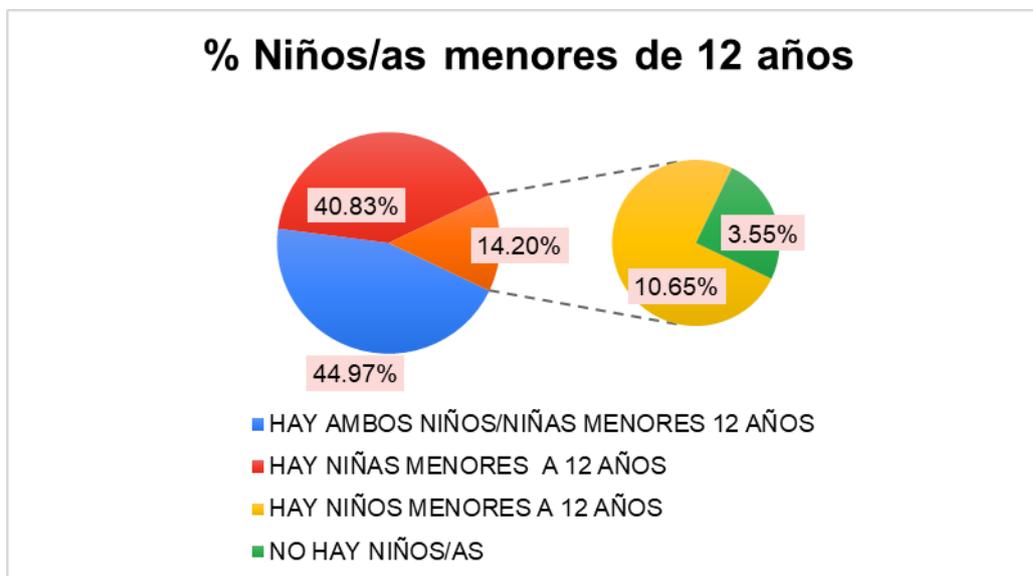


Tabla N°9

LOCALIDAD	FRECUENCIA RELATIVA
Buenos Aires	1%
Comodoro Rivadavia	1%
La Ramada De Abajo	1%
Ranchillos	1%
San Andres	1%
Santiago Nueva Esperanza	1%
El Chañar	2%
La Florida	2%
Colombres	2%
Tafi Viejo	2%
Banda del Río Salí	4%
Las Talitas	4%
Leales	4%
Yerba Buena	4%
SMT	22%
Alderetes	51%
Total	100%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°6



Fuente: Elaboración Propia

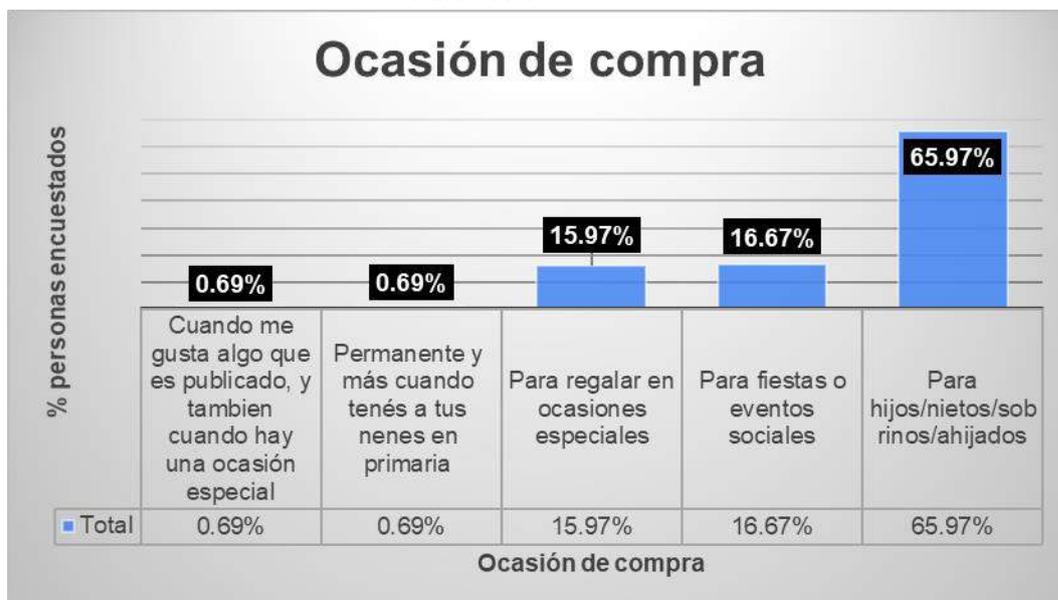
Tabla N°11



Ocasión de Compra	Frecuencia Relativa
cuando me gusta algo que es publicado y para una ocasión especial	0.69%
Permanentemente y más cuando tenes a tus nenes en primaria	0.69%
Para regalar en ocasiones especiales	15.97%
Para fiestas o eventos especiales	16.67%
Para Hijos/nietos/sobrinos	65.97%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°7



Fuente: Elaboración Propia

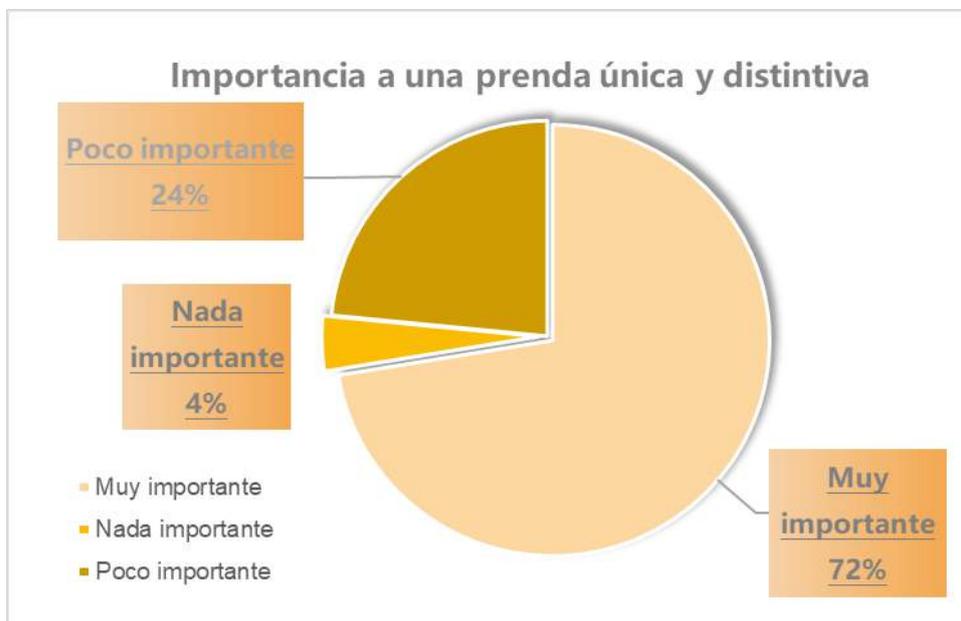
Tabla N°13

ATRIBUTO	FORMA DE PAGO	TIEMPO DE ENTREGA	DISEÑO DE LA PRENDA	PRECIO DE LA PRENDA	CALIDAD DE LA PRENDA
1ER LUGAR	5%	3%	7%	16%	68%
2DO LUGAR	6%	5%	31%	40%	18%
3ER LUGAR	10%	12%	45%	27%	7%
4TO LUGAR	25%	49%	15%	8%	3%
5TO LUGAR	54%	31%	2%	9%	4%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>				

Fuente: Elaboración Propia



Gráfico N°14



Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°15

MEDIO DE COMPRA	FRECUENCIA RELATIVA
Redes sociales	2.07%
Redes sociales y tienda física	42.76%
Solo voy a la tienda física	55.17%
Total	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

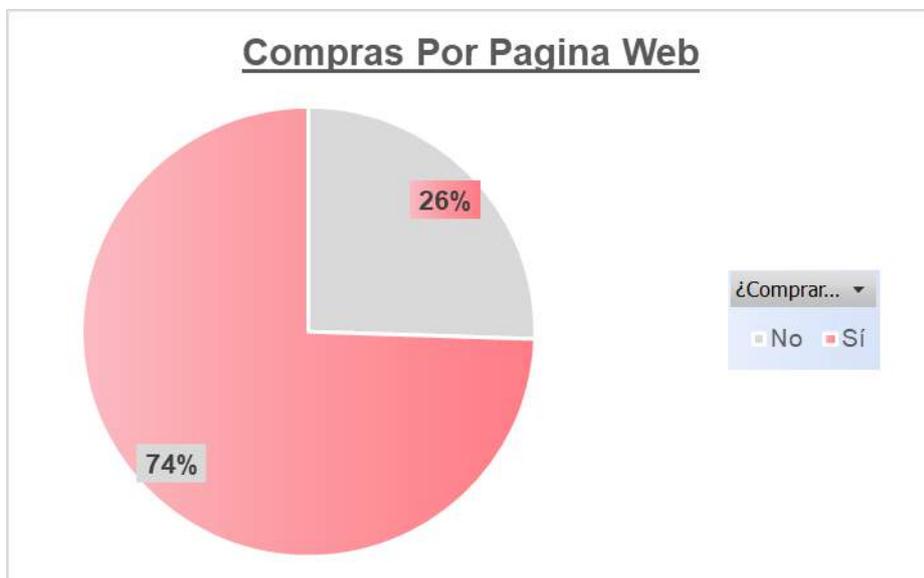
Tabla N°16

Compras por la pagina web	Frecuencia Relativa
No	25.52%
Sí	74.48%
Total	100%

Fuente: Elaboración Propia



Gráfico N°12



Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°17

Red social	% Personas 1 er lugar	% Personas 2do lugar	% Personas 3er lugar	% Personas 4to lugar
Instagram	32%	26%	32%	10%
Facebook	42%	39%	16%	2%
WhatsApp	23%	34%	40%	4%
Tik Tok	3%	1%	12%	84%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración Propia

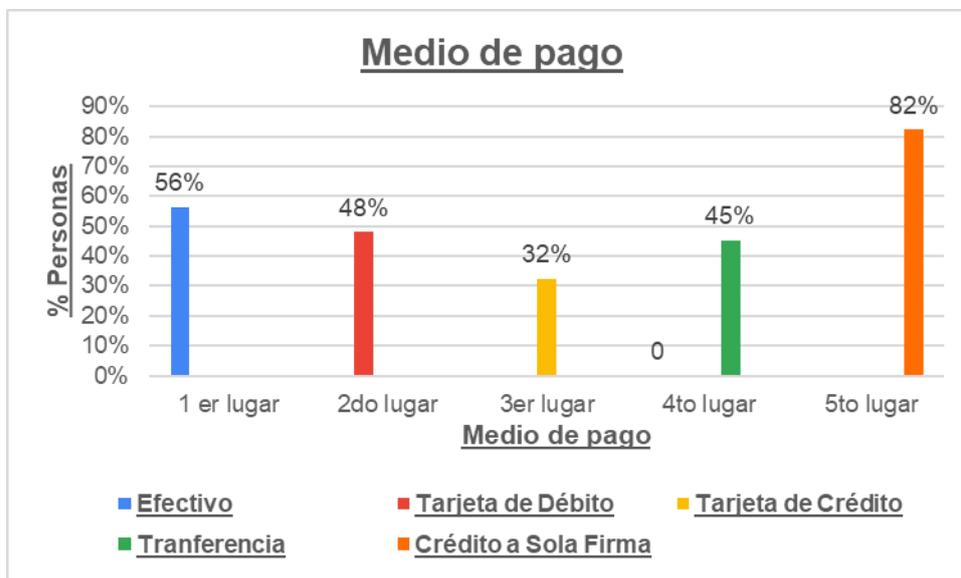
Tabla N°17

Medio de Pago	1 er lugar	2do lugar	3er lugar	4to lugar	5to lugar
Efectivo	56%				
Tarjeta de Débito		48%			
Tarjeta de Crédito			32%		
Tranferencia				45%	
Crédito a Sola Fima					82%

Fuente: Elaboración Propia



Gráfico N°14



Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°24: Elección proveedores

<b>PRODUCTO</b>	<b>Proveedor seleccionado</b>	<b>Motivo de selección</b>
Broderi	Tienda de los ángeles	El costo es menor al de los demás proveedores, además que el requisito mínimo es más flexible.
Plumeti	Dakuba	Si bien el costo es mayor que Tienda los Ángeles. Al comprar en Dakuba, el costo de envío será menor ya que el proveedor de Corte Textil se encuentra en la misma provincia
Algodón flame	Hiper telas	Es el único de los demás proveedores que es competitivo en costos.
Algodón Lycra	Textil Andina	Ya que es el que tiene el mejor precio
Baby Cotton	Metros de tela	Es el único proveedor que ofrece ese tipo y calidad de materia prima.



Lino Rayón	Zittana	Es el de menor valor, además que ofrece envío gratis.
Avíos	Full etiquetas	Ya que si bien el costo del otro proveedor es menor, exige una cantidad mínima de etiquetas que al principio de la producción será importante para no inmovilizar capital.
Cierres	Andrea distribuciones	Porque ofrece el mismo producto a menos de la mitad del precio que el resto de los proveedores.
Botones	Casa Jorge	Por los costos, por la experiencia y para disminuir costos de envío
Hilo	Once Hilos	El costo es el más competitivo
Elástico	Casa Jorge	Si bien el costo es levemente mayor con respecto al otro proveedor, por la trayectoria de la empresa (35 años) le otorga mayor seguridad a la compra.
Puntilla	Casa Jorge	Por los costos, por la experiencia y para disminuir costos de envío

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N°17



Fuente: Elaboración Propia