



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

BUSINESS PLAN: "DRESS ART" ATELIER DE RENTA DE VESTIDOS Y ACCESORIOS

Caterina Ugarte-Vaccari

Lima, marzo de 2018

PAD Escuela de Dirección

Máster en Dirección de Empresas



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](https://repositorio.institucional.pirhua.edu.pe/)

UNIVERSIDAD DE PIURA
PAD ESCUELA DE DIRECCIÓN



BUSINESS PLAN: “DRESS ART”
ATELIER DE RENTA DE VESTIDOS Y ACCESORIOS

Trabajo de investigación para optar el Grado de
Máster en Dirección de Empresas

CATERINA GABRIELA DE LOS ÁNGELES UGARTE VACCARI

Asesora: Fabiola Guerrero Moreno

Lima, marzo de 2018

TABLA DE CONTENIDO

Índice de Tablas.....	vii
Índice de Figuras	viii
Índice de Anexos	ix
CAPÍTULO 1. La industria de la renta de ropa y accesorios en el mundo.....	1
CAPÍTULO 2. La industria de la renta de ropa y accesorios en Perú	5
CAPÍTULO 3. Descripción de la oportunidad.....	9
CAPÍTULO 4. Estudio del consumidor.....	11
4.1. La encuesta	11
4.2. Las entrevistas	17
CAPÍTULO 5. Análisis del mercado.....	19
5.1. Oferta de productos y servicios	19
5.2. Precios y distribución	20
5.3. Riesgos	21
5.4. Rivalidad entre competidores existentes	22
5.5. Experiencias visitando la competencia directa.....	23
5.5.1. Dress2Go	23
5.5.2. El Armario	26
5.5.3. One Night Dress	27
5.5.4. Oszada	28
5.5.5. Clau.....	31
CAPÍTULO 6. Estrategia de marketing	35
6.1. Segmento objetivo	35
6.2. Propuesta de valor	35
6.2.1. Producto.....	35
6.2.1.1. Vestidos	35
6.2.1.2. Piezas de abrigo.....	36
6.2.1.3. Carteras.....	36
6.2.1.4. Aretes y Collares	36

6.2.1.5. Shapewear.....	36
6.2.2. Servicio.....	36
6.2.2.1. Comunicación.....	36
6.2.2.2. Medios digitales (Página web y catálogo virtual)	37
6.2.2.3. Servicio presencial en el atelier (in situ)	37
6.2.2.4. Servicio completo a domicilio.....	38
6.2.2.5. Seguros	39
6.2.2.6. Delivery y recojo de las piezas	39
6.2.2.7. Servicio de lavandería	40
6.2.3. Marca.....	40
6.2.4. Infraestructura.....	41
6.2.4.1. Local y ubicación	41
6.2.4.2. Diseño de interiores y decoración	41
6.2.4.3. Aroma	42
6.2.4.4. Música	42
6.2.4.5. Exhibición de los vestidos y piezas de abrigo	42
6.2.4.6. Exhibición de carteras, aretes y collares.....	43
6.2.4.7. Exhibición de “shapewear”	43
6.2.4.8. Probadores	43
6.2.4.9. Zona de pruebas externa	43
6.2.4.10. Iluminación.....	43
6.2.4.11. Zonas de descanso para acompañantes.....	43
6.2.4.12. Zona de almacenaje interno.....	44
6.2.5. Precio.....	44
6.3. Estrategia de diferenciación.....	44
6.3.1. Infraestructura y entorno	45
6.3.2. Medios digitales.....	45
6.3.3. Horario de atención	46
6.3.4. Ítems en alquiler	46
6.3.5. Número de piezas	47

6.3.6. Asesoría de imagen.....	47
6.4. Plan de lanzamiento.....	47
6.5. Estrategia de promoción y publicidad	48
6.5.1. Canje.....	48
6.5.2. Pago de publicidad en Facebook e Instagram	48
6.5.3. Fotos del local.....	49
6.5.4. Mailing	49
6.5.5. Tarjetas de cliente frecuente	49
6.5.6. Descuentos por recomendación	49
6.5.7. Búsquedas SEM en Google	50
CAPÍTULO 7. Plan de operaciones	51
7.1. Compra de vestidos y accesorios.....	51
7.2. Importación de vestidos y accesorios	51
7.3. Registro de nuevo inventario en sistemas	52
7.4. Pagos y reservas	52
7.5. Ajustes/arreglos de vestidos	52
7.6. Delivery de entrega y recojo de vestidos y accesorios	53
7.7. Lavado de vestidos	53
7.8. Devolución o cobro de depósitos de garantía.....	54
7.9. Customer Relationship Management	54
CAPÍTULO 8. Plan de Recursos Humanos	55
8.1. Organización.....	55
8.2. Perfiles de reclutamiento	55
8.3. Condiciones de contratación.....	55
8.3.1. Gerente General.....	55
8.3.2. Asesoras de moda	55
8.4. Capacitación	56
CAPÍTULO 9. Plan financiero	57
9.1. Inversión necesaria, retorno y periodo de recupero.....	57
9.2. Financiamiento	57

9.3. Proyección de cuenta de resultados	58
Bibliografía.....	61
Anexos.....	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Empresas líderes en la industria de renta de vestidos y accesorios.....	3
Tabla 2. Cálculo del mercado potencial en Perú para la renta de vestidos para fiestas de matrimonio	7
Tabla 3. Número de personas que tuvieron un cierto número de matrimonios y eventos formales para cada año. 2016 y 2017	11
Tabla 4. Respuestas a la pregunta: ¿Ya rentaste un vestido?	13
Tabla 5. Respuestas a la pregunta: ¿Estarías dispuesta a alquilar un vestido?.....	13
Tabla 6. Número de personas que indicaron motivos de preocupación respecto a rentar vestidos	14
Tabla 7. Distribución de las formas tradicionales de conseguir vestidos para eventos formales	15
Tabla 8. Precios por compra de vestidos y distribución de mujeres que compran en ese rango	15
Tabla 9. Rangos de precios para la renta de vestidos largos y distribución de mujeres que estarían dispuestas a rentar en ese rango	15
Tabla 10. Información respecto a la importancia y precios del vestido, maquillaje y peinado que componen el look final para el evento	16
Tabla 11. Distribución de mujeres por rango de precios que pagan por el maquillaje ..	16
Tabla 12. Puntaje promedio dado por las mujeres a la pregunta: Respecto a los vestidos, ¿cuánta importancia le das a los siguientes elementos	17
Tabla 13. Flujo de caja libre	57
Tabla 14. Inversión inicial	57
Tabla 15. Proyección de cuenta de resultados.....	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Número de likes (seguidores) en las páginas de Facebook en el tiempo	6
Figura 2. Respuestas a la pregunta: ¿Has escuchado de la renta de vestidos?	12
Figura 3. Dress2Go en redes.....	23
Figura 4. El Armario en redes	26
Figura 5. One Night Dress en redes.....	27
Figura 6. Oszada en redes.....	28
Figura 7. Empaque del vestido rentado	31
Figura 8. Clau en redes	31
Figura 9. Logotipo de la marca.....	40
Figura 10. Imágenes referenciales del diseño del local	42

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta realizada.....	63
Anexo 2. Entrevistas.....	68
Anexo 3. Focus groups	77
Anexo 4. Proyección de ventas y flujos de caja	81

CAPÍTULO 1. LA INDUSTRIA DE LA RENTA DE ROPA Y ACCESORIOS EN EL MUNDO

En este mundo cada vez más globalizado, la tendencia a rentar bienes y servicios es cada vez más frecuente, las personas ya dejamos de rentar únicamente viviendas o autos para comenzar a rentar prendas de vestir y accesorios. Este último formato es relativamente nuevo y dado que ha resultado tan sorprendentemente exitoso y agarrado tanta fuerza en los últimos años, podemos afirmar que ya se puede hablar hoy en día de una nueva industria en el mercado, la industria de la renta de ropa y accesorios que la acompañan.

Dejamos de hablar de la compra y venta de los productos, para pasar a hablar del servicio de renta de los mismos. En lo que se refiere a prendas de vestir, tradicionalmente conocemos que existen negocios de alquiler de ternos y disfraces. Las categorías prácticamente se limitaban exclusivamente a estos dos tipos de productos mientras que hoy en día estamos hablando de un sinnúmero de opciones, opciones que son tan amplias que abarcan todo aquello que las personas estén dispuestas a rentar en lugar de comprar, en lo que a moda se refiere. Esta elección se presenta básicamente por dos situaciones, la primera de ellas se da cuando las personas necesitan usar algo por única o muy pocas veces y el análisis costo beneficio se percibe como excesivo para el poco uso que se le dará al bien y la segunda de las situaciones se presenta de manera aspiracional en personas que gustarían poder llevar prendas de vestir o accesorios de diseñador, considerados de lujo, pero que no cuentan con la capacidad económica para invertir en la compra de la pieza.

Para comenzar a comprender cómo surgió esta industria es imprescindible conocer “Bag Borrow or Steal”, empresa pionera en la industria de renta de la moda. Fue creada en Estados Unidos, en el año 2004, por Lloyd Lapidus, marketero y Greg Pippo, financista. Ellos notaron que la gran mayoría de mujeres siempre buscaban prestarse, entre amigas, carteras y joyas para eventos especiales. La propuesta era simple y estuvo desde siempre a la vista de todos, desde ese momento los clientes podían rentar, por el lapso de un mes, carteras, lentes de sol, joyas y otros accesorios de moda por una fracción del precio de etiqueta. Incluso se contaba con la opción de poder comprar el producto si al final del mes deseaban realmente quedárselo, lo único que debían hacer era cancelar la diferencia del costo total del bien. Cuatro años después, en el año 2008, la empresa y la propuesta de valor ganaron popularidad cuando la marca fue mencionada en un diálogo en la película “Sex and the City: The Movie”. Qué mejor que dar a conocer y validar la propuesta con Sarah Jessica Parker en el papel de Carrie Bradshaw, ambas referentes de la moda en esta época. Se validó así ante toda una

generación de mujeres la opción de rentar en vez de comprar y la aceptación social de esta elección.

Continuando con esta innovación de modelo de negocio llevada a la realidad por “Bag Borrow or Steal”, nos encontramos unos años después con las fashionistas Jennifer Hyman y Jenny Fleiss, quienes expanden el concepto de renta de carteras y accesorios a la categoría de renta de vestimenta de lujo y es así como crean, en el año 2009, “Rent the Runway”. La propuesta de valor tuvo gran acogida y fue exitosa, en un periodo de 3 años pasaron de tener 0 a 3.5 millones de afiliados y en los años 2012 y 2013 sus ventas se duplicaron respecto el año anterior llegando en el 2014 a los 100 millones de dólares en ventas.

Como era de esperar, en los últimos años esta industria ha continuado desarrollándose y el rentar empezó a hacerse tendencia. Es así que se pueden encontrar disponibles en la web diversos artículos que avalan y confirman dicha tendencia: Galbraith (3 december 2013), Smedley (23 february 2014), Fallon, (21 january 2014), Kirkova (7 september 2014), Mincer (28 may 2015) y Singer (24 june 2016).

Se puede argumentar, que el enfoque dado a la modalidad de renta, como genial alternativa para la solución en cuanto a la obtención de prendas para lucir en eventos especiales, de manera económicamente consciente e inteligente, se ha convertido en una posibilidad socialmente aceptable, además de estar de moda la opción de rentar. Esto se debe gracias a que múltiples blogueros de la moda no únicamente escriben diversos artículos al respecto, sino que han pasado por la experiencia de rentar moda al menos una vez en su vida.

Esta nueva industria ha probado ser atractiva ante los ojos de los inversionistas y ante el mercado y es así que nuevas empresas se abren paso en ella. La necesidad encontrada inicialmente por las fashionistas Jennifer Hyman y Jenny Fleiss en USA es común para mujeres en mercados a lo ancho del mundo y culturas diversas y como resultado podemos encontrar estos negocios en todos los continentes como se puede ver a continuación:

Tabla 1. Empresas líderes en la industria de renta de vestidos y accesorios

EMPRESA	PAÍS
Glam Corner Pty Ltd	Australia
Dress & Go	Brazil
Secoo Holdings Limited	China
Gwynnie Bee	Estados Unidos
Le Tote	Estados Unidos
Lending Luxury	Estados Unidos
Rent the Runway	Estados Unidos
StyleLend	Estados Unidos
Swapdom	Estados Unidos
Secret Wardrobe	India
Share Wardrobe	India
Chic by Choice	Reino Unido
Dress Hire	Reino Unido
Girls Meet Dress	Reino Unido
Rentez-Vouz	Reino Unido

Fuente: Iqbal (2017)

A nivel global, y sobre todo en mercados desarrollados, el modelo de negocio de la renta de vestimenta es en gran parte de venta online. Evidencia de esto es que no encontramos datos del tamaño o crecimiento del sector de renta de vestidos en general, pero si se encuentra información de la renta puntualmente vía tiendas online y con distribución por correo. Esta información es siempre relevante pues de igual manera muestra el crecimiento a la fecha, así como una entusiasta proyección de crecimiento y por lo tanto validación de la propuesta de valor de rentar. Hace unos 10 años este mercado era básicamente inexistente y a día de hoy, solo el mercado de renta online al 2017 es globalmente de \$1,013 millones de dólares y se estima que será de \$1,856 millones de dólares para el 2023, es decir un crecimiento del 83% en 5 años.

El mercado de la renta seguirá creciendo también junto con la población de millennials debido a su preferencia generacional por la llamada “sharing economy”. De acuerdo a Joe Atkinson de PwC, la disposición de los millennials por las “sharing economies” es tal que probablemente causará disrupciones en prácticamente todas las grandes industrias.

CAPÍTULO 2. LA INDUSTRIA DE LA RENTA DE ROPA Y ACCESORIOS EN PERÚ

Se puede decir que en Perú esta industria tiene dos caras. Hay que reconocer que, si bien en el mundo la modalidad de la renta de vestidos lleva unos 10 años, la realidad es que en Perú lleva mucho más tiempo, pero de manera exclusiva en las NSE C y D. Es recién ahora que existe esta tendencia en los mercados más desarrollados como Estados Unidos que para las NSE A y B en Perú se hace válida la idea de rentar. Naturalmente si hay una fuerte diferencia en la propuesta de valor para cada grupo de NSE, donde para las C y D el driver es poder tener un vestido para el evento a un costo razonable sin preocuparse por que sea de marca y donde en algunos casos probablemente comprarlo no es ni siquiera una opción que pueda permitirse. Adicional a esto debido la necesidad en las NSE C y D y enfoque en costos, acá no se ofrecen servicios complementarios ni se busca ofrecer una experiencia. El mercado y la propuesta de valor son totalmente diferentes.

Cuando hablamos en cambio de la propuesta de valor y tendencias para las NSE A y B, esto en Perú si es aún más nuevo que en otros países. Al iniciar este trabajo de investigación en febrero del 2017 sólo había 2 negocios con la propuesta de valor de rentar (“Dress2Go” y “El Armario”, ambos abrieron en el 2016). Hoy en día ya se encuentran más opciones, pero son solo cinco los negocios que hemos identificado como más relevantes: Dress2Go, El Armario, One Night Dress, Clau y Oszada.

Podemos también sub dividir a estas empresas en dos grupos tanto en términos de propuesta de valor en cuanto a la calidad de los vestidos y precios, así como en el posicionamiento que han alcanzado respecto a la difusión y conocimiento de su marca.

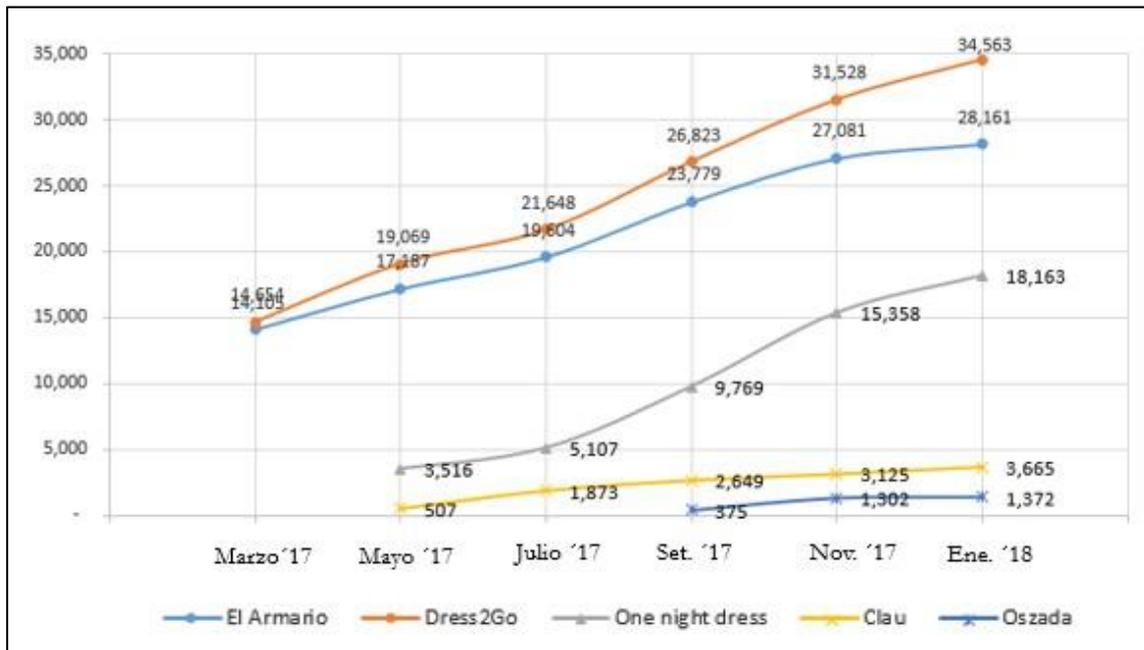
En relación a los precios y calidad de los vestidos, el grupo de gama alta está conformado por Dress2Go, One Night Dress y Oszada con vestidos de marca e importados y precios que varían entre \$70 y \$150 dólares por vestidos largos. En el segmento de gamma más baja, pero aún siempre dirigidos a mujeres de las NSE A y B, encontramos a El Armario y Clau con vestidos de menor precio incluidos algunos sin marca y con precios de alquiler entre 80 y 160 soles.

La propuesta en Perú está mostrando gran acogida y empieza a generar ruido permitiendo una mayor difusión y conocimiento de las mujeres la novedad de estas opciones. Desde el año pasado, también en Perú se han escrito diversos artículos en revistas y blogs que avalan esta nueva tendencia: Claudia Z (24 de octubre de 2016), “Vestir para la ocasión” (4 de noviembre de 2016), Ehecopar (27 de noviembre de 2016), “Dress2Go – el Uber

de la moda - llegará a provincias” (octubre 2016) y Fashion Access Daily (9 de mayo de 2017).

Otra evidencia de la aceptación, así como de crecimiento de conocimiento de esta propuesta es la evolución del número de likes desde marzo del 2017 que podemos encontrar para las páginas de Facebook de los diferentes showrooms:

Figura 1. Número de likes (seguidores) en las páginas de Facebook en el tiempo



Fuente: elaboración propia

Si bien no existen aún en Perú o Lima estimaciones formales del mercado de la renta de vestidos para las NSE A y B, hemos estimado que al día de hoy este mercado es de al menos unas 142,525 rentas anuales de vestidos y eso es tomando en consideración solo recepciones de matrimonios cuando sabemos que puede haber también otros eventos que requieran el uso de vestidos elegantes. Este número puede también ser traducido en un promedio de 2,695 rentas por fin de semana cuando actualmente el mercado solo ofrece un estimado de 300 vestidos para rentar por fin de semana. En termino monetarios, si asumimos un precio promedio de 230 soles por la renta de vestidos estamos hablando de un mercado de 32.8 millones de soles.

Tabla 2. Cálculo del mercado potencial en Perú para la renta de vestidos para fiestas de matrimonio

	EN		
Promedio de # de matrimonios anuales registrados	31,307		
% de la población por NSE*		5.2%	22.3%
Estimado de matrimonios anuales por NSE		1,628	6,981
% estimado de matrimonios que se celebran con una recepción**		85.0%	70.0%
# anual estimado de matrimonios por NSE celebrados con una recepción		1,384	4,887
Promedio estimado de # invitados que asisten por		290	210
Estimado anual de asistencias de personas del estrato	1,427,568	401,293	1,026,275
Supuesto: Rango de edades de asistentes a las recepciones	15 - 74		
% de población de mujeres entre 25 y 35 años dentro del total de personas entre los 15 y 74 años en zonas urbanas en Perú (2016)***	11.41%		
Estimado anual de asistencias de mujeres entre 25 y 35 años a una recepción en Lima Metropolitana	162,885	45,788	117,098
% de mujeres dispuestas a usar un vestido alquilado****	87.5%		
Número de rentas potenciales al año	142,525		
Precio promedio de renta vestido	230		
Mercado potencial venta anual en soles	32,780,706		

Fuente: Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados [Apeim] (2016), V. Maradiegue – Wedding Planner, comunicación personal, Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2017) y resultado de la encuesta llevada a cabo para fines de este Business Plan.

Elaboración propia

CAPÍTULO 3. DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD

La oportunidad que se ha detectado se basa en la necesidad y anhelo de las mujeres de las NSE A y B por encontrar la vestimenta y accesorios ideales para eventos elegantes que requieren, en su gran mayoría, llevar puestos vestidos largos, que no solo las hagan lucir con estilo y acorde a la ocasión, sino también que las hagan sentir cómodas, socialmente aceptadas y que puedan económicamente permitirse. Esta necesidad tiene un factor determinante, que va de la mano con el vestido “perfecto” para resaltar de la manera más favorable su figura y tono, así como el evitar repetirlo dado que las redes sociales como lo son Facebook e Instagram delatan a las mujeres ante todos y nos indican si repiten los atuendos en diferentes ocasiones. Para las mujeres es complicado no ser juzgadas y a la vez no juzgar a las demás mujeres por lo que llevan puesto. Además, cuentan con poco tiempo en sus agitadas agendas personales y de trabajo por lo cual es ideal llegar a un solo lugar con una amplia oferta, asesoría de imagen, y donde pueden además encontrar accesorios para acompañarlo. Adicional a esto, encontramos hoy en día el problema del espacio. Las mujeres de la NSE A y B, al salir de la casa paterna ya sea para independizarse o por que se estén casando, se va a vivir a departamentos y ya no casas como lo era bastantes años atrás. Hoy los espacios son más reducidos y es primordial hacer el mejor uso de los mismos, con lo cual no es cómodo ni útil llenar closets con vestidos que son usados sólo cada par de años.

Fruto de esta situación, se detecta la necesidad y se ofrece la oportunidad de contar en un solo lugar con asesoría de imagen profesional y poder rentar vestidos para determinados eventos, vestidos casi únicos en el mercado, vestidos cuyo corte y color darán el look perfecto y que más favorece a cada mujer, vestidos que no repetirán y para los cuales no necesitarán luego buscar un lugar donde guardarlo. Además, lo podrán hacer en un local comercial y con la opción de escogerlos a través de una web y app, opciones que aún no existen hoy en Lima y las cuales serán uno de nuestros puntos de diferenciación, la digitalización y el profesionalismo del negocio. Hoy todos los lugares se sitúan dentro de casas y/o espacios improvisados y ninguno cuenta con una web o app más allá de Facebook.

Si bien las mujeres en Lima no estamos acostumbradas a la renta de productos de belleza, como carteras, zapatos y ropa, estos negocios están entrando casi silenciosamente al mercado Limeño y al día a día de nuestro mercado objetivo. Estas marcas, Dress2Go, El Armario y One Night Dress están posicionándose con el pasar del tiempo en el top of mind de las clientas.

¿En qué beneficia a una mujer la renta de un vestido?

Comenzando por la economía, se puede afirmar que el ahorro es significativo si lo comparamos con la compra del mismo, por ejemplo, un vestido largo elegante en promedio te puede llegar a costar S/. 700.00 si se adquiere en una boutique de Miraflores y entre \$600 y \$1400 dólares de hacerlo con un diseñador peruano. Si pasamos al factor de imagen, como mujeres no tenemos que preocuparnos si al evento al que asistiremos con un determinado vestido que ya tenemos van a ir las mismas personas que asistieron a otro evento en que utilizamos el mismo vestido ni de evitar tomarnos fotos para no salir en éstas con el vestido repetido hace poco en redes sociales. Adicionalmente, para muchas chicas el rentar les da la posibilidad de llevar puestos a las fiestas vestidos de marcas que antes no hubieran podido permitirse lucir de haber tenido que comprarlos por los altos precios que estos marcan. En cuanto al lavado del vestido, no todos los vestidos requieren del mismo tipo o cuidado en los lavados, como dueñas de los vestidos tenemos que preocuparnos por la lavandería que escogemos, el costo de la misma, que puede variar entre S/. 30.00 y S/. 120.00, y tenemos muchas veces la inquietud de si el lavado será el adecuado. En cambio, cuando rentas el vestido, no tienes que preocuparte por el lavado del mismo, la preocupación se convierte en un factor cero, dado que la marca se encarga del lavado de la prenda. Un último factor, pero no por esto menos importante, es el ahorro de espacio en el closet al ya no contar de manera permanente con vestidos que debemos guardar.

¿En qué me beneficia ingresar en este momento al mercado de la renta de vestidos?

Este mercado en Perú es muy reciente. Actualmente para las NSE A y B como público objetivo se encuentran sólo pocas marcas que ofrecen vestidos para rentar, todas han iniciado operaciones entre el 2016 y 2017 y actualmente solo hay 3 que destacan como las más conocidas. Muchas chicas aún ni están al tanto de la existencia de esta propuesta de valor en Lima si bien está empezando a correrse la voz y es por esto que es clave entrar cuanto antes. Al entrar ahora en la fase inicial de desarrollo de este mercado nos da la oportunidad de posicionarnos bien, educar y liderar este mercado así como de generar fidelidad con los clientes aprovechando que por el momento los competidores son pocos.

CAPÍTULO 4. ESTUDIO DEL CONSUMIDOR

Realizamos un estudio del consumidor con el fin de confirmar la acogida que podría tener la propuesta de un showroom de alquiler de vestidos, medir la disposición de nuestro segmento objetivo al alquiler, su sensibilidad al precio para decidirse por esta opción y conocer también los atributos que más valoran y que las lleva a la elección final de un vestido en específico, así como los servicios complementarios que apreciarían.

El estudio integra variables cuantitativas y cualitativas. Consta de 2 partes, una encuesta virtual la cual fue respondida por 57 mujeres (Anexo 1) y 7 entrevistas cubriendo 3 grupos: aquellas personas que ya han rentado un vestido, aquellas personas que aún no han rentado pero que estarían dispuestas a hacerlo y aquellas personas que no están dispuestas a rentar vestidos (Anexo 2).

4.1. La encuesta

De las 57 mujeres que contestaron, una vez filtradas las personas de acuerdo a edad, condición laboral y distrito de residencia, quedaron 48 encuestas respondidas por mujeres que pertenecen al segmento objetivo: mujeres de las NSE A y B, entre 25 y 35 años con capacidad adquisitiva. Los resultados que se mencionarán a continuación están basados en las respuestas de estas 48 mujeres.

Tabla 3. Número de personas que tuvieron un cierto número de matrimonios y eventos formales para cada año. 2016 y 2017

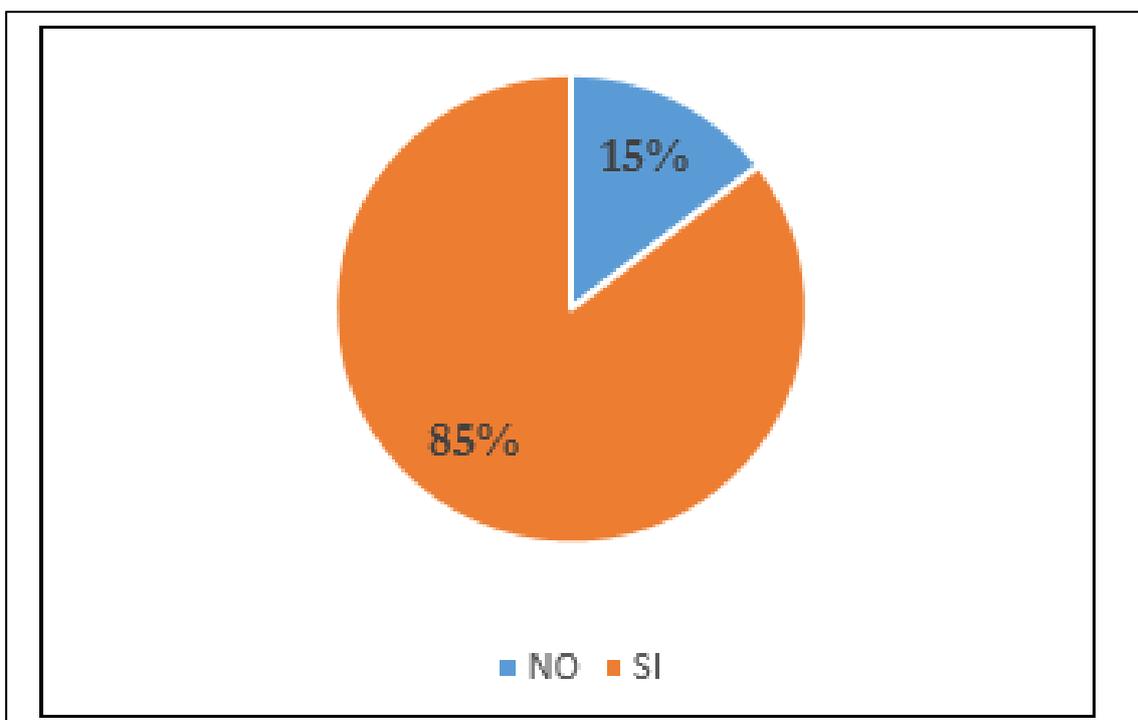
# de eventos formales en el año	# de personas	
	2016	2017
1		3
2	1	1
3	5	6
4	6	6
5	10	4
6	5	5
7	2	7
8	7	5
9		1

10	8	2
11		1
14		1
15	1	4
20	3	1
40		1

Fuente: elaboración propia

En promedio, las mujeres entrevistadas tienen 7.4 matrimonios y/o eventos formales al año. Este promedio parece ser bastante estable habiendo sido 7.2 eventos por persona para el 2016 y proyectándose a 7.5 eventos por persona para el 2017.

Figura 2. Respuestas a la pregunta: ¿Has escuchado de la renta de vestidos?



Fuente: elaboración propia

De las 48 personas encuestadas, el 85.4% indicó ya haber escuchado antes de la renta de vestidos, y, basándonos en las entrevistas más a fondo realizadas, todas coinciden en haber escuchado de esta opción en Lima hace solo meses. Siendo esta propuesta de valor nueva en Lima esto nos indica que la misma se está dando rápidamente a conocer, evidenciando que la propuesta se considera interesante. Como se puede notar de las entrevistas en el anexo 2, son Facebook y el boca a boca entre amigas los medios más comunes para haberse enterado de la oferta.

Tabla 4. Respuestas a la pregunta: ¿Ya rentaste un vestido?

¿Has escuchado de la renta de vestidos?	¿Ya rentaste un vestido?	# de personas
NO	NO	7
SÍ	NO	38
	SÍ	3

Fuente: elaboración propia

De las 41 mujeres que tenían conocimiento de la renta de vestidos, solo 3 de ellas ya habían rentado uno antes mostrando así lo nuevo que es este mercado, cuanto falta aún por desarrollar y como es este el momento ideal para entrar al mismo y posicionarse fuertemente en el mindset de las clientas potenciales.

Tabla 5. Respuestas a la pregunta: ¿Estarías dispuesta a alquilar un vestido?

(por grupos de acuerdo al número de eventos que tienen al año)

# Eventos al año	# Personas	No	Tal vez	Sí
2 - 5	17	24%	41%	35%
6 - 9	21	5%	48%	48%
10 - 13	6	0%	100%	0%
15 +	4	25%	75%	0%
Total	48	12.5%	54.2%	33.3%

Fuente: elaboración propia

De las 48 encuestadas, un gran 87.5% indicó que podría estar dispuesta a rentar un vestido y solo un 12.5% que corresponde a 6 mujeres indicó que no lo haría. De las 6 personas que no alquilarían, 4 tienen solo entre 3 y 4 eventos al año lo cual puede ser en parte motivo por el cual no alquilarían dado que al no tener que usar tantos vestidos al año pueden permitirse prestarse o comprar propios para cuando los necesitan. Su necesidad de conseguir vestidos bonitos y económicamente accesibles es menos frecuente por lo cual no tienen el mismo “pain” que aquellas quienes tienen más eventos al año. Si en cambio hablamos de las mujeres que tienen al menos 6 eventos al año, el 93.5% indicó que si consideraría el alquilar un vestido.

De las 42 personas que no descartan la opción de alquilar un vestido, solo 38.1% indicaron de frente que, si estarían dispuestas a rentar mientras que la mayoría, el 61.9% respondió “TAL VEZ”. Con esto interpretamos, que, si bien las mujeres no se cierran a la idea de rentar dada la necesidad latente que existe, si la mayoría tiene aún un poco de reserva al

respecto. Esto es natural ya que la idea de rentar vestidos y usarlos habiendo ya sido usados antes por otras personas es nueva en Lima y probablemente no se sientan cómodas usando ropa de “alquiler”, lo cual nos lleva a pensar en la necesidad de romper algunos paradigmas que hoy aún son naturales en nuestra sociedad. Sin embargo, lo positivo es que la gran mayoría está dispuesta a probarlo y en estas ocasiones será extremadamente importante cuidar mucho la experiencia y primeras impresiones respecto el local, la ropa y el personal.

Tabla 6. Número de personas que indicaron motivos de preocupación respecto a rentar vestidos

Motivos	Personas que no alquilarían	Personas que tal vez alquilarían
Por ser ropa usada	4	
Higiene	1	3
Me gusta tener vestidos propios	1	
El estado del vestido por los usos		3
Preocupación de malograrlo		2

Fuente: elaboración propia

Tanto de las entrevistas (ver anexo 2) como de la encuesta, se encontraron que las mayores preocupaciones respecto a la renta de vestidos se pueden dividir principalmente en 3 grupos: la idea de usar ropa usada y el tema de higiene relacionado a ésta, el estado de los vestidos por el repetido uso y finalmente la preocupación de malograr el vestido rentado al usarlo. En el caso puntual de las personas que descartan del todo rentar los vestidos el motivo determinante es la incomodidad de usar vestidos usados por un tema de higiene.

¿Cómo es que hasta el momento las mujeres han conseguido los vestidos necesarios para sus compromisos? En el siguiente cuadro se muestra el promedio de las respuestas de las encuestadas, la distribución entre compra, préstamos y uso de vestidos repetidos:

Tabla 7. Distribución de las formas tradicionales de conseguir vestidos para eventos formales

Promedio de # de eventos al año por mujer	7.4
Promedio de # de vestidos prestados por mujer	1.2
Promedio del # de vestidos comprados por mujer	2.8
Promedio de # vestidos repetidos	3.4

Fuente: elaboración propia

Es como alternativa al total de 6.2 vestidos al año por mujer, entre los comprados y repetidos, que la propuesta de valor de renta de vestidos hace mayor sentido como una opción de mayor valor a las tradicionales. Con el préstamo de vestido por parte de una amiga no incurrimos en gastos y tenemos un vestido no repetido para usar, pero en cambio al repetir muchos vestidos podemos sentirnos socialmente incómodas y al comprar vestidos incurrimos en gasto.

Tabla 8. Precios por compra de vestidos y distribución de mujeres que compran en ese rango

Precio por compra de vestido	% de encuestadas
150 - 350	25.0%
400 - 600	33.3%
700 - 900	25.0%
1500 - 2500	6.3%

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a los resultados de la encuesta, en promedio una mujer paga 579 soles por cada vestido que compra o se manda a hacer y el 64.6% de ellas paga 400 soles o más por el vestido. Para este 64.6% de mujeres la opción de rentar un vestido sin duda alguna es económicamente atractiva ya que la alternativa a alquilar es gastar, al menos, 400 soles por un vestido que probablemente solo use, a lo más, un par de veces.

Tabla 9. Rangos de precios para la renta de vestidos largos y distribución de mujeres que estarían dispuestas a rentar en ese rango

Rango de precios	% Mujeres que rentarían en ese rango
Máximo S/. 100	11.9%
Entre S/. 100 y S/. 150	28.6%

Entre S/. 150 y S/. 200	26.2%
Entre S/. 200 y S/. 250	26.2%
Entre S/. 250 y S/. 300	4.8%
Más de S/. 350	2.4%

Fuente: elaboración propia

Preguntamos también que rango de precios estarían dispuestas a pagar por la renta de un vestido largo. El 33.4% de las mujeres que si estarían dispuestas a rentar un vestido indicaron estar dispuestas a pagar desde S/. 200.00 a más por la renta del vestido situándose la mayoría en el rango de 200.00 a 250.00 soles.

Tabla 10. Información respecto a la importancia y precios del vestido, maquillaje y peinado que componen el look final para el evento

Servicio/Producto	% Mujeres lo consideran lo más importante	% Mujeres lo consideran lo menos importante	% que lo contrata	Pago promedio (S/.)
VESTIDO	81%	2%	NA	NA
MAQUILLAJE	17%	35%	69%	128
PEINADO	2%	63%	77%	60

Fuente: elaboración propia

Preguntamos también por la importancia relativa que le dan en el look final al maquillaje, vestido y peinado entre estos mismos y la opinión general fue bastante marcada en cuanto a la mayor importancia que la mayoría de mujeres le da al vestido. 81% considera que es el vestido lo más importante del look, y del resto de mujeres que no lo marcó como lo más importante, con la excepción de solo una persona, lo consideran como lo segundo más importante en todos los casos luego del maquillaje.

Tabla 11. Distribución de mujeres por rango de precios que pagan por el maquillaje

Rango de pago por maquilladora	% mujeres
No contrata	31.3%
70 - 90	12.5%
100 - 120	31.3%
150 - 180	14.6%
200 +	10.4%

Fuente: elaboración propia

En el cuadro anterior se muestra la distribución de mujeres para los rangos de precios que se pagan por el servicio de maquillaje. Podemos ciertamente asumir que aquellas que consideran el vestido como más importante que el maquillaje para el look estarán dispuestas a pagar más por el vestido adecuado de lo que pagan por el maquillaje.

Tabla 12. Puntaje promedio dado por las mujeres a la pregunta: Respecto a los vestidos, ¿cuánta importancia le das a los siguientes elementos

(en una escala del 0 al 3, siendo 0 ninguna importancia y 3 mucha importancia)

	Puntaje promedio (escala del 1 al 3)
como te queda	2.9
comodidad	2.5
moda	2.1
marca/diseñador	0.7

Fuente: elaboración propia

Salvo por una mujer, todas indicaron dar el máximo nivel de importancia a como les queda el vestido, es decir cómo se verán en este. Esto refuerza la gran importancia del encontrar el vestido adecuado para la fiesta. El factor de comodidad también dio un resultado promedio alto mostrando que las mujeres también quieren sentirse cómodas en el vestido que llevan puesto. La moda también es considerada importante si bien no tan marcadamente como los factores mencionados previamente. Y, por último, el factor de si el vestido es de marca o diseñador resultó bajo mostrando que la marca pasará a un segundo plano y que por ejemplo preferirán el vestido que les queda mejor y cómodo respecto al vestido que no les queda igual de bien pero es de diseñador.

Si bien como se mencionó previamente las encuestadas dieron poca importancia a la marca del vestido, el 54.2% de ellas indicó que si estaría dispuesta a pagar extra por que el vestido sea de marca o diseñador. En cuanto al servicio de asesoría de moda, solo un 39.6% indicó estar dispuesta a pagar extra por este servicio lo que nos muestra que las mujeres están bastante confiadas con poder escoger el mejor vestido para sí mismas.

4.2. Las entrevistas

Luego de realizar las entrevistas (las transcripciones se encuentran en el anexo 2) y tener respuestas y opiniones de primera mano de chicas que son nuestro público objetivo, podemos resaltar algunos aspectos importantes como lo son los siguientes:

- La limpieza del vestido. Si bien se asume que el vestido está limpio al momento de ser colocado nuevamente en exhibición para su alquiler, mucho influye el aspecto del mismo, un vestido o una tela, en general, que esté percudido por el uso no da apariencia de limpieza.
- ¿Quién lo usó antes? Para muchas de nuestras entrevistadas es importante saber o sienten la curiosidad de quién lo usó antes. Esto básicamente por un tema de limpieza y costumbres, no es lo mismo ponerte el vestido de tu prima, hermana o amiga a un vestido usado por una desconocida, por más que este vestido sea lavado al igual que el de una conocida.
- El precio. Las chicas que están dispuestas a alquilar, son en gran medida conscientes de lo que esto implica. Si deseas un buen vestido, en buenas condiciones, de marca o diseñador reconocido, tiene un costo que no será igual que ir a Gamarra y comprar uno. Saben que hay toda una logística detrás del alquiler que les permite tener el vestido que tienen alquilado y el servicio que reciben.
- Facebook. Esta red social es una herramienta fundamental para la promoción de la marca, todas han mencionado que de una u otra manera Facebook fue parte de cómo llegó el tema del alquiler del vestido a sus oídos. Mi amiga lo vio en Facebook, lo vi en una página de Facebook. Es una herramienta que se puede explotar y así darnos a conocer.
- El boca a boca. Con varias de las respuestas hemos podido notar que las amigas del trabajo son las que han comentado en sus oficinas que alquilan vestidos o que han visto en Facebook esta opción. Con esta publicidad gratuita podemos afianzar más la idea de que alquilar vestidos es una tendencia y que te permite tener variedad en el look, espacio en tu closet y ahorro en el evento.

CAPÍTULO 5. ANÁLISIS DEL MERCADO

5.1. Oferta de productos y servicios

Al inicio de esta investigación de mercado, la oferta de productos que se conocía, de la que se tenía referencias y a la que se visitó era de dos empresas que se dedican a la renta de vestidos de fiesta y accesorios, El Armario y Dress2Go, ambas creadas en el año 2016. A la misma vez que se preparaba el trabajo de investigación, otras empresas o negocios de alquiler de vestidos iban abriéndose paso en este nuevo mercado, como por ejemplo: Clau, Oszada y One Night Dress. Inclusive, durante el 2017, no solo se ha investigado los servicios de estas empresas, inclusive se ha alquilado vestidos en diversas oportunidades en algunos de los negocios antes mencionados.

Las dos primeras marcas tienen el mismo mercado meta y este es también el mercado al que apuntamos en cuanto a NSE. Ambas marcas atienden únicamente bajo cita y les solicitan, que, en medida de lo posible, solo acudan con un acompañante a la cita, esto se da por un tema de espacio en el local y la calidad de la atención. Una diferencia que destaca, es que mientras que Dress2Go, One Night Dress y Oszada ofrecen vestidos de marca comprados en el extranjero y vestidos de marca de diseñadores locales, El Armario y Clau ofrecen vestidos que no son precisamente ni de marca ni de diseñador.

Todos los negocios te ofrecen el servicio de lavandería, unos dentro del costo del alquiler y otros lo ofrecen aparte, pero igual debes de cancelarlo dado que es política de las empresas que el cliente no lave el vestido. Esto basado en dos motivos importantes, retiran la responsabilidad del cliente en cuanto a cuidados en el lavado y la marca se hace responsable del cuidado del mismo para poder así asegurar al siguiente cliente un vestido limpio y bien conservado.

El precio del alquiler no siempre incluye el delivery del vestido para el jueves o viernes del fin de semana para el cual se ha alquilado el mismo. Esto evita que el cliente esté perdiendo más tiempo en ir a recogerlo y desalienta cualquier intención de robo del vestido al tener el negocio una ubicación física registrada. Dos de las empresas no cuentan con delivery y te indican que lo puede recoger alguien de confianza para el cliente.

El servicio de un seguro para el vestido también está contemplado, es decir puedes dejar un monto fijo y este sirve en caso el vestido al ser devuelto presenta algún desperfecto, desarreglo o cambio en las condiciones que se te fue entregado como cliente. Este monto en caso no sea utilizado por la empresa, no es devuelto al cliente.

Otro punto importante, que forma parte del servicio de algunas empresas, es la garantía. La cual consiste en dejar un monto, el cual depende del valor del vestido, al momento del

alquiler y este sirve para arreglar el vestido en caso no sea devuelto en las mismas condiciones que se entregó. La diferencia con el seguro, es que la garantía si no es utilizada o es utilizada parcialmente, el total o la diferencia es devuelto al cliente.

El local es un factor que todas las empresas tienen en común, ninguno es un local propio. ¿A qué nos referimos con propio? Puede ser dentro de la casa, propiedad de la dueña de El Armario, o dentro del departamento de la dueña de Clau, pero ninguno tiene un local que haya sido desde siempre comercial. Son ambientes de casas, departamentos o inclusive nidos que han sido acondicionados para el negocio.

Si mencionamos las tiendas que te ofrecen comprar vestidos, la gama es muy amplia, además no debemos olvidar los vestidos hechos a la medida. Estos son los productos sustitutos, que como se puede ver, conllevan las varias desventajas que ya se han mencionada previamente.

5.2. Precios y distribución

La distribución que se da en los negocios ya existentes es la siguiente: el local donde opera el negocio es en la casa de alguna de las dueñas y en un solo caso dentro de un nido de propiedad de la familia de la dueña. Para poder rentar el vestido las mujeres deben acercarse de manera presencial, previa cita y probarse la variedad de vestidos que se ofrecen según tallas. Una vez que se escoge el vestido adecuado se realiza el pago y no pueden llevarse a casa el vestido ese mismo día, salvo sea jueves y se rente para ese fin de semana. Los vestidos se pueden rentar con anticipación, pero no se entregarán a la clienta hasta el jueves anterior al evento. Algunos negocios ofrecen la opción de delivery incluido ya en el precio, otros dan la opción con costo aparte y otros simplemente no dan la opción y uno debe ir personalmente o mandar a alguien a recogerlos. Para el recojo de las prendas se aplica la misma logística. Ninguno de los negocios tiene página web en la cual se puedan ver y escoger vestidos sino solo una página en Facebook la cual no cuenta con un catálogo de estos.

Los precios de alquiler que se ofrecen van desde 80 soles hasta 160 dólares dependiendo del vestido y factores como marca, precio de etiqueta, que tan delicada es la tela y costo del lavado del mismo. La mayoría de vestidos sin embargo se mueven en el rango de S/. 230.00 y S/. 380.00. Algunos de los negocios tienen los precios en soles y otros en dólares.

Si hablamos de la opción de adquisición de un vestido, el costo en promedio, considerando que es un vestido largo y elegante es de S/. 600.00, teniendo en cuenta que no es de diseñador y tampoco es exclusivo. Cuando las mujeres nos mandamos a confeccionar los vestidos con nuestra costurera de confianza, el servicio no siempre incluye la tela y el costo de la confección varía de acuerdo a la complejidad del modelo, pero por más económica que sea nuestra costurera, no suele bajar el costo de S/. 280.00 en promedio por la confección y el costo de la tela depende de los gustos de cada clienta. No siempre el mandar a hacer un vestido resulta más económico que comprarlo en la tienda, ya que al personalizarlo y adecuarlo al 100% a nuestro cuerpo se paga por un servicio exclusivo. Una desventaja al tomar el servicio de confección del vestido a medida, es el riesgo que se corre como clienta dado que no sabemos a ciencia cierta si el resultado será exactamente como lo tenemos pensado y suele no serlo. Además, uno debe invertir también mayor tiempo ya que debe ir repetidas veces para las pruebas durante el proceso de confección del vestido. En caso se opte por la alternativa de trabajar de la mano con un diseñador exclusivo, estamos hablando de tener que pagar por el vestido, solo en confección entre S/. 1,650.00 a más, el costo varía de acuerdo al diseñador que se escoge.

5.3. Riesgos

Los riesgos que se presentan en este mercado son básicamente cinco: el alto grado de productos sustitutos, la imitación del servicio, la informalidad de otros negocios de alquiler de vestidos, los cambios en la moda y finalmente, la obsolescencia de los vestidos.

La amenaza de productos y de servicios sustitutos es alta. Los productos sustitutos son los vestidos propios de las clientas, los que compran en boutiques, mandan a hacer con la costurera o con un diseñador e incluso podemos tomar como productos sustitutos los vestidos que entre las mismas amigas se prestan. Si tomamos como ejemplo a los matrimonios, en cuanto a sus celebraciones, suelen ser cada vez más diversos, los hay tradicionales, en la playa, campo, formales, casuales y acá es donde entran las tiendas como Saga, Ripley, F21 y demás, ya que también cuentan con vestidos para los matrimonios casuales y/o en la playa o campo – depende también del estilo de cada una – pero comienzan a ser sustitutos.

La imitación del servicio es factible, dado que es un mercado en desarrollo y el nicho no está fidelizado exclusivamente con una marca que te lo ofrezca. Adicionalmente la inversión requerida no es demasiado alta. Desde que se ha planteado llevar este proyecto a cabo, se han ido implementado varios servicios parecidos a la idea o proyecto de trabajo de investigación, pero se puede notar que todos tienen falencias o improvisaciones que

no les permiten destacar dentro del mercado, pasan a ser uno más y no el referente predilecto del segmento en el que nos enfocamos.

Como en cualquier industria en el Perú, la informalidad de la mayoría de showrooms de alquiler de vestidos, donde no pagan impuestos de IGV o sobre rentas, es un riesgo pues resulta en una desventaja competitiva para cualquier negocio que cumple con todos los aportes de ley.

Con los cambios en la moda no se puede lidiar y es por esto que si se quiere ser un punto de referencia no debemos mantenernos al margen de los cambios que se dan en el mundo de la moda. Si bien hay cambios no tan marcados, hay algunos vestidos que de una temporada a otra simplemente están “pasados de moda” y esto no nos ayudaría a mantener una buena imagen ni a nuestras clientas contentas con lo que se les ofrece.

Finalmente, la obsolescencia de los vestidos obliga al negocio a tener un mecanismo de stockeo de vestidos para siempre poder atender la demanda del cliente. La obsolescencia del vestido no se da únicamente por el cambio de moda de una temporada a otra, inclusive se puede dar dentro de la misma temporada ya que como son diferentes las usarias de la prenda y ninguna de ellas es la propietaria, no siempre se le da el debido cuidado al mismo, además que los colores de la tela se pueden perder por las lavadas y se le tendría que dar de baja al vestido una vez que este pierda el estándar de calidad que se busca mantener. Se puede tener como ejemplo en un vestido atemporal al “Little black dress”, que una siempre debe de tener en su closet y en este caso en disponibilidad de alquiler. Este vestido, un clásico de la moda gracias a Coco Chanel, podría volverse obsoleto con un cuidado inadecuado dentro de una temporada y así no estar en óptimas condiciones para seguir disponible en alquiler hasta contar con otro nuevo en stock.

Al dar de baja a los vestidos, ya sea porque estén muy pasado de moda o porque ya no cumplen con las condiciones de calidad que tenemos, planeamos venderlos a tiendas de vestidos o de alquiler de vestidos de segmentos socioeconómicos más bajos donde aún las prendas les puedan ser útiles por tener en su segmento a clientes menos exigentes. De esta manera recuperamos con estas transacciones una parte del costo hundido que representa ya el vestido.

5.4. Rivalidad entre competidores existentes

Como se ha mencionado antes, los competidores que se toman como referencia son El Armario, Dress2Go, One Night Dress, Clau Alquiler de Vestidos y Oszada.

Hoy en día no existe aún una fuerte rivalidad ni competencia entre los participantes de esta industria, ya que como es un mercado en desarrollo, las empresas están enfocadas en ganar clientes nuevos y no en ganar clientes de la competencia. Esto se puede ver

plasmado en la cantidad de citas disponibles a corto plazo, las cuales en todos los casos eran escasas y las que quedaban disponibles eran en horarios bastante complicados para cualquier persona que trabaja en lo que se considera coloquialmente “horario de oficina”.

Considerando lo indicado previamente y existiendo hasta ahora muy pocos competidores en esta nueva industria, hay un punto de análisis que no se ve reflejado y es que es obvio que todas las empresas se tienen mapeadas entre ellas, es decir tienen presente la marca, propuesta y servicios del otro, contando con toda esta información de los pasos que están tomando los otros negocios, aún no se nota que alguna esté tomando acciones o modificando su propuesta en base a las acciones tomadas por el resto.

5.5. Experiencias visitando la competencia directa

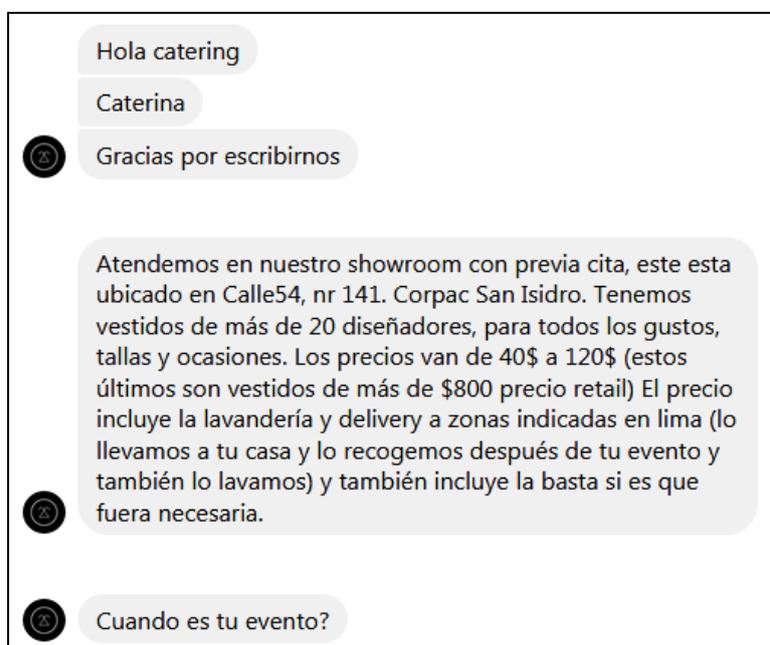
5.5.1. Dress2Go

Figura 3. Dress2Go en redes



Fuente: <https://www.facebook.com/Dress2GoPeru/>

Escribí al inbox de la página de Facebook de “Dress2Go” para separar una cita y en aproximadamente 3 horas me respondieron con el siguiente mensaje, en parte predeterminado y en parte personalizado, incluido error de mi nombre con otra palabra similar y error de ortografía:

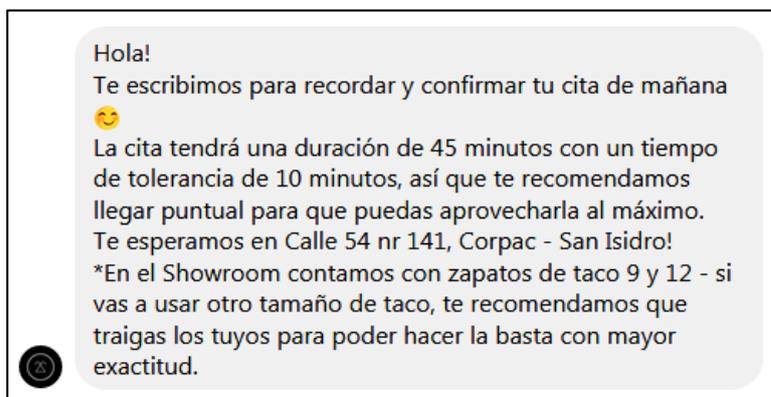


Fuente: Dress2Go, comunicación personal

Coordinar la cita fue complicado ya que no tenían ninguna fecha disponible hasta dentro de 2 semanas y luego los horarios que manejaban no eran muy cómodos. No atienden fines de semana y en día de semana la última cita es a las 7:30pm. Finalmente quedamos para un día de semana a las 12:30pm (yo me las arreglé en la oficina para poder ir) ya que naturalmente para encontrar una cita disponible en el horario después de la oficina había que esperar aún más días.

El mensaje que me enviaron para recordar la cita fue realmente un poco hostil. Si bien comienza indicando que es un recordatorio y confirmación de cita – súper útil para el ritmo de vida que muchas podemos llevar y nos podemos olvidar de algunos temas – el mismo mensaje indica que la cita únicamente durará 45 minutos y que tengo un tiempo de tolerancia de 10. ¿Qué pasaba si una persona indecisa se acerca y necesita más de 45 minutos para decidir qué vestido lucir en su evento? No necesariamente todas las mujeres tomamos la decisión de qué vestido usar de manera rápida o no siempre, dependiendo de la ocasión, nos demoramos igual. Si bien no considero que sea óptimo que tu clienta se demore dos horas en decidir y se pruebe todo el Showroom, al final tu vendes un servicio

que como tal debe de exponerse de la mejor manera y no con limitaciones desde antes de llegar.



Fuente: Dress2Go, comunicación personal

Dress2Go se encuentra en un área residencial de San Isidro. Al llegar di más de una vuelta para buscar donde estacionar porque no había ningún espacio libre. Luego de un rato llamé a Dress2Go para preguntar si me podría estacionar en el garaje de la casa donde quedaba el negocio. Al llamar me indicaron que alguien saldría para indicarme donde estacionar y me llevaron a un garaje grande privado que queda a media cuadra de Dress2Go.

Me hicieron ingresar por la puerta principal, y luego, antes del ingreso por una segunda puerta a la casa misma, me hicieron pasar por un caminito hacia el costado que lleva a una zona grande de garaje que es donde han construido con material pre-fabricado el espacio de Dress2Go. Había una persona más probándose vestidos cuando llegué.

Si bien el entorno físico no es profesional, el ambiente creado dentro, el pre-fabricado, lo es. El espacio es amplio y consta de 3 ambientes. El ambiente al cual uno ingresa primero es amplio, con un espejo que abarca toda la pared y tiene en un costado 3 probadores de material pre-fabricado. Cada uno tiene un espejo, pero lo usual es salir de los probadores para poder mirarse en el espejo amplio. Este espejo te hace ver mucho más delgada. Al preguntarle a la chica que atiende si es que ese espejo te hacía verte más delgada dijo que no era ningún espejo especial pero que varias personas habían comentado lo mismo antes. La verdad, fue evidente que está hecho de esta manera a propósito, pues naturalmente hace que las chicas se vean mejor con el vestido y por lo tanto esto las anima más a alquilarlo. El tema me fastidió un poco y llevó a cuestionar si es ético usar este tipo de técnicas, ya que podría calificarse hasta como engaño. Me cuestioné también como me vería realmente con el vestido que pensaba alquilar. En los otros 2 espacios se encuentran los vestidos, colgado en percheros permanentes, ordenados de acuerdo a la talla. En uno de los espacios, además de contar con vestidos, está el escritorio de la persona que atiende y coordina la logística de las reservas de vestidos, pagos y envíos.

De todos los lugares de alquiler de vestidos visitados, Dress2Go es el que más vestidos tiene, estimando aproximadamente unos 100 vestidos. Encontré más de un vestido que considero eran opciones válidas para alquilar y todos estaban también en muy buenas condiciones.

Particularmente, encontré un vestido que me gustó, pero inicialmente no estaba aún segura de alquilarlo ya que tenía planeado visitar otras de las tiendas de alquiler. Quise tomarme fotos para poder luego comparar, pero me indicaron que en Dress2Go no se puede tomar fotos de ninguno de los vestidos. La chica me indicó que podía separarme el vestido hasta por 3 días sin que tuviera que hacerles ningún pago así que le pedí reservarlo. Finalmente, si terminé alquilando el vestido con un precio de \$85.00, el cual incluía el ajuste a la basta (es el único tipo de ajuste que hacen en Dress2Go), el delivery ida y vuelta y el lavado posterior del uso del vestido. El pago lo hice por transferencia y no me pidieron hacer ningún depósito de garantía.

La entrega y recojo fueron oportunos de acuerdo a lo coordinado.

5.5.2. El Armario

Figura 4. El Armario en redes



Fuente: <https://www.facebook.com/ElArmarioVestidos/>

En abril de este año me contacté con las chicas de El Armario por su página de Facebook, consultando cómo era la atención dado que a fin de mes tenía un matrimonio y estaba en búsqueda de vestido. Me respondió una de las dos dueñas, casi inmediatamente, de manera muy gentil, saludándome por mi nombre (lo cual indica que no tienen respuestas automáticas), agradeciendo que me contactara con El Armario y me indicó el horario de atención, recalcando que toda atención es con previa cita. Le pregunté si podía ir con una amiga (que también iba a probarse vestidos) y me indicó que por espacio sí, pero que solo una persona adicional dado que el local aún es pequeño. Efectivamente el día que fui había más personas probándose vestidos y el ambiente si se sentía un poco apretado. Agendamos una cita y el día de la misma, horas antes me escribieron al Facebook Messenger para confirmar.

El local queda en la sala de la casa de una de las dueñas, si bien han retirado los adornos de la misma, no deja de ser una sala familiar. Los vestidos estaban acomodados en percheros de metal, ordenados por talla, habría unos 60. Los vestidos no eran de marcas reconocidas y se podía apreciar que varios eran sin marca, de costureras locales. Varios vestidos que ya se veían bastante usados y algunos, si los veías ya de cerca, estaban algo dañados.

Para probarse una los vestidos, contaba con dos opciones según la disponibilidad de la misma, tenías el baño de la casa o el probador – un biombo – en el comedor principal de la casa.

Cabe mencionar, que El Armario, cuenta con una costurera propia, quien te mide y realiza los ajustes in-situ.

Finalmente, no alquilé el vestido en El Armario, pero las dueñas crearon un grupo de WhatsApp conmigo y ellas dos, con el fin de mantener el contacto por si me animaba a alquilarlo.

Dentro de los puntos a destacar de la visita, al ingresar te entregan un cuaderno de registro – el cual tiene el propósito de armar una base de datos. Los ganchos de colgar eran todos iguales y finalmente el horario es de lunes a viernes, previa cita, desde las 7:00 p.m. hasta las 9:15 p.m. No tienen tampoco la opción de delivery ni pagándole como adicional, uno debe ir o mandar a alguien a recoger el vestido, así como el ir a dejarlo a más tardar el lunes luego del fin de semana de uso.

5.5.3. One Night Dress

Figura 5. One Night Dress en redes



Fuente: <https://www.facebook.com/OneNightDressPeru/>

Un sábado de agosto en la noche, escribí al inbox de la página de Facebook de “One Night Dress” para separar una cita y en aproximadamente 5 horas me respondieron. Coordinamos la cita para ese martes a las 12:45 p.m., dado que no tenían ya ninguna disponibilidad esa semana para ir luego del horario de oficina. Trabajo en La Molina y el

local queda en Surco, la relativa cercanía me permitió tener una cita en mi hora de almuerzo.

El lugar se encuentra dentro del departamento de la dueña del negocio el cual está ubicado en una zona residencial. El espacio está limitado a un cuarto pequeño donde se encuentran colgados los vestidos, ordenados según talla, en perchas de metal. En el cuarto había no más de 40 vestidos en total. El espacio se ve bastante improvisado y un poco desordenado. No hay probadores, uno se pone los vestidos en el baño de visitas, el cual queda al frente del cuarto mencionado y en caso quieres ver cómo te queda en cuerpo completo puedes regresar al cuarto para verte en el espejo de cuerpo completo que tienen en este espacio.

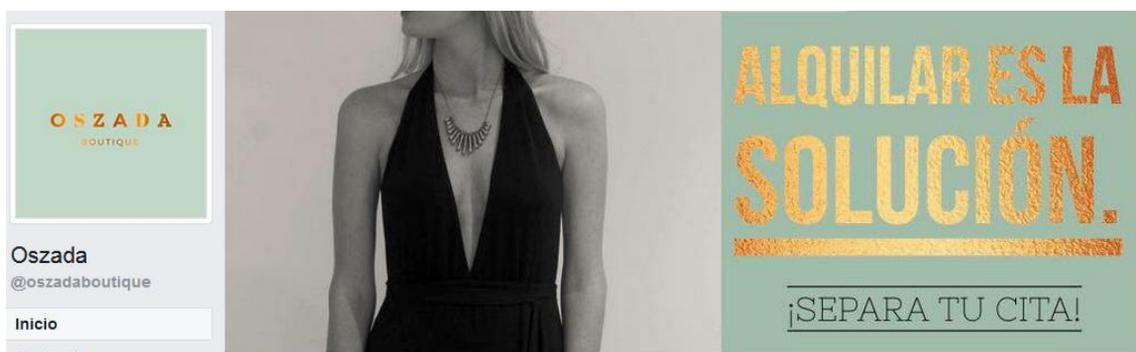
Encontré 2 vestidos que me gustaron, pero no estaba aún segura de llevarlos. La señora que me atendió se ofreció a tomarme fotos y enviármelas por Facebook Messenger junto al precio de cada uno para que pueda luego decidir. Uno de los vestidos costaba \$75.00 y el otro \$120.00. De tomar la decisión de alquilar uno de los dos vestidos se procedía a realizar el abono con un adicional que se consideraba garantía. ¿Cómo funciona esta garantía? Una vez yo devolviera el vestido, se revisan las condiciones del estado del mismo, en caso estuviera ok, se me hacía la transferencia de devolución del dinero.

El precio del alquiler incluía el costo del lavado posterior al uso, algún arreglo o ajuste al vestido para poder usarlo en mi cuerpo, un entalle, por ejemplo – bajo ciertos criterios que no afecten el modelo y molde del vestido en esencia, más no incluía el costo del delivery, este debía ser cancelado aparte si una deseaba el servicio.

La señora que me atendió me comentó que no es la dueña, sino solo una amiga que la estaba ayudando ya que la dueña se encontraba en ese momento en Miami comprando más vestidos, y que podía regresar la semana siguiente si quería, ya que tendrían nuevos modelos.

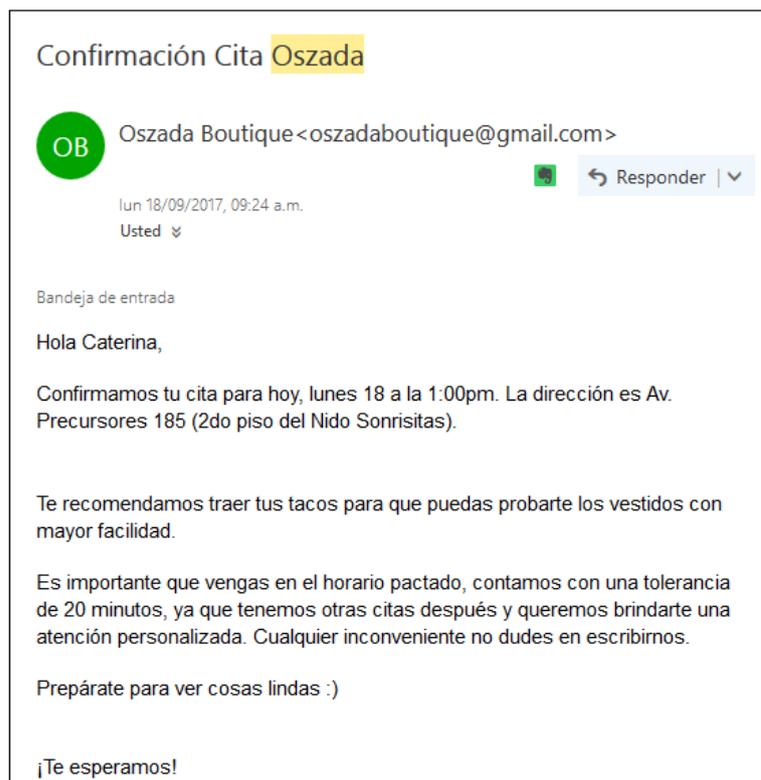
5.5.4. Oszada

Figura 6. Oszada en redes



Fuente: <https://www.facebook.com/oszadaboutique/>

Un domingo, tarde en la noche, escribí al inbox de la página de Facebook de “Oszada” para separar una cita. Al día siguiente temprano en la mañana me respondieron de manera casual y personalizada, acordamos una cita para ese mismo lunes a la 1:00 p.m. Me pidieron mi correo y celular para enviarme la dirección exacta y al recibirlo, para mi sorpresa, el lugar quedaba adentro de un nido.



Fuente: Oszada, comunicación personal

Al ingresar al nido, era extraño y un poco cómico pasar por los pasillos y la escalera escuchando la risa de los niños pues aún se encontraban en clases o actividades. Seguido el camino de ingreso descrito, al abrir la puerta al cuarto en el cual se encuentra “Oszada” me di con una muy grata sorpresa pues el espacio dentro se ve bastante profesional, moderno, ordenado y elegante.

El espacio de Oszada es amplio y rectangular. Las paredes a lo largo están divididas en 4 secciones donde con material pre-fabricado han creado espacios permanentes y de apariencia elegantes para colgar las prendas. Los vestidos largos se encuentran ordenados por tipo de material (encaje, pedrería, plisados, telas lisas) y no de talla. Hay un espacio también para los vestidos cortos. Todas las prendas son de marca y se encontraban en perfecto estado y había alrededor de 35.

En Oszada encuentras también piezas de abrigo, aretes, collares y brassiers Sicurreza, todo exclusivamente para la venta y expuesto con muy buen gusto en mostradores independientes.

Hay un solo probador, pero es amplio y de material pre-fabricado. Dentro del mismo hay un pequeño sofá, un espejo de cuerpo entero y un espacio para colgar cómodamente las prendas elegidas.

Fuera del probador, en la sala principal del lugar, se encuentra también un espejo que abarca casi toda la pared y una plataforma redonda de unos 20 cm. de alto donde la persona se puede parar para ver mejor como le queda el vestido. Al costado se encuentra un sillón de tal manera que, si uno va acompañado, esa persona se puede sentar ahí y ver cómodamente como le quedan a una los vestidos y ayudar así con la selección del indicado.

El rango de precios es amplio, los vestidos se alquilan entre S/. 180.00 y S/. 420.00, si bien la mayoría se encuentran en el rango de S/. 220.00 – S/. 300.00. El precio de alquiler depende del precio de etiqueta del vestido y el tipo de confección, pues influye en el costo del lavado de la prenda, el cual ya está incluido en el precio de renta.

Me ofrecieron además un seguro opcional, con un costo de S/.35.00 el cual cubría daños por hasta S/.150.00. No lo tomé ya que personalmente no me parecía necesario.

Dentro del precio de alquiler se encuentra también incluido cualquier ajuste que se necesite hacer al vestido. Dependiendo de que vestido se trate hacen o no ajustes de basta, a los costados o de otro tipo. La chica que atendía tenía una base de datos donde se especificaba que ajustes se podía hacer o no a cada vestido. Cada vestido era identificado no con un código sino con el nombre de una chica que según nos indicaron es el nombre de la primera persona en haber usado ese vestido.

Los precios no incluyen el delivery. Uno mismo puede recogerlos el jueves o viernes y regresarlos el lunes. La opción de delivery se paga extra, a Miraflores el costo adicional fue de S/. 20.00, el delivery es por dejar y recoger el vestido.

Finalmente renté un vestido de S/. 220.00 y pagué un total de S/. 240.00 incluyendo el delivery, ida y vuelta a Miraflores. No me fue requerido depositar ninguna garantía. La entrega y recojo fueron oportunos de acuerdo a lo coordinado y la presentación de la entrega bastante práctica y profesional:

Figura 7. Empaque del vestido rentado



Fuente: elaboración propia

5.5.5. Clau

Figura 8. Clau en redes



Fuente: <https://www.facebook.com/claualquilerdevestidos/>

Escribí al inbox de la página de Facebook de “Clau” para separar una cita. En aproximadamente 15 minutos la misma Claudia me respondió con el siguiente mensaje predeterminado:

Hola gracias por contactarnos

Te paso las condiciones:

- * Nos dices que talla eres y tu altura para brindarte opciones y t
- * Lo ideal es que te lo pruebes con anticipación, lo puedes separar pagando el 50 % del alquiler para bloqueártelo para esa fecha.
- * Te lo puedes llevar 2 días antes de tu evento y lo regresas el lunes, pagas el alquiler del vestido y nos dejas una garantía de 100 soles por si el vestido sufre algún daño.
- * Una vez que nos entregues el vestido el lunes te devolvemos esos 100 soles.
- * Nosotros estamos ubicados por la Aurora altura cuadra 18 de Benavides.
- * Nos puedes visitar previa cita.
- * Tenemos precios de Alquiler de 80, 100, 120, 130 y 150 soles.

Nos avisas si tienes alguna duda adicional

Saludos

Claudia Bravo
WhatsApp 972972001

[Http://www.facebook.com/claualquilerdevestidos/](http://www.facebook.com/claualquilerdevestidos/)



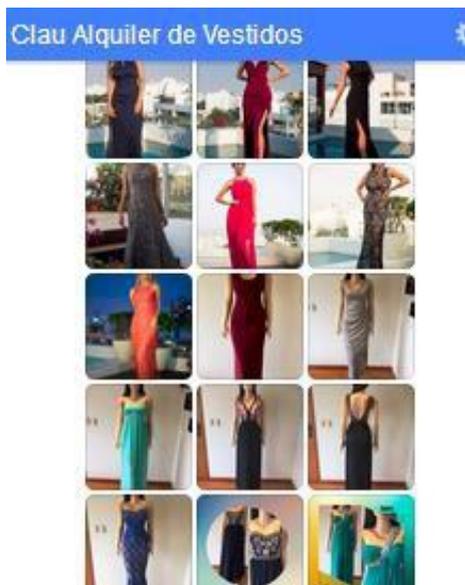
Clau
Alquiler de Vestidos

Clau Alquiler de Vestidos
5★ · Moda
Surco, 33 Lima

[Enviar mensaje](#)

Fuente: Clau, comunicación personal

Al responder que mi talla es la S me envió fotos de los 17 vestidos que tenía disponible en esta talla.



Fuente: Clau, comunicación personal

Me preguntó cuándo era mi evento y al indicarle que era ese mismo fin de semana agendamos la cita para el día siguiente, un miércoles a las 3:00 p.m.

El lugar se encuentra en Miraflores y el espacio usado para “Clau” es un cuarto de tamaño pequeño dentro el departamento de Claudia. Al tocar la puerta me recibió la misma Claudia. Su esposo estaba viendo televisión en la sala lo cual fue algo incómodo. El cuarto para “Clau” ha sido arreglado de manera algo improvisada, con un probador armado en una esquina y con los vestidos colgados, alrededor de 35 de ellos, aparentemente sin ningún orden en especial en un armario del cuarto y en percheros de metal. Hay también un espejo de cuerpo completo colgado en la pared que queda dentro el probador.

En un perchero ella ya había previamente separado todos los vestidos disponibles talla S y disponibles para el fin de semana de mi evento. Los vestidos que me probé variaron entre los S/. 100.00 y S/. 120.00 como precio de alquiler y había también carteras de fiesta bastante bonitas con un precio de alquiler de S/. 35.00. Todos los vestidos llevaban etiquetas, si bien eran de marcas que no conozco, todos los que me pude probar estaban en buenas condiciones. Me sorprendió sí, que cuando pregunté si era posible subirle la basta a un vestido, indicaran que sí pero por un costo adicional de S/. 25.00, ya que en el resto de lugares ninguno cobra aparte por los ajustes a los vestidos. Además, el único ajuste que hacen a los vestidos es de largos de basta, no entallan ni modifican ninguna otra parte del vestido.

De igual manera, no tienen un servicio establecido de delivery, pero al preguntar si era posible indicaron que podían mandarlo por “moto” pagando de manera adicional el costo.

Si bien la experiencia de ir a probarse los vestidos fue algo incomoda por sentir que te estás metiendo en la casa y vida familiar de alguien, si encontré al menos un vestido que podría considerar alquilar.

La impresión personal que me llevé de “Clau” es que no se trata de un negocio formal ni con objetivos establecidos de crecimiento ni de ventas sino de un ama de casa aprovechando la idea para generar algo de dinero sin tener que salir de su casa y manejando los horarios que le sean convenientes.

CAPÍTULO 6. ESTRATEGIA DE MARKETING

6.1. Segmento objetivo

Variables demográficas: mujeres entre 25 y 35 años de las NSE A y B con alto poder adquisitivo.

Variables psicográficas: mujeres dispuestas a usar ropa previamente usada por alguien más. mujeres que valoran el vestirse y verse bien, mujeres que ven una fiesta como una oportunidad para verse más lindas de lo usual. Mujeres para quienes vale la pena gastar más en un vestido de marca ya que valoran la comodidad y el look que lo acompaña pero que son económicamente conscientes y prácticas y no quieren pagar el precio de comprarlo para usarlo una o pocas veces y por lo tanto les hace sentido pagar un precio premium de alquiler para poder vestirlo. Mujeres que usan redes sociales y que no quieren verse repitiendo vestidos en las fotos publicadas por más de que las fiestas sean con grupos de amigos diferentes. Mujeres dispuestas a pagar un precio premium por tener una mejor experiencia en términos de comodidad, efectividad y practicidad al buscar, probarse y rentar las prendas.

6.2. Propuesta de valor

Para definir la propuesta final de valor se realizaron 2 sesiones de focus group, uno de 7 y otro de 6 personas. En el anexo 3 se puede encontrar toda la información extraída de los focus groups la cual fue tomada en cuenta para la definición final de la propuesta de valor.

6.2.1. Producto

Vestidos y accesorios de buen gusto, acorde a las tendencias de moda y con acabados de calidad. Los ítems podrán ser importados o nacionales, pero siendo siempre la buena calidad (la tela, el acabado y confección) y buen estado de la pieza el requerimiento indispensable. La idea es que uno pueda ir a este único lugar y encontrar ahí todo lo necesario para armar el look completo.

6.2.1.1. Vestidos

Tendremos un catálogo inicial de 100 vestidos el cual aumentaremos proporcionalmente al crecimiento de ventas proyectando tener hasta 180 vestidos en el año 2019 y 280 vestidos en el año 2020. Tendremos vestidos largos y cortos, con variedad de estilos, cortes, telas y colores, vestidos de evidente buena calidad, formales y del tipo acorde para ser usados en matrimonios o eventos equiparables.

Tendremos un solo vestido de cada tipo (y una sola talla) de tal manera que no exista el riesgo de que dos personas alquilen el mismo vestido para el mismo evento. Los vestidos podrán ser modificados en largo y entallados, en lo posible, al cuerpo de la clienta.

6.2.1.2. Piezas de abrigo

Tendremos un catálogo inicial de 10 piezas de abrigo el cual aumentaremos proporcionalmente al crecimiento de alquileres de los mismos, proyectando tener 16 piezas en el año 2019 y 22 en el año 2020. Las piezas de abrigo serán elegantes, las tendremos en colores varios y combinarán con los vestidos en nuestro catálogo.

6.2.1.3. Carteras

Tendremos un catálogo inicial de 15 carteritas elegantes las cuales aumentaremos proporcionalmente al crecimiento de alquileres de las mismas. Tendremos un catálogo de piezas varias entre colores, estilos y aplicaciones. Las piezas harán juego con vestidos en el catálogo.

6.2.1.4. Aretes y Collares

Iniciaremos con un catálogo de alrededor 40 juegos de aretes y collares. Serán piezas coloridas y que resalten, combinando perfectamente con vestidos en el catálogo. Buscaremos esas piezas especiales que uno no suele comprar porque si bien son bellas se sabe que uno no tiene mucha ropa con las cuales las pueda combinar o porque dado lo mucho que resaltan no es algo que uno vaya a usar frecuentemente.

6.2.1.5. Shapewear

Contaremos con un espacio de venta (no alquiler) de shapewear con ítems como brassiers de silicona y fajas, que en caso de necesitar para poder usar el vestido deseado las clientas puedan comprar ahí mismo sin tener que preocuparse por ir a encontrar estos elementos a otro lugar. Adicionalmente, esto les permitirá probarse el vestido usando ya el shapewear comprado ahí mismo y así quedarse tranquila de ver cómo le queda el look final y no comprobar esto el mismo día del evento.

6.2.2. Servicio

6.2.2.1. Comunicación

Usaremos diferentes canales virtuales y presenciales para comunicar nuestra propuesta de valor, catálogo, noticias y promociones, así como para que las clientas nos puedan contactar por cualquier duda, consulta o necesidad. Procuraremos siempre tener abiertas vías fluidas de comunicaciones en ambos sentidos, entre nosotros y las clientas. Debajo se mencionan los canales principales:

Facebook, Instagram y nuestra página web. Serán los principales espacios de publicidad, así como de creación de sentido de comunidad. En estos publicaremos novedades sobre el atelier, artículos de moda, tips, referencias de clientas satisfechas y demás cosas que nos ayuden a estar en contacto y generar también recordación y un vínculo con las clientas y potenciales clientas. Adicionalmente, en nuestra página web y de Facebook podrán encontrar también información de nuestros horarios, la propuesta, nuestra ubicación, link a nuestra página web e información de contacto entre otras cosas.

Inbox, mail y contacto telefónico. Ante cualquier consulta o necesidad, las clientas nos podrán contactar ya sea por inbox de Facebook e Instagram, mail o llamándonos por teléfono dentro el horario de atención del atelier. Las mismas chicas que atenderán en la tienda serán las encargadas de responder de manera siempre amable los inbox, mails y llamadas telefónicas para lo cual ya habrán previamente recibido un entrenamiento y ejemplos de respuestas ante diferentes consultas o requerimientos.

6.2.2.2. Medios digitales (Página web y catálogo virtual)

Incluso sin tener que acercarse presencialmente al atelier y con solo crearse un usuario en nuestra página web, las clientas podrán encontrar todo nuestro catálogo online incluyendo el detalle de los precios de alquiler de cada prenda. De esta manera, ellas podrán ver de antemano si encuentran vestidos que les gusten y encontrar de manera práctica con el uso de filtros los vestidos que les gustaría probarse.

6.2.2.3. Servicio presencial en el atelier (in situ)

- Horario de atención. De lunes a viernes de 12:00 p.m. a 9:00 p.m. y sábados y domingos de 10:00 a.m. a 7:00 p.m. A diferencia del resto de competidores al día de hoy, la boutique funcionará sin necesidad de prenotar una cita y habrá atención también los fines de semana.
- ¿Cómo llegar? Buscamos que la visita del cliente sea una experiencia agradable y por lo tanto queremos minimizarle cualquier esfuerzo. Alineado con esto, ingresaremos el nombre y locación en apps de movilización como Waze y Uber de tal manera que la clienta necesitará solo ingresar nuestro nombre para encontrar la ubicación o pedir el taxi en vez de tener que buscar e ingresar la dirección.
- Al llegar una clienta. Las asesoras serán entrenadas para ofrecer de manera amable sus servicios de asesoría de imagen sin que la clienta sienta que estos están siendo impuestos. Las asesoras también les ofrecerán usar tablets que tendremos disponibles en el atelier para que si lo desean puedan acceder al catálogo virtual de prendas.
- Asesoría de imagen. La asesoría de imagen se dará solo a las personas que lo deseen. Las asesoras, quienes serán estudiantes de carreras de moda, podrán sugerir cortes y colores de vestidos que resalten la figura y tono de cada clienta.

- Catálogo virtual y tablets. En la boutique tendremos tablets desde las cuales las clientas que lo deseen podrán acceder a nuestra página web y ver digitalmente todos los vestidos aún disponibles para el fin de semana de su evento. El beneficio de esta modalidad será que podrán ver fácilmente solo los vestidos disponibles para la fecha en específico, filtrar resultados de búsqueda por temporada y hora de evento (verano/invierno, día/noche), colores, cortes y tipos de materiales, así como ver también vestidos que no estén expuestos a la vista en el atelier e incluso los vestidos que podrían no estar en ese momento en la tienda por encontrarse con las clientas o en la lavandería. Al escoger los vestidos en las tablets pueden pedir a las asesoras que se los alcancen para la prueba.
- Prueba de los vestidos. Las clientas tendrán disponible cómodos y espaciosos probadores todos con espejo incorporado donde puedan tener un primer vistazo del vestido antes de querer salir fuera del probador para poder verse en el espejo más amplio y enseñar también el vestido a terceros en caso hayan ido acompañadas. Tendremos también espacio de reposo para que los acompañantes y por lo tanto también las clientas se sientan cómodas durante el proceso. En el espacio externo la clienta tendrá también un espejo donde podrá ver reflejado como le queda el vestido desde varios ángulos y tomar así una mejor decisión.
- Ajustes a la medida. Luego de seleccionado un vestido, las asesoras medirán y registrarán los ajustes necesarios y posibles que hacer al vestido para adaptarlo al cuerpo de la clienta que lo alquila. Estos ajustes solo se harán efectivos en el vestido días antes del fin de semana para el cual la clienta lo está rentando.
- Asesoría en accesorios. Al tener ya un vestido escogido, las asesoras indicaran usando las tablets los accesorios en catálogo que combinan con ese vestido en particular para que la clienta decida si le interesa llevar alguno.
- Reserva y pago. Se aceptarán pagos con visa, por transferencia y en efectivo. Las clientas tendrán la opción de reservar el vestido elegido para la fecha que desean pagando el 50% del precio de alquiler (no reembolsable).

6.2.2.4. Servicio completo a domicilio

- Para aquellas mujeres con agendas más apretadas, que quieren evitarse el tráfico o simplemente prefieren quedarse en la comodidad y privacidad de su casa, tendremos también la opción de enviar a sus domicilios hasta 3 vestidos que podrán previamente seleccionar en el catálogo web para que se los puedan probar en la comodidad de su hogar. Este servicio estará solo disponible en los distritos listados debajo y el costo del mismo dependerá del distrito:
 - Miraflores, Barranco y San Isidro: S/. 35.00
 - Surco, Surquillo y San Borja: S/. 40.00
 - La Molina, Magdalena y Jesús María: S/. 45.00

- Horario de atención y envío para prueba a domicilio. La página web estará disponible 24x7 por lo que la clienta, habiéndose previamente creado un usuario, podrá buscar los vestidos disponibles en el catálogo durante cualquier momento del día y en cualquier día. Los vestidos serán enviados al domicilio de la clienta el día siguiente en la tarde, entre lunes y jueves, siempre que las 3 piezas estén disponibles. Al elegir los vestidos para prueba en domicilio la clienta podrá validar la disponibilidad para prueba antes de pedirlos y tendrá también la opción de elegir un vestido diferente en caso el día siguiente esa prenda no esté disponible o de elegir esperar hasta que los 3 vestidos elegidos estén disponibles a la vez para el envío a prueba a domicilio.
- Prueba de los vestidos. Las clientas tendrán los vestidos desde la tarde de un día hasta la mañana del día siguiente para poder probarse los vestidos en su domicilio.
- Ajustes a la medida. En caso de seleccionar un vestido para rentar, si así lo desea, con un kit de medidas que se enviará junto a los vestidos la clienta podrá medir ella misma los ajustes de basta y tirantes a realizar al vestido e indicarlos en la misma página web al momento de reservar o pagar por la renta del vestido.
- Asesoría en accesorios. Al seleccionar por la web un vestido para reservarlo o rentarlo la web automáticamente mostrará a la clienta opciones de accesorios que combinen con el vestido específico y le dará también la opción de incluirlos al carrito de “compra” con un solo click.
- Reserva y pago. para finalizar la reserva o compra, la web tendrá las opciones de pago con visa o transferencia enviando la constancia a un mail indicado.

6.2.2.5. Seguros

Siendo que algunas personas indicaron tener reparos sobre la opción de rentar por preocupación de que las prendas se puedan malograr, daremos a las clientas la opción de pagar un seguro por los ítems. Esta opción será voluntaria y quien no la desee tomar podrá simplemente dejar el depósito de garantía el cual se devuelve una vez la pieza regresa en buen estado a la boutique.

6.2.2.6. Delivery y recojo de las piezas

El jueves o viernes previo al fin de semana se enviará por delivery al domicilio de la clienta la prenda y accesorios rentados. El servicio de delivery dentro de los distritos de La Molina, Miraflores, Surco, Surquillo, San Borja, San Isidro, Magdalena, Barranco, y Jesús María para envío y recojo de las prendas y accesorios estarán incluidos dentro del precio de alquiler. En el caso de otros distritos costos adicionales podrían aplicar por el delivery. Los vestidos serán enviados en guarda-trajes, impresos con nuestro logo y que se puedan doblar para un transporte más práctico. Es importante si ser puntuales con la entrega de los vestidos y precisos a la hora de hacer los ajustes a los vestidos pues no podemos, de ninguna manera, causar ningún tipo de estrés a la clienta por la

preocupación de que su vestido no vaya a llegar a tiempo para su evento o porque al llegar los ajustes realizados no hayan sido los adecuados. Los vestidos serán luego recogidos el domingo por la tarde del mismo domicilio.

6.2.2.7. Servicio de lavandería

El lavado del vestido estará incluido dentro del precio de alquiler de la prenda por lo cual al contrario de cuando las clientas usan un vestido propio o prestado, ellas no tendrán que preocuparse ni gastar tiempo ni dinero adicional en llevar o mandar el vestido a la lavandería luego de haberlo usado. Adicionalmente, el saber que el mismo atelier se encarga del lavado de los vestidos da tranquilidad a las clientas pues de esta manera se puede uno esperar una mejor limpieza que si cada clienta se encargara de devolver el vestido ya lavado de acuerdo a su propio standard.

6.2.3. Marca

Figura 9. Logotipo de la marca



Fuente: elaboración propia

La marca se llamará DRESS ART buscando relacionar nuestra propuesta de catálogo de vestidos con el vestir arte más allá de ser una opción económicamente consciente y práctica, diferenciándonos así también del resto de showrooms el día de hoy. Buscamos un posicionamiento de marca líder en la gama alta de alquiler de vestidos. La propuesta de valor en todas sus dimensiones estará alineada a lograrlo, cuidando el estado impecable

de las prendas, ofreciendo el mejor catálogo de vestidos y accesorios, con la infraestructura funcional y elegante de la boutique, con la imagen que buscamos proyectar, contando con el catálogo más completo de servicios (asesoría personalizada, catálogo web, prueba a domicilio, entre otras cosas), con nuestra estrategia de promoción y comunicación de la misma para crear de manera coherente desde un inicio una marca reconocida por ofrecer productos finos, un servicio de calidad y confiable. Una propuesta profesional y práctica que facilite la vida a nuestras clientas y en la cual una clienta se pueda sentir orgullosa de contar que su vestido lo alquiló en Dress Art.

Queremos ser la primera opción de showrooms de alquiler de nuestro segmento. Buscamos que alquilar un vestido con nosotros se ponga “de moda”, es decir que nuestra clienta no solo se sienta feliz y cómoda con la prenda, sino que se sienta orgullosa de llevarla puesta y de indicar que lo alquiló en Dress Art. A ser el tema de conversación entre los grupos de amigas, ser el lugar que toda chica recomienda, generar curiosidad en nuestras potenciales clientas por conocer el lugar y ver nuestros vestidos. Simplemente ser un lugar del que la gente habla y el cual quieren conocer para ver si todo lo que se dice es verdad y al llegarlo confirmarlo. Esto lo lograremos generando contenido y publicidad por Facebook e Instagram, buscando Bloggers y personas que sean “influencers” para nuestro segmento target e invitándolas a que nos conozcan y escriban así sobre Dress Art, cumpliendo de manera consistente con la propuesta de valor prometida por lo cual nuestras clientas estarán encantadas de compartir su nuevo “super buen dato” con sus amigas y generando así ruido desde diferentes puntos.

6.2.4. Infraestructura

Para poder generar y transmitir la experiencia agradable que queremos crear, será básico contar con infraestructura funcional, profesional y elegante en la cual apelaremos a todos los sentidos posibles para que la experiencia de nuestras clientas sea memorable.

6.2.4.1. Local y ubicación

La boutique estará ubicada en Miraflores en un lugar ad-hoc para la misma., en un primer piso y con vista y acceso desde la calle. Rentaremos un espacio de alrededor de 60 metros cuadrados por un alquiler de alrededor S/. 6,000.00 mensuales.

6.2.4.2. Diseño de interiores y decoración

Hemos presupuestado una inversión de S/. 45,000.00 para la ambientación e infraestructura interna del atelier. El estilo será moderno y elegante con colores pastel.

Debajo se pueden ver imágenes referenciales del tipo de look de tienda que buscamos:

Figura 10. Imágenes referenciales del diseño del local



Fuente: elaboración propia

6.2.4.3. Aroma

El olor es el sentido mejor vinculado con la memoria y correctamente usado estimula de manera positiva la experiencia de las personas en el espacio donde perciben un buen aroma. Esto ya se usa en algunas tiendas como la cadena “EXIT”. Aplicaremos un aroma propio y distintivo que complemente el look elegante y experiencia que queremos dar en el Art Dress.

6.2.4.4. Música

Pasaremos siempre música moderna pero relajante como la que se puede escuchar en un lounge. La música correcta ayuda a las personas a relajarse, a estar de mejor humor y poder así disfrutar mejor de su tiempo buscando un vestido con nosotros.

6.2.4.5. Exhibición de los vestidos y piezas de abrigo

Los vestidos estarán ordenados por talla de tal manera que la clienta se enfoque solo en los vestidos que si le pueden quedar y así evitar que salga decepcionada por haber visto un vestido que le encante pero que no sea de su talla. Además, planeamos tener solo

algunos vestidos y piezas de abrigo expuestos y el resto guardados pues las clientas podrán igual verlos en las tablets (habiendo aplicado un filtro previo de talla) y pedir que los saquemos en caso se los quieran probar. Esto nos permitirá tener un look de tienda más ordenado y elegante, mantener en mejores condiciones las prendas y rotar las que están expuestas para dar también una mayor apariencia de renovación continua de prendas.

6.2.4.6. Exhibición de carteras, aretes y collares

Exhibiremos algunos accesorios, los más llamativos, pero solo con un enfoque de decoración. El resto los tendremos almacenados internamente y las clientas los podrán ver en las tablets. Previo al momento del pago, las asesoras mostrarán siempre a las clientas, usando las tablets, los accesorios que tenemos que combinen con el vestido seleccionado.

6.2.4.7. Exhibición de “shapewear”

Tendremos un pequeño espacio dedicado al shapewear donde se mostrará un ítem de cada tipo a manera de ejemplo. Al interno tendremos almacenados los productos de shapewear para la venta.

6.2.4.8. Probadores

Tendremos 3 probadores permanentes contruidos de material pre-fabricado, todos con espejo al interior y suficientemente amplios para que la clienta se pueda probar cómodamente los vestidos. Cada probador tendrá también ganchos donde colgar los vestidos y cartera.

6.2.4.9. Zona de pruebas externa

Contaremos con dos espacios en el salón principal, cada uno con una base de unos 25 cm. de altura y rodeado a media luna con espejos para que las clientas puedan ver desde diversos ángulos como les quedan los vestidos.

6.2.4.10. Iluminación

Tanto dentro de los probadores como en la zona externa, la iluminación será cálida y se usará de manera estratégica para resaltar de manera positiva el aspecto de las personas.

6.2.4.11. Zonas de descanso para acompañantes

Contaremos también con un sillón bonito y elegante en cada espacio de prueba externa, esto en caso las clientas lleguen con acompañantes para ayudarlas en la selección del vestido.

6.2.4.12. Zona de almacenaje interno

Contaremos con una zona de almacenaje interno para los vestidos y accesorios. El almacenaje será de manera organizada de tal manera que ante el requerimiento de las clientas por alguno de los ítems las asesoras puedan ubicar y coger rápidamente la pieza requerida.

6.2.5. Precio

Los precios de alquiler de vestidos variarán entre S/. 300.00 y S/. 600.00 y dependerán del precio de etiqueta del vestido, delicadeza de la tela (cuanto más delicado el vestido menos puestas / alquileres rendirá este) y costo del lavado. El precio de renta incluirá el servicio de delivery, ida y vuelta (dentro un grupo de distritos predeterminados) así como el costo de lavandería.

Para los accesorios, los precios de alquiler variarán en función del precio de etiqueta de los mismos, estimando los siguientes precios referenciales:

- Piezas de abrigo: S/. 60.00
- Carteras: S/. 40.00.
- Collares: S/. 20.00 - S/. 35.00.
- Aretes: S/. 20.00 y S/. 35.00.

Los seguros opcionales para las prendas se ofrecerán al valor del 15% del precio de alquiler de los ítems y mínimo S/. 20.00 en el caso de los accesorios. Quienes no quieran tomar el seguro deberán dejar un depósito de garantía de monto equivalente al alquiler para el caso de los vestidos y equivalente al precio de compra para el caso de los accesorios. Este será devuelto a la persona una vez que la pieza haya sido retornada en buenas condiciones. Si la persona paga con tarjeta de crédito, en vez de pedirle el depósito se retendrá en su tarjeta el monto de garantía y simplemente no será cobrado luego que el vestido sea devuelto, similar a lo que hacen en los hoteles.

6.3. Estrategia de diferenciación

Nuestros principales puntos de diferenciación constarán en ser el único atelier de renta de vestidos de naturaleza 100% profesional y con un local comercial al-hoc para el mismo, la página web y opciones de servicios virtuales que la acompañan, así como el conocimiento que llegaremos a tener de nuestras clientas gracias a sus perfiles de consumo los cuales quedarán registrados a través de nuestra web. Debajo desarrollamos los diferentes puntos clave para lograr nuestra propuesta de valor diferenciada

6.3.1. Infraestructura y entorno

Solo Dress2Go y Oszada cuentan con una infraestructura interna de imagen profesional, pero aun así, al encontrarse uno dentro del garaje de una casa y el otro dentro de un nido, la imagen de profesionalismo y negocio serio de estos se ve un poco perjudicada. Con respecto al resto de showrooms, la imagen es incuestionablemente, la de un espacio improvisado y casero que difícilmente pudiera ser considerado un negocio formal y profesional. En algunos casos la imagen creada en la página de Facebook contraste fuertemente con la realidad y de manera notable al llegar al lugar.

Dado esto, uno de nuestros puntos claves de diferenciación serán el local e infraestructura netamente profesional y comercial que acompañan a la imagen que queremos proyectar. Como mencionamos previamente al explicar nuestra propuesta de valor, la infraestructura y ambiente buscarán, estimulando todos los sentidos posibles, hacer de la actividad de rentar el vestido toda una experiencia gratificante para el cliente. Esto requerirá la inversión de S/45,000 ya antes mencionados y un gasto estimado de alquiler anual de S/72,000.00.

6.3.2. Medios digitales

Sin excepción, todos los competidores existentes tienen cuentas en ambos: Facebook e Instagram, más ninguno tiene página web o ningún otro medio donde se puedan mostrar los diferentes vestidos y accesorios que tienen. Nosotros tendremos una web y app que nos permitirá dar esta facilidad a las usuarias, de ver los vestidos, accesorios y sus precios de alquiler, de una manera bastante útil (aplicando filtros), donde puedan ver el catálogo completo de todos los vestidos y accesorios disponibles para la fecha de su evento (así no dejarán de ver vestidos que por ejemplo podrían encontrarse ese día que visitan en la lavandería) e ir ganando tiempo llegando a la tienda sabiendo ya que vestidos quieren probarse o pedir el servicio del envío para prueba a domicilio.

La inversión se hará no solo en la web y app sino también en el sistema de back office que deberá estar integrado a la web y app no solo para permitir una gestión más automatizada sino para poder usar toda la información en esta registrada de tal manera que podamos procesar los datos y sacar de esta información que nos ayude a una mejor toma de decisiones en el negocio. Para esto tenemos una inversión prevista de S/60,000.00.

Para poder acceder al catálogo de vestidos las clientas deberán primero crearse una cuenta personal. Esto nos permitirá recabar información demográfica y de gustos de nuestras clientas. Las usuarias tendrán opciones como las de marcar vestidos que les gusten en una lista personal de favoritos para acordarse de ellos, así como combinar para ver cómo quedan diferentes accesorios con los vestidos y guardar los looks. Con este tipo de

información podremos tener insights que nos sean útiles en futuras decisiones y compras de vestidos y accesorios.

Ya que estaremos poniendo a disposición de todas las usuarias información importante como nuestros vestidos, marcas, precios y entre otros, a manera de poder llevar un cierto control sobre quien tiene acceso a la información, uno de los datos que pediremos serán los DNIs de las usuarias que se registran y su perfil se creará solo luego de haber sido aprobado por nosotros, lo cual se hará posterior a una revisión de los datos del usuario en la página de SBS para ver la certeza de los mismos. Con esta web las usuarias también podrán ver su historial de rentas, así como sus “tarjetas virtuales” de contabilización de personas referidas y rentas propias para los programas de fidelidad de “Tarjetas de cliente frecuente” y “Descuentos por recomendación” que se describen más adelante.

6.3.3. Horario de atención

Todos los negocios existentes funcionan hoy bajo previa cita y varios tienen poca disponibilidad inmediata en horarios convenientes para personas que trabajan. Los horarios de atención en la mayoría de casos, por la naturaleza casera de los negocios, no son necesariamente muy convenientes (solo el Armario atiende fines de semana, el día sábado). También el que los locales queden dentro de viviendas hace necesaria la coordinación previa de una cita. Nuestra propuesta en vez será la única en el mercado donde la atención será sin previa cita y el horario de atención de lunes a viernes de 12:00 p.m. a 9:00 p.m. y sábado y domingo de 10:00 a.m. a 7:00 p.m. Esto facilita a las clientas a que no tengan que planear la visita con mucha anticipación, sino que pueden ver el mismo día de acuerdo a sus agendas.

6.3.4. Ítems en alquiler

Si bien la mayoría en su Facebook indica contar también con accesorios, la verdad es que en todos los showrooms estos son escasos y están exhibidos de tal manera que uno casi ni se da cuenta que están ahí. Las chicas que atienden no tienen tampoco ningún foco en que se hagan notar pues ni te los mencionan. Pareciera que en la práctica están tan enfocados con el alquiler de vestidos que los accesorios pasan a ser algo más de relleno, que tienen algunos solo para cumplir y decir que también cuentan con accesorios, así como la mayoría del resto de la competencia.

Consideramos que existe una oportunidad rentable con el alquiler de accesorios y le sacaremos provecho. Nos diferenciaremos al contar con el portafolio más completo (carteras, prendas de abrigo, collares y aretes) teniendo piezas que combinen y complementen a los vestidos que tenemos en el showroom. Además, buscaremos exhibirlos en zonas estratégicas para que estén en el camino de las clientas y capacitaremos al personal que atiende para que les comenten a las personas de los accesorios y para que una vez que una clienta tenga un vestido elegido, en el caso de que

haya accesorios que le hagan juego a este, se lo puedan indicar. En el catálogo web, las clientas también podrán ver qué accesorios de nuestro portafolio hacen juego con el vestido que elijan.

6.3.5. Número de piezas

Desde el inicio contaremos con un portafolio amplio y competitivo de accesorios pues esto es importante para la imagen de marca y profesionalismo que queremos generar. Además, a mayor cantidad de vestidos, mayor es la probabilidad de que las clientes encuentren con nosotros el vestido que quieran rentar teniendo así desde su primera visita una experiencia exitosa alzando significativamente las probabilidades de regreso con nosotros como primera opción para sus siguientes eventos. Dado que la compra de vestidos y accesorios significa una inversión importante de dinero, empezaremos por al menos igualar la cantidad de 100 vestidos que tiene hoy el competidor más grande. En cuanto a los accesorios, el portafolio de estos es limitado en cualquiera de los showrooms de la competencia. Buscaremos iniciar con listado, a continuación, sienta este portafolio ya bastante más extenso que los que hoy ocupan el resto: 100 vestidos, 15 carteras, 10 piezas de abrigo, piezas varias de collares y aretes, para los cuales tenemos presupuestados S/. 90,000.00.

6.3.6. Asesoría de imagen

Si bien la mayoría de negocios indican en su página de Facebook que cuentan con asesoría de imagen para la selección del vestido esto no es del todo cierto. En pocos casos se limitan a preguntarte por el tipo de evento (día/noche, lugar) y en otros ni por eso. Las personas que asisten no tienen tampoco ningún conocimiento sobre asesoría de imagen como cortes de vestido que favorecen a cada tipo de cuerpo, o colores a usar que vayan mejor con el tono de piel de cada una.

Nosotros brindaremos un servicio de asesoría serio y profesional para aquellas personas que lo deseen pues no todas están interesadas en que les hagan sugerencias. Contrataremos a personas instruidas en el tema buscando perfiles de estudiantes de moda con conocimientos de asesoría de imagen. Los instruiremos para que al ingresar cada cliente ofrezcan de manera sutil y elegante el servicio y para asegurarnos que el protocolo se cumpla enviaremos de manera esporádica clientas amigas “encubiertas” para que nos cuenten como fueron atendidas.

6.4. Plan de lanzamiento

Para el lanzamiento de la marca se tiene previsto realizar un pequeño cocktail de lanzamiento de la marca con un presupuesto de S/. 5,000.00. Este cocktail se realizaría en el local – Showroom, en el cual se presentaría el concepto ante nuestros invitados, los cuales serían principalmente: Bloggers, maquilladoras, peinadoras, influencers locales y

revistas de moda. Se estaría invitando a este segmento dado que nos permiten transmitir nuestro concepto de primera mano.

Además de presentar la marca, el concepto y el local, podrían inclusive probarse los vestidos y en caso tengan un evento cercano y deseen usar uno de ellos, se lo podrían llevar en ese mismo momento.

6.5. Estrategia de promoción y publicidad

La estrategia que trabajamos es tener una buena promoción y publicidad de boca a boca que se da fruto del servicio tanto en la calidad del mismo como en la calidad de los vestidos que ofrecemos. Se debe recalcar que el boca a boca es gratuito, pero tiene el respaldo de una inversión en lo que se ofrece.

Dentro de los puntos que se trabajarán se encuentran los siguientes:

6.5.1. Canje

Como ya se había mencionado en la estrategia de lanzamiento, se tiene pensado trabajar de la mano con bloggers, influencers y maquilladoras y peinadoras. El canje consiste en que ellas puedan gozar del beneficio de usar los vestidos de manera gratuita, sin pago de por medio a cambio de promocionarlos en sus diferentes plataformas virtuales. Este es el punto principal donde los distintos referentes de moda serían partícipes del “de boca a boca”.

6.5.2. Pago de publicidad en Facebook e Instagram

Facebook e Instagram te permiten delimitar tu mercado objetivo segmentando los perfiles por edad, sexo, preferencias, likes a otras páginas, ubicación, inclusive te permite delimitar un radio de distancia para poder figurar en perfiles de personas que te podrían visitar por cercanía. Con los likes que se obtienen por aparecer pagando en los newsfeeds, apareceríamos en los newsfeeds de las amigas de nuestras nuevas seguidoras y así se replicaría en los diferentes perfiles.

El presupuesto necesario para publicitar en Facebook e Instagram es flexible y parte desde un mínimo de 1 dólar al día. De acuerdo al presupuesto y periodo de campaña indicado a Facebook, así como de diversas variables seleccionadas, Facebook adapta las acciones para maximizar la exposición de la publicidad a personas relevantes y en los momentos oportunos. Tenemos previsto invertir S/. 5,000.00 en los primeros 6 meses para dar a conocer el showroom al público y luego continuar la publicidad a manera de mantenimiento con un presupuesto mensual de S/. 500.00.

6.5.3. Fotos del local

En todas nuestras publicaciones, y, como parte importante de nuestra página de Facebook – tentativamente en la foto de la portada, colocaríamos fotos de la fachada del local, que como se ha indicado no sería dentro de una casa, departamento o nido. Esto nos diferenciaría del resto ya que la comodidad de nuestras clientas se va a ver reflejada en su preferencia al visitarnos.

Además, también se pueden crear Stories de Instagram en los cuales, de manera rápida, se haga un recorrido al local. Los Stories son cortos y tienen una permanencia en la red social de 24 horas, por lo que cada cierto tiempo se podría hacer uno – con el cambio de estación o temporada, o inclusive si hay algún cambio en la distribución del local – esto te permite mostrarlo, pero no enfocarte en ello. Los stories, además, como administradores del Instagram, se pueden guardar y posteriormente postearlo de manera permanente en la red social.

6.5.4. Mailing

Esta herramienta se utilizará con mucha delicadeza, en el sentido de que no queremos saturar a nuestras clientas con correos que puedan ser considerados por ellas mismas como spam. Enviaríamos nuestras promociones y novedades, las cuales forman parte de una base de datos.

La base de datos se alimentará de manera virtual, ya sea cuando visitas el Showroom y lo realizas desde nuestros Ipads o cuando te registras en la web. El registro es indispensable para poder acceder al servicio, además te permite revisar los vestidos disponibles en fechas específicas y sus precios de alquiler.

El formulario de la base de datos tiene la opción de poder indicar si deseas recibir mailing o no.

6.5.5. Tarjetas de cliente frecuente

Se contará con la tarjeta de cliente frecuente, la cual te permite que la misma acumule tus alquileres y por cada cinco, te regalamos el alquiler de un vestido. La acumulación de puntos tendría especificaciones como: los cinco alquileres deben de ser pagados en el periodo de un año, además el sexto alquiler podría ser canjeado hasta máximo seis meses después de tu quinto alquiler pagado.

6.5.6. Descuentos por recomendación

Si nos recomiendas con una amiga y ella alquila un vestido, te damos 10% de descuento en el alquiler de un vestido. Puedes acumular hasta 100% de descuento en un vestido.

Este alquiler con descuento no aplica para la acumulación de alquileres de cliente frecuente. Solo aplica para el primer alquiler de tu amiga.

6.5.7. Búsquedas SEM en Google

Pagar a Google para aparecer primeros en los resultados a las búsquedas de sus usuarios. Por ejemplo, si colocan palabras claves como: vestidos, fiesta, matrimonios, alquiler, que nuestra página web salga en la primera opción para hacer click en ella.

CAPÍTULO 7. PLAN DE OPERACIONES

7.1. Compra de vestidos y accesorios

Las compras principales serán realizadas en temporadas de oferta por web o visitando outlets en Miami. Previo a la compra se revisará información de tendencias y revistas de moda, así como los datos recabados en el sistema sobre las preferencias de telas, cortes y colores de las clientas.

Al momento de evaluar la compra de cada vestido se deberán considerar los criterios listados debajo, así como el presupuesto definido y cantidad de vestidos a comprar con el presupuesto asignado.

Criterios para evaluación de compra:

- Tendencias de moda para la temporada.
- Es indispensable la buena calidad de la tela y confección.
- Delicadeza del vestido (quedan excluidos aquellos con predisposición a deteriorarse fácilmente).
- Adaptabilidad del vestido a diferentes tipos de cuerpos.
- Facilidad para realizar ajustes al vestido.

En cuanto a los accesorios, el foco estará en conseguir accesorios que combinen con los vestidos que están siendo comprados o se tienen ya en stock. Buscamos ese tipo de accesorio que es llamativo y puede caer muy bien a un vestido en particular pero que las clientas no comprarían porque más allá de con ese vestido no tienen otras prendas u ocasiones para usarlo y por lo tanto no es conveniente gastar en comprarlo.

7.2. Importación de vestidos y accesorios

Los vestidos y accesorios comprados en Estados Unidos serán enviados por container compartido desde Miami hasta el puerto del Callao en Lima. El costo del transporte se calcula entre \$250.00 y \$500.00 dependiendo del número de piezas a transportar (aplicando el rango para desde 50 hasta 100 piezas). Al ingresar las prendas al país se pagará el 18% de IGV sobre los precios pagados en Estados Unidos por las prendas. De acuerdo al TLC que tiene el Perú con Estados Unidos no aplican ningún pago advalorem por derecho de importación.

7.3. Registro de nuevo inventario en sistemas

Toda nueva prenda y accesorio deberán ser registrados en el sistema que alimenta la web y el catálogo. Al registrar la prenda se deberá registrar el precio de alquiler de la misma así como los filtros que aplican para la prenda (color, corte, estilo, temporada para su uso, con que prendas o accesorios combinan, etc.).

Cada pieza tendrá asignado un código para ser identificado rápidamente en el sistema. El código será cocido a los vestidos, prendas de abrigo y carteras. En el caso de aretes y estos contarán con un tag removible que indique el código del ítem.

7.4. Pagos y reservas

Las reservas y pagos se podrán hacer presencialmente en la boutique o vía web, manejando 3 tipos de pago, en efectivo, por transferencia bancaria y con tarjeta de crédito. Las reservas se confirmarán pagando el 50% del precio total del alquiler y la diferencia deberá ser pagada a más tardar el viernes anterior (7 días antes) al fin de semana para el cual se hace la renta.

Las vendedoras deberán ingresar al sistema, bajo el perfil de cada clienta, la información de los vestidos reservados y alquilados inmediatamente previo al cobro para evitar que en paralelo el mismo vestido se esté reservando de manera duplicada por otro medio para la misma fecha. En el caso de las clientas que los reserven o paguen de manera remota (vía web) ellas mismas ingresarán la información al sistema al realizar la reserva/compra.

Para el caso de clientas que hayan pagado la reserva, pero aún no el precio total, se configurará el sistema para que envíe de manera automática un recordatorio de la fecha tope de pago 5 días antes de la misma. Si llegada la fecha límite para el pago la persona no lo completa, se hará un intento de llamarla por teléfono y seguido se enviará una notificación por correo indicando que el vestido ya no se puede mantener en reserva y se liberará en el sistema para la fecha que estaba reservado.

7.5. Ajustes/arreglos de vestidos

Las mismas chicas que atiendan serán las encargadas de tomar las medidas necesarias para hacer los ajustes a los vestidos y serán también quienes los realicen. Dado que tendremos un horario amplio de atención prevemos que habrá tiempos en los cuales la boutique esté vacía y podrán usar este tiempo para hacer las modificaciones en vez de que sea tiempo ocioso. Por un tema de imagen no queremos que los arreglos se estén haciendo a la vista de todos con lo cual tendremos un espacio no visible especialmente para esto y con las herramientas de trabajo necesarias. La entrada al showroom será a través una

puerta batiente a la cual se le pondrá una elegante campanita de tal manera que las chicas puedan escuchar cuando una cliente entre y salir a atenderla.

Los vestidos que se tengan para prueba estarán siempre en las condiciones originales de fábrica de tal manera que los ajustes a hacer se midan en referencia al estado original de la pieza. Cada vez que un vestido sea regresado los ajustes deberán deshacerse antes de recolocar el vestido en el showroom.

En el caso de vestidos para prueba a domicilio, se incluirá un kit de utensilios e instrucciones de medición para que la misma cliente nos pueda indicar las medidas de los ajustes a realizar.

7.6. Delivery de entrega y recojo de vestidos y accesorios

Contrataremos un servicio de traslado para que realicen la repartición de los vestidos los días viernes por la mañana y los recojan luego el domingo por la tarde. En caso haya una cliente que por tener un matrimonio fuera de Lima regrese recién el lunes, se le dará la opción de dejarlo personalmente el lunes en el showroom. La idea es, sin apurar a las clientas, buscar minimizar el tiempo del vestido fuera del showroom para maximizar el tiempo que este pueda estar en exposición para ser visto por otra posible cliente y contar así también con la mayor cantidad de vestidos exhibidos en todo momento.

Dado que hoy la mayoría de personas viven en edificios, que permiten dejar cosas encargadas a los porteros, no prevemos muchas complicaciones en las coordinaciones de horarios de envío y recojo. En el caso de personas que vivan en casas se coordinarán rangos amplios de horarios

siendo la cliente la responsable de asegurarse que en casa haya alguien presente para recibir y luego entregar el vestido y/o accesorios.

Opciones como Cabify se mantendrán solo como alternativa para imprevistos/urgencias y entregas/recojos que por motivos de fuerza mayor no se hayan podido realizar con el servicio usual de traslado ya mencionado.

7.7. Lavado de vestidos

Luego de ser recogidos los vestidos serán directamente transportados a la lavandería. La lavandería será la encargada de revisar la condición del vestido ya que por contrato se indicará que en caso haya un vestido con cualquier parte malograda deberán reportarlo y pedir antes aprobación nuestra para lavarlo de tal manera que no queden dudas sobre si fue la lavandería la culpable de haber malogrado el vestido. Esto ya es una práctica usual

de las lavanderías, el de no lavar vestidos con alguna parte malograda sin antes enseñarlo al dueño de tal manera que no se les culpe por los daños.

Dado el volumen de vestidos a lavar que daremos a la lavandería se negociará un plazo de entrega de 24 horas de tal manera que al día siguiente los vestidos estén ya listos para ser expuestos en el showroom.

7.8. Devolución o cobro de depósitos de garantía

Una vez que se cuente con la notificación de la lavandería de si todos los vestidos están conformes para ser lavados o en caso contrario la indicación de cuáles no, se procederá a la devolución de los depósitos de garantía de los casos a los cuales corresponda y el aviso a las clientas con algún daño a su vestido que el mismo se estará evaluando para revisar el impacto del daño. Luego de evaluar el daño y calcular el costo del arreglo se indicará el detalle de lo cobrado y si queda un saldo a favor de la clienta se le regresará la diferencia.

En caso haya daños menores naturales del uso o que se puedan reparar en el showroom sin costo no se procederá a cobrar nada a la clienta. Cada caso se evaluará uno a uno ya que tampoco queremos que las clientas perciban cobros innecesarios, sino que sean percibidos en lo posible como justos y apropiados.

7.9. Customer Relationship Management

Al tener a las clientas registradas con usuarios propios y registrar en el sistema los vestidos que alquilan, guardan como favoritos, veces que regresan el vestido en un estado no idóneo y más, podremos conocer mejor a cada cliente para poder hacer sugerencias más acertadas como tener información actualizada de las tendencias, demandas por cada tipo de vestido e identificar a clientas que nos pueden estar perjudicando por un mal uso y descuido de los vestidos. Con la información que se recabe sobre cada prenda, tendencias de compras y cada clienta se podrán cada vez tomar mejores decisiones para el negocio, desde que tipo de vestidos nuevos comprar hasta que promociones serán más efectivas.

CAPÍTULO 8. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

8.1. Organización

La organización estará compuesta por la dueña del negocio en el rol de gerente general de Art Dress y a su cargo se encontrarán inicialmente 2 asesoras de moda con la proyección de contratar a más personas a medida crezcan las ventas.

8.2. Perfiles de reclutamiento

Contrataremos como asesoras de moda para atender a las clientas, a estudiantes que estén llevando la carrera de moda y confección. No será necesario que tengan experiencia previa laboral ya que de esta manera podremos formarlas desde cero sin que traigan otras prácticas o costumbres de una empresa previa. Buscaremos personas con las siguientes características:

- Actitud entusiasta y de colaboración
- Habilidad para confeccionar y hacer arreglos a los vestidos
- Buen trato con los clientes
- Buena gramática y redacción
- Horarios de clases compatibles con los horarios de apertura del showroom

Si bien sería deseable que la persona ya tenga conocimiento previo sobre asesoría de imagen, esto no será indispensable. Se armará un plan de capacitación al respecto con la amplia información disponible en la web.

8.3. Condiciones de contratación

8.3.1. Gerente General

- Salario fijo: 5,000 soles
- Modalidad de contrato: plazo fijo por inicio de actividad
- Seguro Essalud
- Todos los beneficios de ley

8.3.2. Asesoras de moda

- Salario fijo: 1,000 soles.

- Salario variable: entre S/. 0 y S/. 400.00 mensuales de acuerdo a la performance de cada una, número de vestidos alquilados bajo su turno y los resultados del mes del negocio en general.
- Modalidad de contrato: plazo fijo por inicio de actividad.
- Seguro Essalud.
- Todos los beneficios de ley.

8.4. Capacitación

Se capacitará a las empleadas en los siguientes temas:

- Visión y estrategia de la empresa.
- Propuesta de valor (precios, servicios, catálogo, etc.).
- Trato a las clientas (comunicación presencial, por teléfono y por escrito).
- Asesoría de imagen y como ofrecerla sin ser insistente e incomodar a la clienta.
- Manejo de imprevistos y problemas con clientas.
- Los procesos operativos de la tienda.

CAPÍTULO 9. PLAN FINANCIERO

9.1. Inversión necesaria, retorno y periodo de recupero

Con los supuestos que presentamos a continuación esperamos obtener en 5 años los siguientes resultados:

- Con una inversión total de S/. 265,000.00 a una tasa de descuento de 12% al final del quinto año se obtendrá un valor actual neto de S/. 627,924.00

Tabla 13. Flujo de caja libre

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(265,000)	22,063	229,253	350,784	361,308	372,147

Fuente: elaboración propia

- El periodo de recupero de la inversión será al final del decimosexto mes.
- Los S/. 265,000.00 cubren S/. 232,925.00 necesarios para poner el negocio en marcha y S/. 32,075.00 de capital de trabajo.

A continuación, el detalle de la inversión inicial para poner el negocio en marcha:

Tabla 14. Inversión inicial

Adquisición vestidos y accesorios	98,425
Página web y sistema	61,000
Mantenimiento y ambientación de local previo a apertura	65,000
Tablets	7,000
Gastos jurídicos de constitución de una empresa	1,500
TOTAL	232,925

Fuente: elaboración propia

9.2. Financiamiento

La propietaria del negocio financiará con ahorros propios los S/. 265,000 soles necesarios y se conformará con esto el capital social. De acuerdo a las proyecciones de ventas estimadas, las cuales se encuentran en el anexo 4, no será necesario requerir a ningún financiamiento externo pues el crecimiento podrá ser financiado con los recursos generados por la operación.

9.3. Proyección de cuenta de resultados

Tabla 15. Proyección de cuenta de resultados

	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO 4	AÑO 5
Ventas netas					
Vestidos rentados	368,871	765,006	994,347	1,024,177	1,054,903
Piezas de abrigo rentados	3,286	7,170	9,529	9,815	10,109
Carteras	3,599	7,463	9,701	9,992	10,292
Aretes y collares	6,094	12,779	16,381	16,872	17,379
Seguros vendidos	11,455	23,773	30,899	31,826	32,780
Ingreso venta vestidos usados	3,936	9,184	19,024	19,595	20,183
Venta total	397,241	825,375	1,079,880	1,112,277	1,145,645
Costo de ventas					
Compra vestidos	(91,000)	(178,750)	(234,000)	(241,020)	(248,251)
Compra de piezas de abrigo	(2,000)	(3,000)	(3,000)	(3,090)	(3,183)
Compra de carteras	(1,500)	(1,500)	(1,500)	(1,545)	(1,591)
Compra de aretes y collares	(5,000)	(4,000)	(4,000)	(4,120)	(4,244)
Gastos de viaje e importación	(4,526)	(6,002)	(9,872)	(10,168)	(10,473)
Gatos de delivery	(17,958)	(28,536)	(32,718)	(33,700)	(34,711)
Gastos de lavandería	(28,290)	(58,671)	(76,260)	(78,548)	(80,904)
Costo de venta total	(150,274)	(280,459)	(361,350)	(372,191)	(383,356)
Utilidad Bruta	246,967	544,916	718,530	740,086	762,289
Gastos de promoción y publicidad	(11,480)	(4,920)	(4,920)	(5,068)	(5,220)
Gastos administrativos (mantenimiento)	(21,566)	(21,566)	(21,566)	(22,213)	(22,879)
Seguro 3D	(3,690)	(4,510)	(5,740)	(5,912)	(6,090)
Salarios	(117,026)	(126,828)	(126,828)	(130,633)	(134,552)
Amortización Gasto desarrollo sistema,	(9,840)	(9,840)	(9,840)	(9,840)	(9,840)
Amortización ambientación local (a 5	(7,380)	(7,380)	(7,380)	(7,380)	(7,380)
Compra de tablets	(2,870)	(2,870)	(2,870)	(2,956)	(3,045)
Alquiler local	(59,040)	(59,040)	(59,040)	(60,811)	(62,636)

Utilidad operativa	14,075	307,962	480,346	495,273	510,648
Impuesto a la renta (29.5%)	(4,152)	(90,849)	(141,702)	(146,106)	(150,641)
Utilidad neta	9,923	217,113	338,644	349,168	360,007

*Para los años 4 y 5 solo se aplica un incremento de ventas y gastos del 3% como ajuste por inflación. No se prevé un incremento mayor de ventas por un límite de espacio en el atelier.

Fuente: elaboración propia

En el anexo 4 se encuentran las proyecciones de ventas y flujo de caja para los primeros 3 años sobre los cuales han sido construidas las cuentas de resultados para los primeros 3 años de operación.

BIBLIOGRAFÍA

- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados [Apeim]. (2016). *Niveles Socioeconómicos 2016*. Recuperado de <http://apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf>
- Claudia Z. (24 de octubre de 2016). Conociendo: Dress2Go [Mensaje en un blog] Recuperado de <http://aclmevoyacasar.blogspot.com/2016/10/conociendo-dress2go.html>
- Dress2Go – el uber de lamoda - llegará a provincias. (octubre 2016). *Expansión*.
- Echecopar, T. (27 de noviembre de 2016). ¿Dónde encontrar vestidos en Lima? [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://asl.pe/moda/matri-de-dia/>.
- Fallon, N. (21 January 2014). Clothing Rental Businesses Making Leasing Fashion Easy. *Business News Daily*. Recuperado de <https://www.businessnewsdaily.com/544-avelle-clothing-rental-business.html>
- Fashion Access Daily. (9 de mayo de 2017). El secreto de tu amiga está en el armario. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://fad.pe/2017/05/09/el-secreto-de-tu-amiga-esta-en-el-armario/>
- Galbraith, S. (3 December 2013). The Secret Behind Rent The Runway's Success. *Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com/sites/sashagalbraith/2013/12/03/the-secret-behind-rent-the-runways-success/#2d2594f877e6>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2017). *Perú: Encuesta Demográfica y de Salud Familiar 2016 – Nacional y Regional*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1433/index.html
- Iqbal, S. (2017). *Online Clothing Rental Market by End-Users (Women, Men, and Kids) and Clothing Style (Ethnic, Western, and Others) - Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2017-2023*. Recuperado de <https://www.alliedmarketresearch.com/online-clothing-rental-market>
- Kirkova, D. (7 September 2014). Dress rental is big business: Instagram envy fuels designer hire as women on a budget strive to stay stylish on social media. Recuperado <https://www.dailymail.co.uk/femail/article-2746737/Dress-rental-big->

business-Instagram-envy-fuels-designer-hire-women-budget-strive-stay-stylish-social-media.html

Mincer, J. (28 may 2015). Renting clothes is a thing now. *Business Insider*. Recuperado de <http://www.businessinsider.com/r-millennial-owners-follow-uber-with-new-fashion-trading-model--2015-5>.

Singer, M. (24 june 2016). One-night stand: designer dress hire businesses challenging the fashion industry. *The Sydney Morning Herald*. Recuperado de <https://www.smh.com.au/lifestyle/fashion/onenight-stand-designer-dress-hire-businesses-challenging-the-fashion-industry-20160620-gpnifo.html>

Smedley, T. (23 february 2014). Nothing to wear? Peer-to-peer fashion rental start-up could help. *The Guardian*. Recuperado de <https://www.theguardian.com/sustainable-business/fashion-rental-startup-rentez-vous>

Vestir para la ocasión. (4 de noviembre de 2016). *Ellos & Ellas (Caretas)*. Recuperado de <http://ellosyellas.com.pe/tendencias/moda/vestir-para-la-ocasiOn-3b22>.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta realizada

EDAD *

Your answer _____

DISTRITO DE RESIDENCIA *

Your answer _____

TRABAJAS? *

- SI
 NO

A CUÁNTOS MATRIMONIOS O EVENTOS CON DRESSCODE FORMAL HAS ASISTIDO EN EL AÑO 2016? *

Your answer _____

A CUÁNTOS MATRIMONIOS O EVENTOS CON DRESSCODE FORMAL CALCULAS VAS A HABER ASISTIDO ESTE AÑO AL FINALIZAR EL 2017? *

Your answer _____

QUÉ ES LO MÁS IMPORTANTE PARA TI: MAQUILLAJE, PEINADO O VESTIDO? *

Choose ▼

QUÉ ES LO MENOS IMPORTANTE PARA TI: MAQUILLAJE, PEINADO O VESTIDO? *

Choose ▼

PARA ESTOS EVENTOS, QUÉ SERVICIOS SUELES CONTRATAR? PUEDES MARCAR MÁS DE UNO *

- MAQUILLADORA
 PEINADO
 MANICURE/PEDICURE
 NINGUNO

EN PROMEDIO CUÁNTO PAGAS POR MAQUILLADORA? (EN SOLES) *

NO USO

Other: _____

EN PROMEDIO CUÁNTO PAGAS POR PEINADO? (EN SOLES) *

NO USO

Other: _____

EN PROMEDIO CUÁNTO PAGAS POR MANICURE/PEDICURE? (EN SOLES) *

NO USO

Other: _____

EN EL ÚLTIMO AÑO, CUÁNTOS VESTIDOS COMPRASTE/TE MANDASTE A HACER? *

Your answer

EN PROMEDIO CUÁNTO PAGASTE POR ESTOS VESTIDOS? (EN SOLES) *

Your answer

EN EL ÚLTIMO AÑO, CUÁNTOS VESTIDOS FUERON PRESTADOS? *

Your answer

RESPECTO A LOS VESTIDOS, CUÁNTA IMPORTANCIA LE DAS A LA MODA? *

	0	1	2	3	
NINGUNA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	MUCHA

RESPECTO A LOS VESTIDOS, CUÁNTA IMPORTANCIA LE DAS A LA COMODIDAD? *

	0	1	2	3	
NINGUNA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	MUCHA

RESPECTO A LOS VESTIDOS, CUÁNTA IMPORTANCIA LE DAS A LA MARCA / DISEÑADOR? *

	0	1	2	3	
NINGUNA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	MUCHA

CUÁNTA IMPORTANCIA LE DAS A CÓMO TE VES CON EL VESTIDO? *

	0	1	2	3	
NINGUNA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	MUCHA

EN EL ÚLTIMO AÑO REPETISTE VESTIDO PARA ALGUNA DE LAS FIESTAS? *

- NUNCA
- A VECES
- VARIAS VECES

HAS ESCUCHADO DE LA RENTA DE VESTIDOS? *

- SI
- NO

YA RENTASTE UN VESTIDO? *

- SI
- NO

ESTARÍAS DISPUESTA A RENTAR UN VESTIDO? *

- SI
- NO
- TAL VEZ

SI NO ESTÁS DISPUESTA A RENTAR UN VESTIDO, POR FAVOR INDÍCANOS EL MOTIVO *

- SI RENTARÍA UN VESTIDO
- Other: _____

HASTA CUÁNTO DE RENTA ESTARÍAS DISPUESTA A PAGAR POR UN VESTIDO LARGO? *

- NO RENTARÍA UN VESTIDO
- MÁXIMO S/. 100
- ENTRE S/. 100 Y S/. 150
- ENTRE S/. 150 Y S/. 200
- ENTRE S/. 200 Y S/. 250
- ENTRE S/. 250 Y S/. 300
- ENTRE S/. 300 Y S/. 350
- MÁS DE S/. 350

HASTA CUÁNTO DE RENTA ESTARÍAS DISPUESTA A PAGAR POR UN VESTIDO COCKTAIL? *

- NO RENTARÍA UN VESTIDO
- MÁXIMO S/. 100
- ENTRE S/. 100 Y S/. 150
- ENTRE S/. 150 Y S/. 200
- ENTRE S/. 200 Y S/. 250
- ENTRE S/. 250 Y S/. 300
- ENTRE S/. 300 Y S/. 350
- MÁS DE S/. 350

ESTARÍAS DISPUESTA A PAGAR MÁS POR CONTAR CON UNA ASESORA DE IMAGEN PARA LA BÚSQUEDA Y SELECCIÓN DEL VESTIDO? *

- SI
- NO

ESTARÍAS DISPUESTA A PAGAR MÁS POR UN VESTIDO DE DISEÑADOR/ALTA COSTURA? *

- SI
- NO

**HASTA CUÁNTO PAGARÍAS POR UN VESTIDO DE DISEÑADOR
POR UN VESTIDO LARGO? ***

Your answer

**HASTA CUÁNTO PAGARÍAS POR UN VESTIDO DE DISEÑADOR
POR UN VESTIDO COCKTAIL? ***

Your answer

SUBMIT

Anexo 2. Entrevistas

*transcripciones originales

CHICAS QUE AÚN NO HAN ALQUILADO UN VESTIDO, PERO ESTARÍAN DISPUESTAS A HACERLO

Entrevistada 1 – Romina Hernández (28 años)

¿Qué opinas de la opción de alquilar vestidos en vez de comprarlos para ir a fiestas?

Me parece buenazo porque los vestidos cuestan súper caro (mínimo 650 a 700 soles) y es prácticamente para usarlos una vez pues a una no le gusta repetir vestidos menos porque la mayoría de matris van las mismas personas, el mismo círculo de amigos. Entonces alquilarlo sería buenísimo pues el desembolso sería menor y de acuerdo al uso que le das. Pienso que no vale la pena comprar algo tan caro para usarlo tan poco. Solo que a veces no te queda opción.

¿Habías escuchado antes de que existen ahora en Lima opciones de alquiler de vestidos?

Si he escuchado hace poco que existen esos lugares. Fue hace un par de meses, a través de una amiga pues yo estaba en busca de vestidos para un matri y me habló de esa opción de alquilar. Me pareció interesante, me dio el Facebook del armario creo q así se llama para revisar opciones. Llamé y no me pudieron dar cita en el horario y día que quería pues ya estaba contra el reloj con la fecha del matrimonio. Así q finalmente me compre uno.

¿Aparte del armario luego has escuchado de algún otro lugar más?

Sí. Hay otro, pero no me acuerdo el nombre la verdad. En su momento cuando lo necesité llame a los dos y ninguno pudo atenderme. Lo que si me gustó es que apuntaban el matrimonio para que no alquilen el mismo vestido para el mismo matri.

¿Qué tipo de vestidos y servicios te gustaría encontrar en estos lugares?

Me gustaría encontrar vestidos largos y o cortos para matrimonios o cocteles, que serían los que son más caros y te la piensas 2 veces antes de comprar uno.

De servicios me gustaría que me orienten un poco o asesoren que me quedaría mejor y que tipo de vestidos están de moda o se están usando. Me gustaría encontrar vestidos justamente a la moda. Que no haya tantos del mismo modelo, por un tema de exclusividad, y que te puedan entallar a la medida en caso sea necesario

¿Hay algo del alquilar un vestido que te incomode?

En general lo que me incomodaría de comprar o alquilar un vestido es q alguien más tenga mi mismo vestido. Además, que por ejemplo tenga q esperar mucho por la cita o algo así. ¿No sé si necesariamente tenga que ser con citas? Pues muchas veces desanima porque estás con poco tiempo y no necesariamente se coincide en los horarios. Otra cosa es no encontrar modelos que me acomoden o que no estén a la moda. Y el precio, debería ser lo justo y que sientas que vale la pena alquilar en vez de comprarlo.

¿Para ti cual sería el precio justo de tal manera que sientas que vale la pena alquilar en vez de comprarlo?

El precio creería que si es largo puede ser entre 70 máximo 100 dólares dependiendo del vestido. Corto entre 50 y 70 dólares.

¿Aproximadamente a cuantos matrimonios fuiste el año pasado y a cuantos vas a haber ido a final de este año?

El año pasado 2, este año 3.

¿Aparte de matrimonios, has tenido este o el año pasado algún otro evento para el cual necesitabas un vestido largo o de coctel?

Tuve una graduación nada más.

Entrevistada 2 – Marilyn Montesinos (32años)

¿Qué opinas de la opción de alquilar vestidos en vez de comprarlos para ir a fiestas?

Excelente. Así no lleno mi closet de vestidos que muy probablemente solo use una vez.

¿Habías escuchado antes de que existen ahora en Lima opciones de alquiler de vestidos?

Lo escuché de ti en el PAD por primera vez.

¿Conoces ya alguno de los lugares de alquiler de vestidos?

Solo conozco 2. Dress2go y algo del closet. Visite hace unos días Dress2go, y aunque tienen vestidos muy bonitos, me desánimo el mantenimiento de ellos, ya que la mayoría se veía muy usado e incluso gastado.

¿Llegaste a alquilar algún vestido?

No alquile ninguno. Me desanimé porque el vestido que me gusto, aunque me pareció muy bonito se notaba bien usado. Estaba limpio, olía bien, pero las costuras de las

lentejuelas se notaban ajetreadas. Pensé que por 85 dólares podría encontrar una mejor opción. Termine usando un vestido mío que solo tenía una puesta.

¿Qué tipo de vestidos y servicios te gustaría encontrar en estos lugares?

Me gustaría vestidos de noche y de gala. Entre los servicios q me gustaría es que garanticen vestidos en buen estado, exclusivos y una persona que asesore y sea paciente, pues eso fue otra cosa q no me gusto del lugar q visité, yo sentí que la señorita no tenía paciencia.

¿Hay algo del alquilar un vestido que te incomode?

Si. Mientras me probaba los vestidos pensaba en quienes los podrían haber usado antes. Eso no fue del todo cómodo, pero creo que fue sobre todo por el estado de los vestidos.

¿Aproximadamente a cuantos matrimonios fuiste el año pasado y a cuantos vas a haber ido a final de este año?

El año pasado unos 3. Este año a 1 o 2.

CHICAS QUE YA HAN ALQUILADO VESTIDOS ANTES

Entrevistada 3 - Pamela Romero (26 años)

¿Cuándo y cómo así te enteraste que existía la opción de alquiler de vestidos en Lima?

Cuando mi amiga Erika, diseñadora de moda, me salvo de un aprieto pasándome el dato un día antes de una boda (para la cual no tenía vestido).

¿Qué lugares de alquiler de vestido conoces en Lima?

Dress2Go

¿Cuál ha sido tu experiencia en Dress2Go?

El lugar parece privado porque no es una tienda llamativa. Está en una zona residencial de San Isidro. Huele bien y es ordenado. Tiene variedad de vestido y tallas y, además, son amables.

¿Has ya alquilado un vestido?

Muchas veces el último año.

¿Cuál fue tu experiencia con el alquiler de los vestidos?

Buenísima experiencia excepto una vez que le subieron mucho la basta a uno y tuve que cambiar de zapatos para que el vestido llegara a rozar el suelo correctamente.

¿Cuánto ha sido el alquiler más barato y el más caro que has pagado?

Más barato: \$70 Más caro: \$160

¿Hasta cuanto estaría dispuesta a pagar por el alquiler?

Máxima disponibilidad a pagar: \$300 (por uno tipo Noe Bernacelli)

¿Sueles adicionalmente alquilar accesorios?

Solo alquilé una vez una estola de piel negra a \$60. No gastaría más que eso.

¿Hay algo que te falte o que te gustaría encontrar en este lugar que hoy no tenga?

Estolas claras para vestido claros (blanca o beige o camel claro).

¿Hay algo sobre el llevar puesto un vestido alquilado que te preocupe?

Al inicio que mi novio se diera cuenta porque estábamos saliendo recién y quería dar muy buena impresión, pero fuera de eso (y luego de que le conté) no me preocupa nada. Es más, si me preguntan les digo a dónde fui.

¿Aproximadamente a cuantos matrimonios fuiste el año pasado y a cuantos vas a haber ido a final de este año 2017?

El año pasado fui a 5 y este año habré ido a 8.

Entrevistada 4 - Stephanie Hidalgo (30 años)

¿Cuándo y cómo así te enteraste que existía la opción de alquilar de vestidos en Lima?

Hace unos 6 meses porque una amiga le iba super bien y siempre alquilaba vestidos para los matris.

¿Qué lugares de alquiler de vestido conoces en Lima?

He ido a Dress2go, no he ido aun al Armario.

¿Cómo fue tu experiencia yendo a Dress2Go?

Bien, tenían estacionamiento en una playa cerca. La casa era bonita pero no sabíamos cómo ubicarnos hasta llegar al Atelier. No me quedó ningún vestido, dado que mi cuerpo

es diferente. Y no podían hacerles ninguna modificación. Entonces me pregunto, ¿qué tipo de cuerpo tienes que tener para que te quede algo si no se puede hacer ninguna modificación?

¿Entonces no llegaste a alquilar ningún vestido?

No alquilé, aunque quise. El problema fue que no lo iban a modificar para mí.

¿Hasta cuanto estaría dispuesta a pagar por el alquiler?

200-300 soles cómo máximo.

¿Sueles adicionalmente alquilar accesorios?

No.

¿Hay algo que te falte o que te gustaría encontrar en este lugar que hoy no tenga?

Detalles para el vestido: bras, panties, accesorios para matris (las cositas que se ponen en los tacos de los zapatos)

¿Hay algo sobre el llevar puesto un vestido alquilado que te preocupe?

¡Sí! Que alguien más tenga el mismo ya sea ese mismo día, o una amiga cercana tenga el mismo en un matri muy pronto y salga en las fotos.

¿A cuántos matrimonios fuiste el año pasado y a cuantos vas a haber ido a final de este año?

El año pasado: 8 Este año: 5

CHICAS QUE NO ESTÁN DISPUESTAS A USAR UN VESTIDO ALQUILADO

Entrevistada 5 - Andrea Aldave (35 años)

¿Qué opinas de la opción de alquilar vestidos en vez de comprarlos para ir a fiestas?

Me parece que podría ser una buena opción sobre todo por el tema de costos porque me imagino que debe ser más barato. Sobre eso me parece una buena idea.

¿Habías escuchado antes de que existen ahora en Lima opciones de alquiler de vestidos?

Si, si había escuchado. Lo escuché entre amigas de trabajo. De hecho, más lo he escuchado entre amigas más jóvenes... ya que no sé si será por un tema de amistades en

común pero básicamente al menos en las de mi generación no lo he escuchado tanto, pero si lo estoy escuchando más como que de gente más joven.

¿Conoces ya alguno de los lugares de alquiler de vestidos?

Específicamente el lugar no lo conozco, solo lo he escuchado y no recuerdo bien el nombre, pero estas amigas comentaron que el lugar era un éxito. Que los vestidos eran súper bonitos y súper baratos.

¿Alquilarías tú un vestido?

Particularmente yo soy un poco asquenta entonces eso de usar ropa usada nunca he. digamos nunca me he animado de hacerlo. entonces básicamente eso es. no sé si realmente esté dispuesta a ponerme algo usado. O sea, yo sé que no hay nada de malo porque de hecho los vestidos se lavan y todo, pero es mi personalidad. no sé. Tendría que ver los vestidos y tendría que ir al lugar y ver de repente el tema de la decoración, la misma tienda, el tipo de vestidos y como se presentan. no sé. de repente esa sensación podría animarme más pero el simple hecho de pensar que es un vestido usado tantas veces no me animaría mucho. De repente algo que te puedo decir me haya sido difícil encontrar y podría estar más dispuesta a alquilar son abrigos. creo que eso podría ser una buena opción. No sé cómo yo nunca he alquilado un vestido también me preocuparía que como son telas tan delicadas se quemen, se rompan o enganchen con algo y se rompan. Pero tal vez si me animaría a buscar abrigos sobretodo porque a veces los colores de vestidos difieren y es difícil encontrar algo que le haga match a cada vestido.

¿Dónde sueles conseguir los vestidos que necesitas para los eventos?

Los vestidos me los mando a hacer con una costurera.

¿Cuánto te cobra por hacerlos?

Mano de obra me cobra entre 300 a 500 soles aproximadamente, sin incluir la tela.

¿Aproximadamente a cuantos matrimonios fuiste el año pasado y a cuantos vas a haber ido a final de este año?

El año pasado habrán sido unos 3 calculo y este año son 2.

¿Has tenido otros eventos entre el año pasado y este para el cual hayas necesito comprar un vestido?

Yo calculo que el año pasado deben haber sido unas 3 veces: 2 sobre todo por trabajo y una por un evento de amigos. Este año habrán sido ... ahora último el mes pasado yo creo que ha sido 1. Por una inauguración que tuvimos en Paris. La verdad no tenía la más

mínima idea de que ponerme así que salí a ver que encontraba. Después de lo que queda del año que no sean matrimonios por el momento no tengo otro evento. Pero por ejemplo si nuestra graduación fuera este año podría ser una opción. En mi caso deben ser unos 3 o 4 eventos al año tal vez. que no sean matrimonios.

Entrevistada 6 - Karin Torres (35 años)

¿Qué opinas de la opción de alquilar vestidos en vez de comprarlos para ir a fiestas?

Me parece una idea original, puedes variar vestidos con una frecuencia mayor que si los compraras.

¿Habías escuchado antes de que existen ahora en Lima opciones de alquiler de vestidos?

Me enteré hace unos meses atrás por Facebook.

¿Qué lugares conoces y como así escuchaste de ellos?

El único que conozco es Dress2Go, también por Facebook. Un amigo me comentó que había alquiler también en el Centro de Lima, pero entiendo que es otro público objetivo.

¿Has visitado ya Dress3Go?

No, la verdad yo no alquilaría un vestido. Lo que me incomoda es que el vestido pasa por muchas usuarias. Aunque lo laven, esa imagen no se me borra. No me considero una loca de la limpieza, pero este tema sí no me agrada.

Usualmente, cuando tienes un matrimonio o fiesta elegante, ¿dónde consigues un vestido?

Desde que soy mamá voy menos a fiestas jajaja. En serio, voy siempre y cuando consiga quién me ayude. La mayoría de vestidos que tengo los he comprado en EEUU, sea directamente o a través de mi familia que viaja para allá seguido, o en una tienda que trae ropa de allá también. Esta tienda ahora cerró su local y vende por delivery. No me acuerdo el nombre ahorita, pero lo puedo buscar. Este proveedor también lo encontré por Facebook (como te darás cuenta consigo mucha info por eso medio). En esta tienda he comprado vestidos de cóctel, no de matrimonio. Los que me he traído de EEUU me han salido relativamente cómodos, 150 dólares aprox. Como máximo.

¿Cómo haces para poder comprar los vestidos por internet y que te queden bien sin habértelos probado antes?

Felizmente que no he tenido problemas de talla. Dependiendo del proveedor he tenido acceso a la tabla de medidas y en otras me he arriesgado y ¡Felizmente me quedaron!

¿Aproximadamente, a cuantos matrimonios fuiste el año pasado y a cuantos vas a haber ido a final de este año?

Unos 3 matrimonios el año pasado y unos 3 también este año.

Aparte de matrimonios, ¿has tenido otros eventos el año pasado o este para los cuales hayas necesitado un vestido?

He tenido un par de cocteles, pero tenía ropa para esos eventos. No compré.

Entrevistada 7 - Alicia Santillana (35 años)

¿Qué opinas de la opción de alquilar vestidos en vez de comprarlos para ir a fiestas?

Realmente cada vez que tengo que ir a una fiesta en la cual tengo que ponerme un vestido me encanta la idea de ir a buscar un vestido y comprarlo para que quede para mí. Probablemente yo lo preste o regale después a un familiar, pero me gusta mucho de poder ir buscar y comprarlo. Alquilarlo no porque tendría después que devolverlo y no me gusta mucho la idea de tener que alquilar un vestido. Prefiero invertir en un vestido que va a quedar para mí.

¿Habías escuchado antes de que existen ahora en Lima opciones de alquiler de vestidos?

Hace poco una compañera de trabajo me contó que efectivamente había una opción para alquilar vestidos y que había bastantes personas e instituciones que lo estaban haciendo y que los precios variaban, que había desde muy baratos hasta muy caros. Pero hace un par de meses que me he enterado de esta opción. Mi compañera estaba embarazada en ese momento y no quería comprarse un vestido porque estaba embarazada así que empezó a investigar otras opciones por internet y por ahí lo encontró y alquiló su vestido.

¿De qué lugares de alquiler te habló tu amiga?

No me acuerdo los nombres. Me ha comentado mi amiga del trabajo, pero no te podría decir porque no me acuerdo de los nombres exactamente. Solo sé que ha sido a través de una página de Facebook.

¿Cuándo tienes un matrimonio o fiesta elegante, usualmente dónde consigues un vestido y cuanto sueles pagar por este?

Voy al centro comercial de Chacarilla donde hay varias tiendas que de hecho me gustan un montón los vestidos que tienen. Y tienen una oferta súper variada. Hay vestidos muy baratos como vestidos muy caros de diseñador inclusive ahí. A mí me gusta ir ahí por la variedad de opciones que hay. Una vez fui a Camino Real que hay una tienda tipo outlet de vestidos, pero no me gustó ninguno, así que fui a Norka, pero tampoco me gustó porque

eran vestidos muy serios, muy de señora mayor así que siempre termino en Chacarilla. En promedio pago entre 800 a 1000 soles y lo máximo que pagaría por un vestido para un matrimonio o fiesta elegante son 1500 soles.

¿Qué te molesta o incomoda de la idea de alquilar un vestido?

Lo que me incomoda es que el vestido ya lo haya usado una o quien sabe cuántas personas antes que yo. Y a pesar de que yo me imagino que en este tipo de tiendas cuidan mucho el prestigio de la limpieza, la higiene. porque entendería yo que después de alquilarlo van a hacer al vestido un tratamiento de desinfección o lavado o que se yo. yo particularmente soy un poco complicada para usar algo que ya haya usado otra persona que no haya sido mi familia. entonces prefiero tener algo para mí.

Aproximadamente, ¿a cuántos matrimonios fuiste el año pasado y a cuantos vas a haber ido a final de este año?

El año pasado fui a 5 matrimonios y este año en lo que va del año ya he ido a 2.

Anexo 3. Focus groups

Se hicieron dos focus groups, uno de siete personas y otro de seis. El objetivo de los focus groups era validar la propuesta de valor que habíamos establecido. Con los resultados de los focus groups, se hicieron algunos pequeños ajustes a la propuesta de valor inicial.

Selección de participantes: Chicas de las NSA A o B, entre 25 y 35 años, que sí estarían dispuestas a usar un vestido alquilado.

Experiencia previa de las participantes: Todas las chicas ya habían escuchado de la actual existencia de opción de renta de vestidos en Lima y de 13 chicas, 9 de ellas ya habían también visitado alguno de los showrooms. Dress2Go era el más conocido, casi por todas, y luego un par conocían también El Armario y una chica One Night Dress. En la mayoría de casos se habían enterado de los showrooms por otras amigas. De las 10 chicas que ya habían visitado un showroom solo 3 llegaron a alquilar un vestido, el resto no encontró ninguna prenda que las convenciera por lo que terminaron finalmente usando un vestido repetido o prestado. De las 3 que ya habían alquilado, habían pagado 280 soles, 80 dólares y 130 dólares.

Drivers para la disposición de pago de precios premium

- **El local:** El 85% de las chicas indicaron estar dispuestas a pagar un poco más con tal de que el local sea en un espacio comercial y ad-hoc de negocio, esto en contraste con las opciones existentes hoy que son todas más caseras. Una chica mencionó que el que los showrooms sean en casas les quitaba la percepción de vestidos premium que estos ofrecían por sus páginas de Facebook. Indicaron que era importante también que la boutique contara con espacios apropiados y cómodos para las pruebas de vestido pues en El Armario y One Night Dress el reducido espacio disponible las había incomodado. Dos chicas indicaron que les era indiferente el espacio pues no se habían encontrado incomodas en sus experiencias anteriores que habían sido en espacios dentro de casas. Todas coincidieron en que independientemente del lugar, lo más importante era encontrar un vestido bonito y que les quedara bien, pero que seguramente ante varias opciones de showrooms su primera opción de búsqueda sería aquel más profesional, con más vestidos (de buena calidad y en buena condición) y con ambiente cómodo para las pruebas.
- **Asesoría de imagen:** Todas indicaron no estar dispuestas a pagar más por asesoría de imagen. Indicaron que las agobia cuando las vendedoras no les dejan de hablar y que siempre te dicen que algo te queda bien por más de que te queda mal con tal de que lo compres.
- **Catálogo Web y por App con opciones de búsquedas por filtro:** Todas indicaron de manera entusiasta que estarían dispuestas a pagar más por contar con este servicio. Indicaron que sería útil para poder revisar antes de ir al lugar si hay algún vestido que les guste y que sería ideal también contar con la opción de

escogerlos por catálogo y los envíen a su casa para la prueba. Indicaron también que les ahorraría tiempo por más de que si vayan a la tienda ya que así podrían ver los vestidos antes por la web y al llegar saber ya cuales se quieren probar.

Les preguntamos si tendrían algún problema con tener que dar datos personales como edad, DNI y otros para poder generarse el usuario que les permitiría ingresar al catálogo y todas indicaron que no les molestaba realmente ya que hoy en día igual estos datos se dan para muchas otras cosas similares y que aparte les parecía justo que quienes llegaban a alquilar el vestido lo tuvieran que dar por un tema de garantía para el negocio puesto que igual un “desconocido” se está llevando algo en calidad de “préstamo”.

- **Ubicación:** Ante la pregunta de si les sería cómodo que el local quedara en Miraflores todas indicaron que sí ya que el distrito queda cerca en la mayoría de casos de donde trabajan y sino de donde viven o el desvío no representa un desvío significativo por ser una zona bastante céntrica.
- **Horarios y citas:** Se encontraron 3 grupos de preferencias en cuanto a horarios. Un grupo que prefiere ir durante la semana, de lunes a jueves saliendo de la oficina pues no quiere dedicar tiempo de su fin de semana a eso. Un segundo grupo que preferiría ir durante los fines de semana, aunque indican que si revisarán igual la web para ver todos los vestidos y en caso hayan algunos que se quieran probar y no se encuentren durante ese fin de semana en la tienda porque se encuentren alquilados en ese momento regresarían entonces en la semana o lo pedirían para prueba a domicilio. Un tercer grupo de menos personas que indicaron piensan solo usarían la opción de delivery a domicilio para no tener que movilizarse al local.

Todas coincidieron que prefieren que uno pueda llegar cuando quiera al showroom sin tener que sacar cita por más de que esto pueda significar una atención menos personalizada, y de hecho algunas preferían una atención menos personalizada por haber tenido malas experiencias previas con gente que insistían en tratar de venderles algo. Indicaron que la dinámica actual de los showrooms, en la cual para todos se tiene que sacar cita, las había complicado teniendo que pedir permisos en la oficina, que algunas habían tenido que cancelar de último minuto y que en general las complicaba tener que organizarse con tanta anticipación para poder ir al showroom.

- **Precios de alquiler de vestidos:** Preguntamos si todas estarían dispuestas en alquilar vestidos de 250 soles a más y todas indicaron que sí y un par especificaron que sí pero si la marca y el vestido valían la pena. Preguntamos luego si estarían dispuestas pagar 450 soles e indicaron nuevamente que sí (e incluso que más) pero siempre dependiendo de cuál sea el vestido, la marca y como les queda. Mencionaron que igual vale la pena por lo que les puede llegar a costar el comprar un vestido para ser usado solo una vez. También indicaron que otro factor más allá del vestido sería la importancia del evento diferenciando por ejemplo el matrimonio de una amiga de la oficina versus el de un hermano. Para eventos más importantes estarían dispuestas a pagar más por un mejor vestido.

- **Accesorios y precios de alquiler:** Incluso antes de que les habláramos de accesorios las chicas mencionaron que la boutique debería también contar con accesorios para usar con los vestidos. Luego al tocar el tema de accesorios validamos con ellas los precios a cobrar para cada tipo de accesorio:
 - Piezas de abrigo: Confirmaron que si les gustaría que la boutique las ofrezca en alquiler. Les preguntamos si el rango de precio de S/. 50 a S/. 80 les parecía bien e indicaron que si pagaría S/. 50 pero no más por tratarse de una pieza que si se puede usar más de una vez con lo cual si costara más de S/. 50 soles si preferirían pagar más por comprar una que se puedan quedar y usarla en varias fiestas.
 - Carteras: Se dividieron en 3 grupos bastante equitativos. El primer grupo indicó que no alquilarían carteras porque ya tienen carteras básicas que pueden usar con diversos vestidos y que consideraban que igual nadie les veía las carteras puesto que al rato de llegar al evento solían dejarlas en alguna mesa. Un segundo grupo indicó que no alquilarían ya que no suelen llevar carteras a este tipo de eventos y que en vez su esposo o enamorado llevan su celular en el bolsillo y no necesitan nada más. Un tercer grupo indicó que, si alquilarían carteras, no básicas sino peculiares y que le hagan juego a los vestidos. Por el alquiler de estar carteras pagarían S/. 35.
 - Collares: La propuesta inicial era la de alquilar collares entre S/. 10 y S/. 25 pero las chicas indicaron que estarían dispuestas a pagar más ya que hay collares muy bonitos para usarse con vestidos elegantes pero que estos solían ser muy caros y no siempre se conseguían fácilmente, así como que el collar que combina con un vestido muchas veces no combina con otro. Indicaron que por un collar bonito que le caiga lindo al vestido pagarían entre S/. 25 y S/. 30.
 - Aretes: De manera similar a los collares, el rango de precios que les indicamos era de S/. 10 a S/. 20 y todos indicaron que estarían dispuestas a pagar S/. 20 de todas maneras, y un par de chicas dijeron hasta S/40. Esto por aretes bonitos y llamativos que hicieran juego con el vestido, siendo los motivos los mismos que aplican para los collares.
 - Lentes de sol: Descartamos esta opción ya que todas indicaron que no alquilarían lentes de sol por tener ya los propios ser un accesorio que el mismo va con varios vestidos.
- **Garantías y seguros:** Indicaron que preferirían la opción de un depósito congelado en la tarjeta de crédito como lo hacen en los hoteles y que estarían dispuestas incluso a que sea por el monto del valor del vestido. No les gustó la idea de tener que dejar el depósito en efectivo ya que al alquilar vestidos de S/. 450 o más + más el depósito de garantía que sería equivalente al precio de alquiler se estaría hablando de S/. 900 y preferían no perder liquidez. La otra opción presentada fue la adquirir seguros por un costo equivalente al 10% del precio de alquiler y si bien dijeron que si estarían dispuestas a pagarlo este les parecía muy

bajo para vestidos de por ejemplo S/. 250 ya que S/. 25 no era mucho y creerían que esto no motivaría a las personas a cuidar el vestido.

- **Servicio de pruebas de vestido a domicilio:** Se le presentó la idea de dar el servicio de prueba a domicilio de 3 vestidos a la vez por un costo de S/. 50. El costo les pareció excesivo e indicaron que debía ser de máximo S/. 30 en caso no llegues a alquilar ninguno y que debía estar incluido dentro del precio de alquiler en caso si uno llegara a alquilar alguno de los vestidos probados en casa. Al explicarles que de alguna manera se tenía que cubrir el costo adicional del transporte indicaron que en ese caso es mejor inflar con el costo de este transporte los precios en la página web e indicar un descuento sobre el precio regular si uno mismo se acerca a la tienda.
- **Servicios/Productos adicionales:** Al preguntarles que otras cosas o servicios les gustaría encontrar comentaron los siguientes:
 - Productos Sicurreza en venta: contar con brassiers, fajas y otros productos de Sicurezza disponibles para venta en la misma boutique. En algunos casos este tipo de productos son necesarios para algunos vestidos y en otros casos simplemente ayudan a que uno se vea mejor usando el vestido. Indicaron también que estos productos ya los venden también tiendas como El Armario y Dress2Go.
 - Contar en el catálogo con una guía de color de zapatos que hagan juego a cada vestido.
 - Rentar también accesorios para el cabello. No del estilo para novias, pero indicaron que si hay algunos bien bonitos que se pueden usar como invitada pero que acá en Perú son difíciles de encontrar.
 - Finalmente, recalcaron el cuanto les gustaría tener la opción de la prueba de vestidos a domicilio y el que hoy nadie lo hace.

Anexo 4. Proyección de ventas y flujos de caja

Supuestos utilizados

	S/.
Precio de renta promedio de vestidos	410
Precio de renta piezas de abrigo	60
Precio de renta promedio accesorios	27
Precio de renta de carteras	40
Ganancia promedio por venta de vestidos usados	80
	S/.
Costo promedio compra vestido en Estados Unidos	650
Costo promedio compra pieza de abrigo en Estados Unidos	500
Costo promedio compra de cartera en Estados Unidos	300
Costo promedio de lavandería por vestido	30
Número promedio de alquileres por vestido (vida útil)	8 veces

Fuente: elaboración propia

Proyección de ventas y compras en unidades para los primeros 3 años

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Proyecciones de ventas (unidades)							
# rentas de vestidos por mes	-	10	40	60	100	140	110
# rentas de piezas de abrigos por mes	-	1	4	6	10	5	-
# rentas de carteras por mes	-	1	4	6	10	14	11
# rentas de collares y aretes por mes	-	3	10	15	25	35	28
# vestidos a vender (dar de baja)	-	-	-	-	-	-	-
Proyecciones de compras							
# vestidos a comprar	100	-	-	-	-	-	-
# de piezas de abrigo a comprar	10	-	-	-	-	-	-
# carteras a comprar	15	-	-	-	-	-	-

Fuente: elaboración propia

	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18
Proyecciones de ventas (unidades)						
# rentas de vestidos por mes	160	160	240	260	260	195
# rentas de piezas de abrigos por mes	16	16	24	26	7	-
# rentas de carteras por mes	16	16	24	26	26	20
# rentas de collares y aretes por mes	40	40	60	65	65	57
# vestidos a vender (dar de baja)	-	10	-	-	40	30
Proyecciones de compras						
# vestidos a comprar	-	-	-	-	75	-
# de piezas de abrigo a comprar	-	-	-	-	2	-
# carteras a comprar	-	-	-	-	-	-

Fuente: elaboración propia

	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
Proyecciones de ventas (unidades)						
# rentas de vestidos por mes	80	80	120	250	280	300
# rentas de piezas de abrigos por mes	-	-	-	6	28	30
# rentas de carteras por mes	8	8	12	25	28	30
# rentas de collares y aretes por mes	20	20	30	63	70	75
# vestidos a vender (dar de baja)	30	-	-	30	-	-
Proyecciones de compras						
# vestidos a comprar	100	-	-	100	-	-
# de piezas de abrigo a comprar	-	-	-	4	-	-
# carteras a comprar	-	-	-	5	-	-

Fuente: elaboración propia

	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30
Proyecciones de ventas (unidades)						
# rentas de vestidos por mes	300	220	320	360	360	270
# rentas de piezas de abrigos por mes	30	22	32	36	9	-
# rentas de carteras por mes	30	22	32	36	36	27
# rentas de collares y aretes por mes	75	55	80	90	90	68
# vestidos a vender (dar de baja)	-	40	-	-	50	-
Proyecciones de compras						
# vestidos a comprar	-	100	-	-	60	-
# de piezas de abrigo a comprar	-	-	-	-	2	-
# carteras a comprar	-	-	-	-	-	-

Fuente: elaboración propia

Flujo de caja mensual para los primeros 3 años

Año 1

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Caja a inicios de mes	265,000	32,075	8,499	5,098	8,822	27,797	53,346
Ingresos							
Ingresos por vestidos	-	4,100	16,400	24,600	41,000	57,400	45,100
Ingresos por piezas de abrigo	-	60	240	360	600	300	-
Ingresos por carteras	-	40	160	240	400	560	440
Ingresos por aretes y collares	-	81	270	405	675	945	743
Ingresos por seguros	-	128	512	768	1,280	1,776	1,388
Ingresos venta vestidos usados	-	-	-	-	-	-	-
Ingreso Total	-	4,409	17,582	26,373	43,955	60,981	47,671
Egresos							
Gastos viaje de compras (pasaje)	(2,000)	-	-	-	-	-	-
Gastos viaje de compras (alquiler de auto)	(1,000)	-	-	-	-	-	-
Compra de vestidos	(65,000)	-	-	-	-	-	-
Compra de piezas de abrigo	(5,000)	-	-	-	-	-	-
Compra de carteras	(4,500)	-	-	-	-	-	-
Compra de aretes y collares	(5,000)	-	-	-	-	(3,000)	-
Envío de Miami a Lima por container	(1,615)	-	-	-	-	-	-
Pago IGV sobre los productos importados	(14,310)	-	-	-	-	-	-
Gastos jurídicos de constitución de una empresa	(1,500)	-	-	-	-	-	-
Desarrollo y puesta en marcha de sistema, web y	(60,000)	-	-	-	-	-	-
Hosting y mantenimiento web y app	(1,000)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Diseño y ambientación del local	(45,000)	-	-	-	-	-	-
Compra de tablets	(7,000)	-	-	-	-	(3,500)	-
Cocktail de lanzamiento	-	(5,000)	-	-	-	-	-
Alquiler del local	(18,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)
Salarios	-	(8,502)	(8,502)	(8,502)	(8,502)	(11,10)	(17,00)
Comisión POS (aplicada al 70% de las compras)	-	(145)	(580)	(870)	(1,449)	(2,011)	(1,572)
Costo transporte delivery	-	(300)	(1,200)	(1,800)	(2,000)	(2,000)	(2,000)
Costo de lavandería	-	(300)	(1,200)	(1,800)	(3,000)	(4,200)	(3,300)
Publicidad en Redes Sociales	-	(1,250)	(1,250)	(1,250)	(1,250)	(500)	(500)
Gastos varios (luz, agua, internet, limpieza,	(2,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)
Servicios contables	-	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)
Seguro 3D (destrucción, desaparición y	-	(4,500)	-	-	-	-	-
Pago de impuesto a la renta	-	(88)	(352)	(527)	(879)	(1,220)	(953)
Pago de IGV	-	-	-	-	-	-	-
Retiro utilidades	-	-	-	-	-	-	-
Egreso total	(232,925)	(27,986)	(20,98)	(22,64)	(24,98)	(35,43)	(33,22)
Caja a fin de mes	32,075	8,499	5,098	8,822	27,797	53,346	67,788

Fuente: elaboración propia

	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Caja a inicios de mes	67,788	33,853	37,976	54,105	4,755	43,756
Ingresos						
Ingresos por vestidos	24,600	24,600	36,900	49,200	65,600	82,000
Ingresos por piezas de abigo	-	-	-	480	960	1,200
Ingresos por carteras	240	240	360	480	640	800
Ingresos por aretes y collares	405	405	621	810	1,080	1,350
Ingresos por seguros	757	757	1,136	1,529	2,048	2,561
Ingresos venta vestidos usados	2,400	-	-	2,400	-	-
Ingreso Total	28,402	26,002	39,017	54,899	70,328	87,911
Egresos						
Gastos viaje de compras (pasaje)	-	-	-	(2,000)	-	-
Gastos viaje de compras (alquiler de auto)	-	-	-	(1,000)	-	-
Compra de vestidos	(32,500)	-	-	(58,500)	-	-
Compra de piezas de abigo	-	-	-	(2,000)	-	-
Compra de carteras	-	-	-	(1,500)	-	-
Compra de aretes y collares	(1,000)	-	-	(1,000)	-	-
Envío de Miami a Lima por container	(800)	-	-	(1,500)	-	-
Pago IGV sobre los productos importados	(6,030)	-	-	(11,340)	-	-
Gastos jurídicos de constitución de una empresa	-	-	-	-	-	-
Desarrollo y puesta en marcha de sistema, web y app	-	-	-	-	-	-
Hosting y mantenimiento web y app	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Diseño y ambientación del local	-	-	-	-	-	-
Compra de tablets	-	-	-	-	-	-
Cocktail de lanzamiento	-	-	-	-	-	-
Alquiler del local	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)
Salarios	(8,502)	(8,502)	(8,502)	(8,502)	(12,402)	(8,502)
Comisión POS (aplicada al 70% de las compras)	(936)	(857)	(1,286)	(1,810)	(2,319)	(2,898)
Costo transporte delivercy	(1,800)	(1,800)	(2,000)	(2,000)	(2,000)	(3,000)
Costo de lavandería	(1,800)	(1,800)	(2,700)	(3,600)	(4,800)	(6,000)
Publicidad en Redes Sociales	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Gastos varios (luz, agua, internet, limpieza, servicio POS,	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)
Servicios contables	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)
Seguro 3D (destrucción, desaparición y deshonestidad)	-	-	-	-	-	-
Pago de impuesto a la renta	(568)	(520)	-	(1,098)	(1,407)	(1,758)
Pago de IGV	-	-	-	-	-	-
Retiro utilidades	-	-	-	-	-	-
Egreso total	(62,336)	(21,879)	(22,888)	(104,250)	(31,327)	(30,559)
Caja a fin de mes	33,853	37,976	54,105	4,755	43,756	101,108

Fuente: elaboración propia

Año 2

	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18
Caja a inicios de mes	101,108	121,638	154,652	214,139	277,821	284,786
Ingresos						
Ingresos por vestidos	65,600	65,600	98,400	106,600	106,600	79,950
Ingresos por piezas de abrigo	960	960	1,440	1,560	390	-
Ingresos por carteras	640	640	960	1,040	1,040	780
Ingresos por aretes y collares	1,080	1,080	1,620	1,755	1,755	1,539
Ingresos por seguros	2,048	2,048	3,073	3,329	3,294	2,468
Ingresos venta vestidos usados	-	800	-	-	3,200	2,400
Ingreso Total	70,328	71,128	105,493	114,284	116,279	87,137

Egresos						
Gastos viaje de compras (pasaje)	-	-	-	-	-	-
Gastos viaje de compras (alquiler de auto)	-	-	-	-	-	-
Compra de vestidos	-	-	-	-	(48,750)	-
Compra de piezas de abrigo	-	-	-	-	(1,000)	-
Compra de carteras	-	-	-	-	-	-
Compra de aretes y collares	-	(1,000)	-	-	(1,000)	-
Envío de Miami a Lima por container	-	-	-	-	(900)	-
Pago IGv sobre los productos importados	-	-	-	-	(9,135)	-
Gastos jurídicos de constitución de una empresa	-	-	-	-	-	-
Desarrollo y puesta en marcha de sistema, web y	-	-	-	-	-	-
Hosting y mantenimiento web y app	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Diseño y ambientación del local	-	-	-	-	-	-
Compra de tablets	-	-	-	-	(3,500)	-
Cocktail de lanzamiento	-	-	-	-	-	-
Alquiler del local	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)
Salarios	(17,004)	(8,502)	(8,502)	(8,502)	(12,402)	(17,004)
Comisión POS (aplicada al 70% de las compras)	(2,319)	(2,345)	(3,478)	(3,768)	(3,834)	(2,873)
Costo transporte delivery	(2,000)	(2,000)	(3,500)	(3,500)	(3,500)	(3,000)
Costo de lavandería	(4,800)	(4,800)	(7,200)	(7,800)	(7,800)	(5,850)
Publicidad en Redes Sociales	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Gastos varios (luz, agua, internet, limpieza, servicio	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)
Servicios contables	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)
Seguro 3D (destrucción, desaparición y	(5,500)	-	-	-	-	-
Pago de impuesto a la renta	(1,407)	(1,423)	-	(2,286)	(2,326)	(1,743)
Pago de IGv	(8,369)	(9,645)	(14,925)	(16,347)	(6,767)	(12,063)
Retiro utilidades	-	-	-	-	-	-
Egreso total	(49,798)	(38,115)	(46,005)	(50,602)	(109,313)	(50,932)
Caja a fin de mes	121,638	154,652	214,139	277,821	284,786	320,991

Fuente: elaboración propia

	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes
Caja a inicios de mes	320,991	251,915	263,046	289,095	279,783	345,867
Ingresos						
Ingresos por vestidos	32,800	32,800	49,200	102,50	114,80	123,00
Ingresos por piezas de abrigo	-	-	-	375	1,680	1,800
Ingresos por carteras	320	320	480	1,000	1,120	1,200
Ingresos por aretes y collares	540	540	810	1,701	1,890	2,025
Ingresos por seguros	1,010	1,010	1,515	3,167	3,585	3,841
Ingresos venta vestidos usados	2,400	-	-	2,400	-	-
Ingreso Total	37,070	34,670	52,005	111,143	123,075	131,866
Egresos						
Gastos viaje de compras (pasaie)	(2,000)	-	-	-	-	-
Gastos viaje de compras (alquiler de auto)	(1,000)	-	-	-	-	-
Compra de vestidos	(65,000)	-	-	(65,000)	-	-
Compra de piezas de abrigo	-	-	-	(2,000)	-	-
Compra de carteras	-	-	-	(1,500)	-	-
Compra de aretes y collares	(1,000)	-	-	(1,000)	-	-
Envío de Miami a Lima por container	(1,600)	-	-	(1,600)	-	-
Pago IGV sobre los productos importados	(11,880)	-	-	(12,510)	-	-
Gastos jurídicos de constitución de una empresa	-	-	-	-	-	-
Desarrollo y puesta en marcha de sistema, web y app	-	-	-	-	-	-
Hosting y mantenimiento web y app	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Diseño y ambientación del local	-	-	-	-	-	-
Compra de tablets	-	-	-	-	-	-
Cocktail de lanzamiento	-	-	-	-	-	-
Alquiler del local	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)
Salarios	(8,502)	(8,502)	(8,502)	(8,502)	(12,402)	(8,502)
Comisión POS (aplicada al 70% de las compras)	(1,222)	(1,143)	(1,715)	(3,664)	(4,058)	(4,348)
Costo transporte delivery	(2,400)	(2,400)	(2,000)	(3,500)	(3,500)	(3,500)
Costo de lavandería	(2,400)	(2,400)	(3,600)	(7,500)	(8,400)	(9,000)
Publicidad en Redes Sociales	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Gastos varios (luz, agua, internet, limpieza, servicio	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)
Servicios contables	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)
Seguro 3D (destrucción, desaparición y	-	-	-	-	-	-
Pago de impuesto a la renta	(741)	(693)	-	(2,223)	(2,461)	(2,637)
Pago de IGV	-	-	(1,740)	(3,056)	(17,769)	(19,191)
Retiro utilidades	-	-	-	-	-	-
Egreso total	(106,14	(23,538	(25,956	(120,45	(56,990	(55,578
Caja a fin de mes	251,915	263,046	289,095	279,783	345,867	422,155

Fuente: elaboración propia

Año 3

	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30
Caja a inicios de mes	422,155	484,200	467,796	490,145	584,932	633,095
Ingresos						
Ingresos por vestidos	123,000	90,200	131,200	147,600	147,600	110,700
Ingresos por piezas de abrigo	1,800	1,320	1,920	2,160	540	-
Ingresos por carteras	1,200	880	1,280	1,440	1,440	1,080
Ingresos por aretes y collares	2,025	1,485	2,160	2,430	2,430	1,836
Ingresos por seguros	3,841	2,817	4,097	4,609	4,560	3,408
Ingresos venta vestidos usados	-	3,200	-	-	4,000	-
Ingreso Total	131,866	99,902	140,657	158,239	160,570	117,024
Egresos						
Gastos viaje de compras (pasaje)	-	(2,000)	-	-	-	-
Gastos viaje de compras (alquiler de auto)	-	(1,000)	-	-	-	-
Compra de vestidos	-	(65,000)	-	-	(39,000)	-
Compra de piezas de abrigo	-	-	-	-	(1,000)	-
Compra de carteras	-	-	-	-	-	-
Compra de aretes y collares	-	(1,000)	-	-	(1,000)	-
Envío de Miami a Lima por container	-	(1,600)	-	-	(800)	-
Pago IGV sobre los productos importados	-	(11,880)	-	-	(7,380)	-
Gastos jurídicos de constitución de una empresa	-	-	-	-	-	-
Desarrollo y puesta en marcha de sistema, web y app	-	-	-	-	-	-
Hosting y mantenimiento web y app	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Diseño y ambientación del local	-	-	-	-	-	-
Compra de tablets	-	-	-	-	(3,500)	-
Cocktail de lanzamiento	-	-	-	-	-	-
Alquiler del local	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)
Salarios	(17,004)	(8,502)	(8,502)	(8,502)	(12,402)	(17,004)
Comisión POS (aplicada al 70% de las compras)	(4,348)	(3,294)	(4,637)	(5,217)	(5,294)	(3,858)
Costo transporte delivery	(3,500)	(3,500)	(3,500)	(4,000)	(4,000)	(3,500)
Costo de lavandería	(9,000)	(6,600)	(9,600)	(10,800)	(10,800)	(8,100)
Publicidad en Redes Sociales	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Gastos varios (luz, agua, internet, limpieza, servicio POS,	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)
Servicios contables	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)
Seguro 3D (destrucción, desaparición y deshonestidad)	(7,000)	-	-	-	-	-
Pago de impuesto a la renta	(2,637)	(1,998)	(63,056)	(3,165)	(3,211)	(2,340)
Pago de IGV	(17,931)	(1,531)	(20,613)	(23,368)	(15,620)	(16,770)
Retiro utilidades	-	-	-	-	-	-
Egreso total	(69,820)	(116,305)	(118,309)	(63,452)	(112,407)	(59,973)
Caja a fin de mes	484,200	467,796	490,145	584,932	633,095	690,147

Fuente: elaboración propia

	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
Caja a inicios de mes	690,147	629,878	644,514	674,676	679,029	757,720
Ingresos						
Ingresos por vestidos	36,900	36,900	57,400	114,800	131,200	143,500
Ingresos por piezas de abrigo	-	-	-	420	1,920	2,100
Ingresos por carteras	360	360	560	1,120	1,280	1,400
Ingresos por aretes y collares	608	608	945	1,890	2,160	2,363
Ingresos por seguros	1,136	1,136	1,767	3,547	4,097	4,481
Ingresos venta vestidos usados	8,000	-	-	8,000	-	-
Ingreso Total	47,004	39,004	60,672	129,777	140,657	153,843
Egresos						
Gastos viaje de compras (pasaje)	(2,000)	-	-	-	-	-
Gastos viaje de compras (alquiler de auto)	(1,000)	-	-	-	-	-
Compra de vestidos	(65,000)	-	-	(65,000)	-	-
Compra de piezas de abrigo	-	-	-	(2,000)	-	-
Compra de carteras	-	-	-	(1,500)	-	-
Compra de aretes y collares	(1,000)	-	-	(1,000)	-	-
Envío de Miami a Lima por container	(1,600)	-	-	(1,600)	-	-
Pago IGV sobre los productos importados	(11,880)	-	-	(12,510)	-	-
Gastos jurídicos de constitución de una empresa	-	-	-	-	-	-
Desarrollo y puesta en marcha de sistema, web y app	-	-	-	-	-	-
Hosting y mantenimiento web y app	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Diseño y ambientación del local	-	-	-	-	-	-
Compra de tablets	-	-	-	-	-	-
Cocktail de lanzamiento	-	-	-	-	-	-
Alquiler del local	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)	(6,000)
Salarios	(8,502)	(8,502)	(8,502)	(8,502)	(12,402)	(8,502)
Comisión POS (aplicada al 70% de las compras)	(1,550)	(1,286)	(2,000)	(4,279)	(4,637)	(5,072)
Costo transporte delivery	(2,700)	(2,700)	(2,000)	(3,500)	(3,500)	(3,500)
Costo de lavandería	(2,700)	(2,700)	(4,200)	(8,400)	(9,600)	(10,500)
Publicidad en Redes Sociales	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Gastos varios (luz, agua, internet, limpieza, servicio POS,	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)
Servicios contables	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)
Seguro 3D (destrucción, desaparición y deshonestidad)	-	-	-	-	-	-
Pago de impuesto a la renta	(940)	(780)	-	(2,596)	(2,813)	(3,077)
Pago de IGV	-	-	(5,408)	(6,138)	(20,613)	(22,747)
Retiro utilidades	-	-	-	-	-	(250,000)
Egreso total	(107,272)	(24,368)	(30,510)	(125,424)	(61,966)	(311,798)
Caja a fin de mes	629,878	644,514	674,676	679,029	757,720	599,765

Fuente: elaboración propia