



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

“EL MERCADO DE CHILE COMO UNA
OPORTUNIDAD DE NEGOCIO PARA
INCREMENTAR LAS EXPORTACIONES DE
CALZADO PERUANO, 2017-2021”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Bach. Cristhian David Delgado Campos

Asesor:

Mg. Luis Enrique Izquierdo Pérez

Trujillo – Perú
2016

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el Bachiller **Cristhian David Delgado Campos**, denominada:

**"EL MERCADO DE CHILE COMO UNA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO PARA
INCREMENTAR LAS EXPORTACIONES DE CALZADO PERUANO, 2017-2021"**

Mg. Luis Enrique Izquierdo Pérez
ASESOR

Mg. José Antonio Rodríguez Palacios
JURADO
PRESIDENTE

Mg. Marlies Alicia Cueva Urra
JURADO

Dra. Ena Cecilia Obando Peralta
JURADO

DEDICATORIA

A Dios, por darme sabiduría y perseverancia para lograr mis objetivos.

A mi abuelos Diana y Aquiles, a mis tíos Amanda, Rita, Leticia, Doris, Julio, Paco y Toño, por haberme acompañado durante todo mi trayecto estudiantil y de mi vida.

A mi madre Beatriz y a mi Madrina Elena, por su apoyo incondicional ya que sin ellas nada de esto hubiera sido posible.

A mi padre Edgardo, por sus consejos.

A mi enamorada Noelia, por animarme a seguir adelante.

AGRADECIMIENTO

A mis profesores que marcaron cada etapa de mi camino universitario.

A mi asesor, Mg. Luis Izquierdo por su apoyo para la culminación de esta tesis.

A todas las personas que de una u otra forma me han apoyado para elaborar esta tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE DE CONTENIDOS	5
ÍNDICE DE TABLAS.....	7
ÍNDICE DE IMAGENES	9
RESUMEN	10
ABSTRACT.....	11
CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Realidad problemática	12
1.2. Formulación del problema.....	13
1.3. Justificación.....	13
1.4. Limitaciones	13
1.5. Objetivos	13
1.5.1. <i>Objetivo general</i>	13
1.5.2. <i>Objetivos específicos</i>	13
CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes	14
a. Internacionales.....	14
b. Nacionales	17
2.2. Bases Teóricas	21
2.2.1. <i>Mercado Internacional</i>	21
2.2.2. <i>Oportunidad de Negocio</i>	28
2.2.3. <i>Exportación</i>	33
2.2.4. <i>Calzado</i>	38
2.3. Hipótesis	42
CAPITULO 3. METODOLOGÍA.....	43
3.1. Operacionalización de variables.....	43
3.2. Diseño de investigación.....	45
3.3. Unidad de estudio	45
3.4. Población.....	45
3.5. Muestra	45
3.6. Técnicas	45
3.6. Instrumentos.....	45
3.7. Procedimiento de análisis de datos.....	45

CAPITULO 4. RESULTADOS	46
La oportunidad de negocio del mercado de Chile para el producto calzado, 2017 – 2021	46
Las exportaciones peruanas de calzado, 2017 – 2021	59
Plan de negocio para la creación de una empresa y posterior exportación de calzado hacia el mercado chileno, 2017 – 2021	67
CAPITULO 5. DISCUSIÓN	88
CONCLUSIONES	94
RECOMENDACIONES	95
BIBLIOGRAFIA	96
ANEXOS	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Países exportadores de calzado en la partida arancelaria: 640520 en el año 2015	46
Tabla 2: Evolución de las exportaciones mundiales de calzado en la partida arancelaria 640520 por países 2006 - 2015 (Valor exportado).....	48
Tabla 3: Países importadores de calzado en la partida arancelaria 640520 en el año 2015	50
Tabla 4: Evolución de las importaciones mundiales de calzado en la partida arancelaria 640520 por países 2006 - 2015 (Valor importado).....	51
Tabla 5: Indicadores económicos de Chile.....	54
Tabla 6: Características consumidor chileno.....	56
Tabla 7: Países de los que Chile importa calzado en la partida arancelaria 640520, en el año 2015 (Valor importado).....	57
Tabla 8: Empresas Chilenas importadoras de calzado, en la partida arancelaria 640520	58
Tabla 9: Importaciones peruanas de calzado en la partida arancelaria 640520 desde el mundo ...	59
Tabla 10: Exportaciones peruanas de calzado en la partida arancelaria 640520, en el 2015.....	59
Tabla 11: Evolución de las exportaciones peruanas de calzado en la partida arancelaria 640520, 2006 - 2015 (Valor exportado).....	61
Tabla 12: Principales empresas peruanas exportadoras de calzado en la partida arancelaria 64052000 de Perú.....	64
Tabla 13: Precios FOB referenciales en kilogramos (USD\$/KG)	66
Tabla 14: Análisis del entorno empresarial	68
Tabla 15: Análisis del mercado potencial	69
Tabla 16: Segmentación de mercado.....	70
Tabla 17: Ventaja competitiva	71
Tabla 18: Análisis de la competencia	71
Tabla 19: Estrategia del producto.....	71
Tabla 20: Estrategia de precios.....	73
Tabla 21: Estrategia de personas.....	73
Tabla 22: Especificaciones técnicas.....	74
Tabla 23: Activos fijos	76
Tabla 24: Gastos Pre-operativos.....	76
Tabla 25: Capital de trabajo	76
Tabla 26: Capital Total Requerido.....	76
Tabla 27: Depreciación	77
Tabla 28: Costo Total	77
Tabla 29: Costo Unitario.....	77
Tabla 30: Precio de venta incluido IGV (Sol peruano, Dólar Americano, Peso Chileno).....	77
Tabla 31: Proyección de ventas	78
Tabla 32: Presupuesto de ventas.....	78
Tabla 33: Flujo de caja	79
Tabla 34: Margen de contribución	80
Tabla 35: Punto de equilibrio mensual	80
Tabla 36: Punto de equilibrio anual	80
Tabla 37: Total impuestos a pagar en enero.....	80
Tabla 38: Total impuestos a pagar en febrero.....	81
Tabla 39: Total impuestos a pagar en marzo	81
Tabla 40: Total impuestos a pagar en abril	82
Tabla 41: Total impuestos a pagar en mayo	82
Tabla 42: Total impuestos a pagar en junio	83
Tabla 43: Total impuestos a pagar en julio.....	83
Tabla 44: Total impuestos a pagar en agosto	84
Tabla 45: Total impuestos a pagar en septiembre	84
Tabla 46: Total impuestos a pagar en octubre	85
Tabla 47: Total impuestos a pagar en noviembre	85
Tabla 48: Total impuestos a pagar en diciembre.....	86
Tabla 49: Estado de ganancias y pérdidas	86
Tabla 50: Balance General.....	87

Tabla 51: VAN y TIR87

ÍNDICE DE IMAGENES

Ilustración 1 Modelo de Negocio Canvas.....	31
Ilustración 2: Historia del calzado.....	39
Ilustración 3: Horma de calzado para hombre.....	40
Ilustración 4: Tipos de calzado para hombre.....	41
Ilustración 5: Tabla de conversión para calzado	42
Ilustración 6: Participación mundial de las exportaciones en la partida arancelaria 640520 - 2015.....	47
Ilustración 7: Tendencia de las exportaciones mundiales de calzado en la partida arancelaria 640520 por países 2006 - 2015 (Valor exportado).....	49
Ilustración 8: Tendencia de las importaciones mundiales de calzado en la partida arancelaria 640520 por países 2006 - 2015 (Valor importado).....	52
Ilustración 9: Tendencia de las importaciones chilenas de calzado en la partida arancelaria 640520, 2006 - 2015 (Valor importado).....	53
Ilustración 10: PBI – Millones de dólares	54
Ilustración 11: PBI - % crecimiento.....	55
Ilustración 12: PBI – PERCAPITA – Millones de dólares	55
Ilustración 13: Participación de las exportaciones peruanas de calzado en la partida arancelaria 640520	60
Ilustración 14: Tendencia de las exportaciones peruanas de calzado en la partida arancelaria 640520, 2006 - 2015 (Valor exportado).....	62
Ilustración 15: Tendencia de las exportaciones peruanas de calzado en la partida arancelaria 640520 hacia Chile, 2006 - 2015 (Valor exportado).....	63
Ilustración 16: Participación de las principales empresas exportadoras de calzado en la partida arancelaria 640520, en el 2015.....	65
Ilustración 17: Modelo Canvas de Negocio	67
Ilustración 18: Estrategias de distribución	72
Ilustración 19: Estrategia de promoción	72
Ilustración 20: Descripción del proceso productivo - exportación.....	74
Ilustración 21: Organigrama	75

RESUMEN

El presente trabajo de investigación fue elaborado para determinar de qué manera el mercado de Chile representa una oportunidad de negocio para incrementar las exportaciones de calzado peruano, 2017 – 2021. Siendo la hipótesis El mercado de Chile es una oportunidad de negocio significativa favorable para incrementar la exportación de calzado peruano, 2017-2021.

El tipo de investigación que se realizó fue no experimental – correlacional. Siendo el diseño longitudinal. La unidad de estudio, población y muestra fue el mercado chileno para la exportación de calzado peruano, 2017-2021. Los instrumentos que se usaron fueron: análisis de inteligencia comercial y entrevistas. Se procesaron los datos en tablas de Excel y/o Word para su posterior interpretación y análisis.

El mercado chileno constituye una oportunidad de negocio para incrementar las exportaciones peruanas de Calzado en el periodo 2017 – 2021, confirmándose la hipótesis de investigación.

Las exportaciones de calzado peruano han venido creciendo constantemente durante el periodo 2006-2016. Siendo Chile uno de los principales mercados a los que le exporta Perú.

Se realizó un plan de negocios para la creación de una empresa exportadora de calzado peruano hacia el mercado chileno. Elaborando un plan de marketing, un plan de operaciones y un plan financiero el cual dio como resultado un valor VAN de 24624.80 el cual al ser mayor que cero se considera como un proyecto aprobado. A su vez el TIR nos da un porcentaje de 224% el cual al ser mayor que la tasa de descuento para calcular el VAN se considera al proyecto como rentable.

Concluido el trabajo se recomienda aprovechar la demanda de calzado que hay en Chile, la cual ha ido evolucionando, convirtiéndose en una oportunidad para que una pequeña empresa se internacionalice, ya que se tiene como ventaja la cercanía y el idioma lo cual es muy importante para los costos de transporte así como para la negociación.

Establecer contacto con las empresas importadoras y/o comercializadoras chilenas para proveerlas y que ellas y que ellas se encarguen de colocar el calzado peruano en Chile; así como también fomentar la formalización de las empresas para poder ingresar a los mercados internacionales.

ABSTRACT

The present research was designed to determine how the Chilean market represents a business opportunity to increase exports of Peruvian footwear, 2017-2021. Being the hypothesis "The Chilean market is a significant business opportunity to increase the export of Peruvian footwear, 2017-2021."

The type of research was non - experimental - correlational. With longitudinal design. The unit of study, population and sample was the Chilean market for the export of Peruvian footwear, 2017-2021. The instruments used were: commercial intelligence analysis and interviews. Data were processed in Excel and / or Word tables for further interpretation and analysis.

The Chilean market constitutes a business opportunity to increase Peruvian exports of Footwear in the period 2017-2021, confirming the research hypothesis.

Peruvian footwear exports have been growing steadily over the period 2006-2016. Chile being one of the main markets to which Peru exports it.

A business plan was elaborated for the creation of an export company of Peruvian footwear to the Chilean market. The marketing plan, the operation plan and the financial plan gave as result a NPV value of 24624.80 which, being bigger than zero, it is considered as an approved project. In turn, the IRR gives us a percentage of 224% which being higher than the discount rate to calculate the NPV it is considered to the project as profitable.

Once the work is finished, it is recommended to take advantage of the demand for footwear in Chile, which has evolved, becoming an opportunity for a small company to be internationalized since it has the advantage of closeness and language which is very important for the transportation costs as well as for the negotiation.

Establish contact with Chilean importing and / or marketing companies to provide them and that they are responsible for placing Peruvian footwear in Chile; As well as encouraging the formalization of companies to gain access to international markets.

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Actualmente el calzado se está consolidando paulatinamente como un producto exportable favorito en el mercado internacional, debido a ser un producto de consumo básico para todos los consumidores en el mundo. Los 5 principales países exportadores en el año 2015 fueron: China con un valor exportado de \$ 556,176 (miles de USD) ocupando el 54% de las exportaciones mundiales de calzado. Estados Unidos con un valor exportado de \$ 53,965 (miles de USD) ocupando el 5.3% de las exportaciones mundiales de calzado. Viet Nam con un valor exportado de \$ 40,355 (miles de USD) ocupando el 4.0% de las exportaciones mundiales de calzado. Italia con un valor exportado de \$ 35,378 (miles de USD) ocupando el 3.5% de las exportaciones mundiales de calzado y España con un valor exportado de \$ 29,245 (miles de USD) ocupando el 2.9% de las exportaciones mundiales de calzado.

La apertura de China hacia mercados internacionales la ha convertido en una potencia exportadora a nivel mundial. (Trademap)

Asimismo el vecino país de Chile es un alto consumidor de calzado, ocupando el puesto 18 en importaciones de calzado a nivel mundial. Importando en el año 2015 un valor \$ 9,938 (miles de USD). Siendo sus 5 principales países proveedores de calzado: China, Viet Nam, Zona Nep, Indonesia y Perú. Las exportaciones peruanas hacia Chile han venido evolucionando, siendo el valor de las exportaciones en el año 2006 de \$ 1 (miles de USD), y en el año 2015 de \$ 6 (miles de USD).

El sector calzado en el Perú producto del TLC con China se ha visto afectado, siendo China el principal proveedor de calzado hacia Perú. Esto ha traído como consecuencia que muchos fabricantes y microempresarios del sector cambien de rubro perdiendo su negocio y en otros casos a buscar nuevos nichos de mercado. Ya que no han tenido el conocimiento para poder competir con China, el cual es un exportador competitivo a nivel mundial.

Siendo Chile un alto consumidor de calzado, lo cual representa una oportunidad de negocio, motivo por el cual se pretende investigar si es Chile una oportunidad de negocio para exportarle calzado peruano, incrementando las exportaciones en este sector, evitando que los fabricantes de calzado pierdan su trabajo y logren mantenerse en el mercado. Siendo el calzado peruano un producto con potencial exportador para los años venideros.

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera el mercado de Chile es una oportunidad de negocio para incrementar las exportaciones de calzado peruano, 2017-2021?

1.3. Justificación

Justificación Teórica:

Esta investigación servirá como fuente de información para cualquier persona en general ya sea empresario u/o estudiante el cual quiera saber sobre oportunidad de negocio, exportaciones, mercado de Chile, calzado.

Justificación Aplicativa:

Se investigara y analizara sobre oportunidad de negocio en el mercado chileno, exportaciones de calzado hacia el mercado chileno y el calzado como potencial producto para exportar en los siguientes años.

Justificación Académica:

Aplicar los conocimientos sobre administración y negocios internacionales aprendidos en los cinco años de estudios en la presente investigación.

Justificación Valorativa:

Tener lista la investigación necesaria para ponerla en marcha con la propuesta y de esta manera incrementar las exportaciones de calzado para hombre hacia Chile.

1.4. Limitaciones

La presente investigación no presento limitaciones.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar de qué manera el mercado de Chile presenta una oportunidad de negocio para incrementar las exportaciones de calzado peruano, 2017 – 2021

1.5.2. Objetivos específicos

- Analizar la oportunidad de negocio del mercado de Chile para el producto calzado, 2017 – 2021
- Evaluar las exportaciones peruanas de calzado, 2017 – 2021
- Realizar una plan de negocio para la creación de una empresa y posterior exportación de calzado hacía el mercado chileno, 2017 – 2021

CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

a. Internacionales

(Abad Morales, 2016) en su tesis "RESTRICCIÓN A LAS IMPORTACIONES DE CALZADO Y EL IMPACTO EN LAS VENTAS PARA DR. PIE EN EL PERIODO 2011 - 2014.", para obtener el grado de Magister en Tributación y Finanzas, la cual fue publicada por la UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL, siendo el objetivo general de esta investigación establecer el impacto en las ventas de "DR. PIE", debido a las restricciones a las importaciones de calzado y las alternativas que pueda analizar la empresa con proveedores nacionales de calzado, para cubrir la demanda de calzado ortopédico, con las mismas especificaciones de calidad. Se concluyó que el crecimiento de Dr. Pie se desaceleró debido a la aplicación de restricciones a las importaciones y que esto influyó de manera negativa en la oferta de calzado ortopédico y la calidad de este producto, fue la aplicación del Gobierno Nacional en el año 2013 del informe técnico del INEN DRE-001-2013 el cual solicitó la inclusión de varias sub-partidas arancelarias como bienes sujetos al certificado de reconocimiento INEN 1. Esta medida para Dr. Pie representó un gran retraso de la importación de estos productos lo cual dio como resultado el desabastecimiento de su principal producto y basados en el estudio que hemos realizado, se acepta la hipótesis planteada en el presente escrito por varias razones que ya se han mencionado. Asimismo se recomendó que Dr. Pie, deberá seguir en la búsqueda de fabricantes nacionales de calzado ortopédico que le puedan suplir en cualquier momento y ante cualquier contingencia, de calzado ortopédico sea cual fuere el modelo.

Respecto a lo antes mencionado, es importante precisar que para la investigación que se viene realizando aporta la experiencia de que acogerse a un Tratado de Libre Comercio con el país de destino, permitirá que el producto a exportar ingrese a un precio competitivo.

(Ortiz Cañar, 2016) en su trabajo de investigación "LOS INSUMOS IMPORTADOS Y EL COSTO DE PRODUCCIÓN DE CALZADO DE LA EMPRESA JOSHEP`S MARC DEL CANTÓN CEVALLOS DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA", para obtener el Título de Economista, el cual fue publicado por la UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO, siendo el problema de la investigación de la empresa de calzado Joshep`s Marc, distinguida en la fabricación y comercialización de productos en cuero a nivel nacional, la adquisición de insumos

importados a precios altos, ya que para la elaboración de productos diferenciados y distintos de la competencia, necesita de dichos insumos, tales como: suelas, forros, herrajes, plantillas entre otros, que lastimosamente la industria nacional no produce. Se concluyó que La empresa Joshep`s Marc utiliza insumos importados para la elaboración del calzado, los mismos que se compran a diferentes importadores de insumos para calzado, sin acceder hasta la actualidad a adquirir de los fabricantes de insumos en otros países. Estos insumos ayudan a diferenciar el producto y por ende ayudan a la recompra de la Marca Joshep`s Marc en el mercado, pero los mismos inciden directamente en el incremento del costo de producción generando así que aumente precio final de sus productos en el mercado. Asimismo se recomendó que la empresa Joshep`s Marc del cantón Cevallos adquiera los insumos importados directamente a los fabricantes en otros países y realice la importación directa para reducir los costos de producción ya que es el primer rubro más influyente.

Esta investigación es importante para buscar proveedores de insumos nacionales para que los costos de producción sean bajos y en caso se requiera de algún insumo el cual no pueda abastecerse dentro del país, importar directamente de proveedores internacionales acogiéndonos al régimen aduanero del drawback al momento de exportar hacia el mercado de destino.

(Carrillo Olivares, 2016) en su proyecto de investigación "LA INVERSIÓN TECNOLÓGICA Y LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE CALZADO DE LAS ASOCIACIONES DE CALZADO DE LA CIUDAD DE AMBATO: UN ESTUDIO AL CENTRO COMERCIAL JUAN CAJAS", para obtener el Título de Economista, el cual fue publicado por la UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO, siendo el problema de la investigación ¿Cómo influye la inversión tecnológica en la internacionalización de los productos de calzado de las asociaciones de calzado de la ciudad de Ambato?. Se concluyó que La internacionalización de productos conlleva una gran variedad de responsabilidades por parte de los miembros de una asociación o empresa, que deben garantizar calidad, cantidad y tiempo de entrega ya que los mercados internacionales son sumamente exigentes y si se incumplen alguna de estas los clientes extranjeros tienden por optar por otro proveedor o simplemente dejan de comprar. Asimismo se recomendó que realizar un análisis de la capacidad de producción, la calidad y el tiempo de fabricación de los productos de cada uno de los miembros de la asociación, para de esta manera clasificarlos por categorías y proceder con asesorías técnicas según el caso lo amerite.

Esta investigación me aporta tener en cuenta la calidad, cantidad y tiempo de entrega que se presentara en la oferta exportable, la cual al cumplir con los

requisitos anteriormente dicho permitirán que la empresa se internacionalice con éxito en los mercados internacionales.

(Romero Palacios, 2016) en su proyecto de investigación "LA APLICACIÓN DE LAS SALVAGUARDIAS Y EL COMERCIO EXTERIOR DE CALZADO, AÑO 2015", para obtener el Título de Economista, el cual fue publicado por la UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO, siendo el objetivo general analizar la aplicación de las salvaguardias y su efecto en la evolución de las importaciones y exportaciones de calzado en el país. Se concluyó que de acuerdo a la investigación realizada, se observó una tendencia creciente de las importaciones en el periodo 2007-2015; sin embargo, en el periodo anterior a las medidas de salvaguardia implementadas por el gobierno, la tasa de crecimiento media acumulativa fue del 16,03% entre 2007 y 2013; en el año 2014 que el gobierno implementa restricciones arancelarias a las importaciones a través de la categoría Courier 4x4 o compras por internet (octubre 2014) que afectó especialmente a las compras de vestuario y calzado, el crecimiento anual fue del 8,92%; y, en el año 2015 en que se implementas las sobretasas arancelarias (marzo 2015) dicho crecimiento cayó al 4,12%. Sin embargo, en el mismo periodo se observa igualmente un incremento creciente de las ventas de calzado de fabricación nacional, aun cuando se presenta una reducción de su tasa de crecimiento en los últimos tres años anteriores a las salvaguardias, lo que demuestra que el sector de calzado ha gozado de una competitividad sostenible frente a la incursión de productos extranjeros al mercado ya que ha venido adquiriendo afianzamiento en el mercado nacional. Si bien el impacto de las medidas proteccionistas en el incremento de las ventas de producción nacional en el corto plazo han sido reducidas, con un leve incremento en la tasa de crecimiento anual en el año 2015, no cumpliéndose con las expectativas, se espera que sus mayores efectos se los pueda observar en el largo plazo. Asimismo se recomendó ampliar las definiciones respecto de las implicaciones de la aplicación de las políticas proteccionistas que implementan los gobiernos en sus economías, puesto que se ha ampliado el panorama conceptual en cuanto al comportamiento de las variables intrínsecas al comercio exterior e interior se refiere. Se aconseja tomar en cuenta sectores de la economía que no necesariamente se van a ver influenciados por el establecimiento de protecciones al comercio exterior, evitando inequidades al concentrarse la protección en solo ciertos sectores.

Esta investigación evidencia que al momento de elaborar la propuesta, el calzado el cual se proponga a exportar cuenta con una oferta exportable competitiva, para que al momento que entre al mercado Chileno, se mantenga con precios competitivos a pesar de las barreras que pueda tener el país de destino.

(Zambrano Garcia, 2015) en su trabajo de investigación "ANALISIS DEL ARANCEL MIXTO PARA LAS IMPORTACIONES DE CALZADO EN COLOMBIA Y SU INCIDENCIA EN EL MERCADO", para obtener la Especialización en Gerencia de Comercio Internacional, el cual fue publicado por la UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA, siendo el objetivo general analizar el arancel mixto para las importaciones de calzado en Colombia y su incidencia en el mercado. Se concluyó que el arancel es un instrumento tributario que genera diferentes efectos con ciertas dualidades en la economía de un país, ayuda a proteger la producción local frente a la entrada de sus similares provenientes del exterior, mientras que puede encarecer el valor de estas mercancías al consumidor final.

Esta investigación arroja como conocimiento buscar la eficiencia en cuanto a los costos de producción, costos logísticos, entre otros costos, para que de esta manera el calzado llegue al mercado de destino con precio competitivo una vez pagado todos los impuestos que se requieran en el país de llegada.

(Cabrera Benavides, Montalvo Angel, & Perdomo Alvarado, 2014) en su trabajo de investigación "PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA EMPRESA FABRICANTE DE CALZADO COCO CANELA", para obtener el Título de Mercadeo Internacional, el cual fue publicado por la UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, siendo el objetivo general formular un diagnóstico integral del sector exportador de calzado en El Salvador, que genere los lineamientos para que la empresa Coco Canela inicie su proceso de internacionalización. Se concluyó que no es necesario que una empresa cuente con una larga trayectoria en el mercado nacional para que esta considere internacionalizarse. Asimismo se recomendó elaborar un plan de internacionalización que permita conocer el abordaje de mercados exteriores en forma sostenible.

Esta investigación me da la idea de que no es necesario ser una empresa grande para internacionalizarse, sino que siendo una MYPE con un buen plan de negocio, una buena oferta exportable, una buena logística, se puede conseguir que una MYPE exporte su producto hacia mercados internacionales.

b. Nacionales

(Azañedo Roldan & Valverde Sánchez, 2015) en su tesis "OPORTUNIDAD DE NEGOCIO EN EL MERCADO CANADIENSE PARA LA EXPORTACION DE CALZADO DE LA EMPRESA CALZADOS KATTIA EIRL DE LA REGION LA LIBERTAD, AÑO 2015", para obtener el título de Administrador de Negocios Internacionales, la cual fue publicada por la UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE, siendo el problema ¿En qué medida el mercado canadiense es una oportunidad de negocio para la exportación de calzado peruano por parte de la empresa Calzados Kattia EIRL de la ciudad de Trujillo, 2015?. Se concluyó que el

mercado Canadiense constituye una oportunidad de negocio para incrementar significativamente las exportaciones peruanas de Calzado en el periodo 2015 – 2019, confirmándose la hipótesis de investigación. Porque bajo el resultado de análisis cuantitativo y cualitativo se demostró que el mercado canadiense es favorable para las futuras negociaciones y de acuerdo a las exportaciones de calzado realizado hasta el año 2014. Asimismo se recomendó fomentar la asociación de pequeños productores de calzados de la Libertad, para cubrir un porcentaje de la demanda internacional de calzado, considerando la necesidad de incrementar la producción y tecnología de la cadena productiva.

El aporte de esta investigación es servir como guía que al momento de investigar una oportunidad de negocio en el mercado chileno, tomemos en cuenta los criterios con los que se investigó al mercado canadiense, los cuales los podremos aplicar en la investigación del mercado chileno.

(Azabache Luján & Polo Sánchez, 2014) en su tesis "ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARALA EXPORTACIÓN DEL CALZADO DE LA EMPRESA CALZADOS PAREDES S.A.C. AL PAÍS DE CHILE PARA EL PERIODO 2014-2019", para obtener el título de Administrador de Negocios Internacionales, la cual fue publicada por la UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE, siendo el problema ¿Cuáles son las estrategias de internacionalización que permiten la exportación del calzado de la empresa Calzados Paredes S.A.C. al país de Chile en el periodo 2014-2019?. Se concluyó que la falta de estrategias de internacionalización determina una evidente limitación en la apertura de nuevos mercados para la exportación de Calzado de la empresa "Calzados Paredes S.A.C." al país de Chile, afectando el crecimiento y desarrollo de la empresa, confirmando así la hipótesis de investigación. Asimismo se recomendó que la empresa Calzado Paredes S.A.C. debe tomar como base esta investigación aplicando las estrategias de internacionalización antes mencionadas, principalmente la de diferenciación ya que esta permitirá tener un enfoque internacional, además permite mejorar el proceso de producción, logística, costos, y luego de ello tener la mayor información posible acerca del mercado destino esto mediante la estrategia de segmentación de mercado teniendo en cuenta edad, sexo, clase social, propuestas para iniciar su proceso de exportación al mercado chileno. Esta investigación me orienta a tener en cuenta las estrategias de internacionalización las cuales permitirán exportar con éxito hacia el mercado chileno.

(Reyes Pereda, 2014) en su tesis "ANÁLISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS PROVEEDORAS DE CALZADO DE COMPRAS MYPERÚ DEL DISTRITO EL PORVENIR AL MERCADO EUROPEO AL AÑO 2014", para

obtener el título de Administrador de Negocios Internacionales, la cual fue publicada por la UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE, siendo el problema ¿Qué potencial exportador poseen las empresas proveedoras de calzado de compras MYPERU de El Distrito El Porvenir, que les permita exportar hacia el mercado europeo al año 2014?. Se concluyó que al analizar el potencial exportador de las empresas proveedoras de calzado de compras a MYPERU de El Distrito El Porvenir, al mercado europeo al año 2014, las empresas no poseen potencial exportador, debido a que no cumplen con los requisitos que el mercado europeo solicita, requisitos como; normas en el etiquetado con todas las características exigidas a nivel internacional, productos ecológicos (exige mucho control a químicos con el cual es tratado las pieles de los animales), productos biodegradables y/o reusables, productos con certificados de calidad y ambientales como ISO 9000 y 14001, productos innovadores con valor agregado. Asimismo se recomendó que las empresas deberían considerar pasar a ser personas jurídicas, debido a que en su gran mayoría el sector está conformado por personas naturales con negocio, la cual tiene ciertas desventajas. Esta modificación trae consigo mayores beneficios como son: Aprobación de créditos, el capital ya no dependería de uno solo, tendría que tomar decisiones en conjunto, etc. En este aspecto, considero que jugaría un rol importante la Municipalidad de El Porvenir puesto que muchos empresarios deciden ser personas naturales, debido a que los tramites son simples y otro factor importante es el desconocimiento que tiene como consecuencia de no contar con una asesoría personalizada, es por ello que consideramos que la municipalidad juega un papel muy importante aquí.

Esta investigación me da la idea de que la empresa que se desarrolle en la propuesta debe tener un plan en donde se desarrolle y cumpla con los requisitos que el mercado chileno solicita para poder acceder a su mercado y poder competir en él.

(Ugaz Barrantes & Moreno Rodríguez, 2014) en su trabajo de investigación "INFLUENCIA DE LA FORMALIZACIÓN DE LAS MYPES DEL SECTOR CALZADO DEL DISTRITO EL PORVENIR EN LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN", el cual fue publicado por la revista "Ciencia y Tecnología", Año 10, N° 4, 2014, 191 – 206, siendo el objetivo del estudio determinar la Influencia de la Formalización de las Micro y Pequeñas empresas (Mypes) del sector calzado del distrito El Porvenir en la determinación de sus Costos de Producción. Se concluyó que la formalización de las Micro y Pequeñas empresas, del sector calzado del distrito El Porvenir, influye positivamente en la reducción de los costos de producción.

Esta investigación me orienta al momento de hacer la propuesta, que la empresa a crearse debe ser una empresa en persona jurídica para poder tener beneficios tributarios y financieros, los cuales no gozan la mayoría de las empresas del sector

calzado del Porvenir, las cuales en su mayoría están bajo el régimen del RUS debido a su simplicidad para conformarse y escaso conocimiento de planeamiento por parte de los productores del calzado.

(Urcia Cruz, 2013) en su trabajo de investigación "CAPACIDAD DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE CALZADO DEL DISTRITO EL PORVENIR, TRUJILLO, PERÚ", el cual fue publicado por la revista "Ciencia y Tecnología", Escuela de Postgrado – UNT, Vol.9 N° 4/2013, siendo su objetivo el estudio de la capacidad de innovación MYPES fabricantes de calzado del distrito El Porvenir, Trujillo, Perú. Se concluyó que las MYPES de calzado del distrito El Porvenir, provincia de Trujillo se organizan mayoritariamente bajo la modalidad de vivienda taller (58%) desde hace más de 45 años de actividad empresarial.

Esta investigación me sirve para tener en cuenta, que para tercerizar la producción con productores de calzado de El Porvenir se debe hacer una selección entre ellos, y buscar trabajar con quienes se adecuen a cumplir los requisitos los cuales me permitirán cumplir con los requerimientos que el mercado chileno exige.

(Soto Brito, 2007) en su tesis "LA COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN EL PERU Y SUS PROYECCIONES EN EL MEDIANO PLAZO (CASO PYME TOBBEX INTERNATIONAL Y EL PAPEL DE CITECCAL)", para obtener el grado de Magister en Contabilidad con mención en Banca y Finanzas, la cual fue publicada por la UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS, siendo el problema ¿Cómo y de qué manera se pueden establecer las mejores estrategias que permitan proyectar en un corto y mediano plazo, el significativo crecimiento, desarrollo y competitividad de la industria del calzado peruano, sobre la base de la promoción de las mype y el apoyo del centro de innovación tecnológica del cuero y calzado e industrias conexas?. Se concluyó que la industria del calzado en el Perú tuvo en la época de los años 70 un notable desarrollo, convirtiéndose en un eje principal en la generación de puestos de trabajo, sin embargo, por razones de competencia desleal derivado del contrabando, muchas empresas tuvieron que cerrar sus puertas, generándose una seria problemática que pese a los esfuerzos realizados por las empresas y el Estado, aún se mantiene vigente. Como consecuencia de la crisis existente, muchos trabajadores desplazados en función a su experiencia y habilidad artesanal en la confección de calzado, constituyeron pequeñas y microempresas, la mayoría de las cuales operan de manera informal, constituyendo organizaciones familiares creadas como una alternativa al desempleo. Asimismo se recomendó que PROMPEX y los sectores involucrados, promuevan la emisión

de leyes, normas y acciones que protejan al productor nacional de calzado, del ingreso de productos extranjeros a precio dumping.

Esta investigación me orienta a que se planifique en la propuesta la creación de una empresa formal, la cual pueda tener beneficios tributarios y financieros, así como el apoyo por diferentes entidades del estado, las cuales apoyan a las mypes para incrementar el crecimiento económico del país.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Mercado Internacional

2.2.1.1. Concepto de mercado internacional

Según Enrique Cornejo Ramírez (1996), define el comercio internacional como "...el intercambio de bienes y servicios entre residentes de diferentes países". Samuelson y Nordhaus definen al comercio internacional como "... el proceso por el que los países importan y exportan bienes, servicios y capital financiero...". Otros conceptos relacionados con el comercio internacional son el de exportaciones e importaciones, según el INEI, las exportaciones "Son las transferencias (venta) de mercancías o servicios de un residente del país de referencia, con un residente de otro país."

2.2.1.2. ¿Por qué comercializan los países?

(Quiñones Navarro, 2012) Nos explica sobre la teoría de la ventaja comparativa formulada por David Ricardo en 1817. La cual ayuda a explicar el por qué comercializan los países. La idea es que cada país debería especializarse en la fabricación de productos sobre los que tiene mayor ventaja comparativa e importar aquellos en que tiene desventaja comparativa.

Si todas las naciones implantaran la teoría de la ventaja comparativa se elevarían las condiciones de vida debido a la especialización internacional de la mano de obra. Pero los países no se guían generalmente por esta teoría.

2.2.1.3. Marketing Mix

Para Philip Kotler y Gary Armstrong la Mezcla de Mercadotecnia (Marketing Mix) "Es el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. Dicha mezcla incluye todo lo

que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”.

En el Diccionario de Términos de Marketing de la American Marketing Association, se define a la Mezcla de Mercadotecnia como aquellas “variables controlables que una empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado meta”.

Estas variables, introducidas en los 60’s por el Dr. Jerome McCarthy (Premio Trailblazer de la American Marketing Association), son: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

- El Producto: Nos referimos a un bien tangible como un auto o intangible como un servicio de mensajería que la empresa ofrece al mercado meta.
- El Precio: Definido como cantidad de dinero que los clientes pagaran por ese producto o servicio. Esta es la variable en donde se encuentra la generación de ingresos para una empresa. También cuenta con sus variables propias.
- La Plaza: Mas bien conocida como Posición o Distribución, son aquellas determinantes que la empresa utiliza para poner el producto a disposición del mercado objetivo.
- Promoción: Son todas aquellas acciones van encaminadas a informar sobre la existencia del producto, posicionar sus características, ventajas y beneficios ante el consumidor potencial.

La Mezcla de Mercadotecnia, conformada por estas variables, ha sido por muchos años, uno de los elementos tácticos más importantes de la mercadotecnia moderna, aunque autores que enumeran hasta 12 Ps como es el caso de Neil Borden y las 4 Cs de Roberto Lauterborn. En la actualidad y dados los avances tecnológicos que van permitiendo nuevos escenarios de negocio han surgido nuevas propuestas de clasificación para las herramientas y variables de la mezcla. Éstas pretenden sustituir las 4 P’s, por considerarse que éstas han perdido actualidad, sin embargo éstas han sido por mucho siempre la base del marketing mix.

2.2.1.4. Decisión de la empresa de ingresar al mercado internacional

El ingreso al mercado internacional se realiza bajo las siguientes maneras:

- **Exportación indirecta**

Esta es la forma más usual de ingresar a un mercado externo. La exportación ocasional es un nivel pasivo de exportación en el que la empresa exporta de vez en vez, ya sea por su mutuo propio o respondiendo a alguna necesidad explícita del mercado. La exportación activa, sucede cuando la empresa se compromete a expandir sus exportaciones a un mercado específico en forma constante. En ambas situaciones, la empresa produce sus productos en el país de origen, los adapta o no al mercado extranjero. La exportación implica, por sí misma, un cambio mínimo en las líneas del producto, la organización, las inversiones o la misión de la empresa. Es de esta forma como generalmente las empresas inician sus incursiones en los nuevos mercados y lo hacen por conducto de intermediarios independientes. Existen cuatro tipos de intermediarios:

- Comercializador de exportaciones basado en el país de origen. Este compra los productos del fabricante y los vende, por su propia cuenta y riesgo, a los mercados que tiene negociados.
- Agente de exportaciones basado en el país de origen. Éste busca y promueve compras externas por una comisión, en este tipo se encuentran las empresas comercializadoras.
- Organización cooperativa. Este tipo de intermediario lleva a cabo las exportaciones representando a diversos productores parcialmente bajo su control administrativo. Este formato es generalmente utilizado por productores de bienes primarios (fruta, legumbres, leguminosas, granos, etc.).
- Empresa administradora de exportaciones. Estas "agencias" negocian las actividades exportadoras a cambio de una cuota.

La exportación indirecta tiene como ventajas la mínima inversión y riesgo. Los intermediarios de mercadotecnia internacional aportan el conocimiento y el servicio que hace que el vendedor cometa menos errores.

- **Exportación directa**

Con el tiempo, las empresas pueden decidir realizar sus propias transacciones aunque la inversión y el riesgo crecen, pero de la misma forma aumenta el rendimiento potencial. En este caso las formas más usuales para llevar a cabo la exportación son:

- División o departamento de exportaciones basado en el país de origen. Un gerente de ventas en el extranjero realiza las negociaciones necesarias para vender los productos de la empresa, según sea necesario. A mediano plazo podría

evolucionar como un departamento de exportaciones que lleve a cabo todas las actividades conducentes a la exportación y que trabaje como un centro de utilidades.

- Sucursal o subsidiaria de ventas en el extranjero. Una sucursal de ventas en el extranjero permite a la empresa lograr una mejor y mayor presencia, además de controlar de mejor manera los programas en el mercado externo. Esa sucursal maneja las ventas y la distribución e incluso las operaciones de logística de almacenamiento y promoción. En ocasiones, este tipo de sucursales sirven como centros de exhibición y de servicio a clientes.
- Viajantes de ventas de exportación. Éstos son representantes de ventas, enviados por las empresas, cuya principal actividad es la de detectar oportunidades de negocio.
- Agentes o distribuidores basados en el extranjero. Esta opción plantea la contratación de distribuidores o agentes ubicados ya en el mercado a atacar, éstos realizarán las ventas en representación de la empresa. Éstos pueden recibir derechos exclusivos para representar a la empresa o fabricante en ese país o no, y solo tener derechos genéricos.

- **Concesiones y licenciatarios**

Las licencias son una forma sencilla para que una empresa o fabricante acceda a la mercadotecnia internacional. El licenciante da a una empresa extranjera el permiso en el uso de un proceso de manufactura, marca registrada, patente, secreto comercial u otro artículo de valor a cambio de una comisión o regalía. En este caso, la ventaja radica en que el licenciante entra al mercado externo con un mínimo de riesgo. Al mismo tiempo, el licenciatario adquiere la experiencia en la producción del producto, o servicio de que se trate, sin tener que partir de cero.

La principal desventaja que existe en este tipo de negociaciones, es que el licenciante tiene menor control sobre el licenciatario y esto puede traducirse en una menor utilidad de la que podría obtener y cuando termina el contrato el licenciatario podría haberse convertido en un competidor. Con el propósito de evitar estas amenazas, el licenciante mantiene el control sobre ingredientes o componentes necesarios para el producto, de tal manera que éste se mantenga como líder en la innovación y desarrollo del producto de tal forma que el licenciatario siempre dependa de éste.

En otra opción, la empresa puede vender un contrato de administración, para dirigir algún tipo de servicio como puede ser el administrar un hotel, hospital, escuela, aeropuerto u otra organización; y todo esto a cambio de una tarifa. En este caso la empresa exporta un servicio en lugar de un bien y esto supone un método de bajo riesgo y se logran rendimientos desde el principio. En este caso también existen posibles desventajas, que se basan principalmente en una mala operación gerencial que lleve a las empresas involucradas a un fracaso.

También existen las fabricaciones por contrato, en esta opción la empresa compromete a fabricantes locales calificados para producir el producto o bien a comercializar en el mercado extranjero. La principal desventaja de este medio es que se pierde el control sobre el proceso de producción, lo que puede desembocar en pérdida de utilidades potenciales y una promoción negativa sobre el producto. Sin embargo ofrece la oportunidad de iniciar la entrada al mercado en forma rápida y con menos riesgos y gastos.

- **Asociaciones en participación**

Las asociaciones en participación se dan cuando inversionistas extranjeros se unen a inversionistas locales y crean una asociación en la que comparten la propiedad y el control de la empresa. Los inconvenientes de estas asociaciones radican principalmente en los desacuerdos que pudieran generarse para la reinversión, políticas y estrategias de la empresa.

- **Inversión directa**

En la medida que una empresa extranjera adquiere experiencia en un mercado, surgen las oportunidades de que decida establecerse en forma más fija. Esto será más factible si el mercado es lo suficientemente grande, si las instalaciones en ese país ofrecen ventajas específicas para la empresa, como mano de obra más barata, beneficios fiscales y de costo de insumos y materias primas.

En este caso la principal desventaja o riesgo que se puede encontrar es que la empresa expone una gran inversión a riesgos importantes como bloqueo de divisas o devaluación, deterioro de los mercados o bien expropiaciones; cualquiera de estas situaciones representarán para cualquier empresa un altísimo costo que pudiera implicar la reducción o el cierre de sus operaciones.

2.2.1.5. Características del Mercado

Las características de un mercado son las siguientes:

- **Población**

Si lo definimos como el grupo de personas que tienen como característica principal el de vivir en un área específica y que a su vez comparten características similares como idioma, normas y costumbres, religión o religiones, alimentación, etc. Y hay que darle seguimiento a la población ya que la gente crea mercados y es por ello que los mercadólogos se interesan siempre en el tamaño y tasa de crecimiento de la población por ciudades, regiones y naciones, su distribución por edad y grupo étnico; nivel educativo ya que de este conocimiento depende la planeación de la mercadotecnia a nivel mundial.

- **Geografía Socio- Económica**

Esta característica determinará e influirá también en la planeación de la mercadotecnia internacional ya que de ella depende en muchas ocasiones el principio para elegir o no un mercado objetivo. Un mercado cuya geografía socio-económica plantea problemas como la escasez de materias primas, aumentos en los costos de insumos o inestabilidades sociales, no garantiza alcanzar los objetivos de producción, distribución y ventas de cualquier producto o servicio.

- **Normas, Costumbres y Hábitos Comerciales**

En cualquier mercado encontraremos que las normas, costumbres y hábitos comerciales hacen que un mercado se diferencie al 100% de cualquier otro, por lo que esta característica también juega un papel fundamental en el desarrollo de cualquier estrategia de acceder a los mercados extranjeros y de su pleno conocimiento y dominio dependerá la correcta selección de las adecuaciones del producto o servicio de que se trate y de su estrategia de mercadotecnia.

- **Legislación y Financiamiento**

A lo largo de cada una de estas características veremos que todas y cada una están íntimamente ligadas, en este caso estamos hablando que cada mercado tiene sus leyes y reglamentos específicos y sus formas de financiamiento y promoción para la entrada de nuevas inversiones que beneficien su propio desarrollo, pero éstas deberán ser compatibles con el producto o servicio que se pretende vender ya que de otra manera los costos para la empresa pueden ser muy altos.

- **Competencia Internacional**

Debemos tomar en cuenta que ya en este mercado objetivo deben haber penetrado con anterioridad empresas de muy diferentes países, por lo tanto, el mercado también se ha visto modificado por esta situación, lo que convierte al mercado en un mercado globalizado.

- **Situación Política**

La situación política de cualquier mercado es otra variable que afecta a éste y hace que cualquier empresa estudie detenidamente las posibilidades y estrategias para seleccionar a ese mercado como una oportunidad de comercialización de sus productos y servicios.

- **Evolución de la Demanda y Oferta Mundial de Productos**

Esta característica de los mercados mundiales deberá considerarse dados los cambios en el abastecimiento y saturación de productos que hacen que la balanza de pagos de cualquier mercado se vea desequilibrada y provoque que nuestra oferta del producto o servicio a comercializar sea poco demandada en dicho mercado.

2.2.1.6. Necesidades y satisfactores

Las necesidades que se investigan en un mercado son:

- **Perfil del Segmento del Mercado**

Para poder conocer el segmento al que nuestro producto debe dirigirse el primer paso que debemos realizar es determinar el perfil del segmento de mercado al que pretendemos impactar. Y ese perfil estará compuesto por variables como: actitudes, comportamientos, rasgos mediográficos, características demográficas, psicológicas o hábitos de consumo.

- **Definición de Necesidades**

Para toda empresa es de vital importancia definir las necesidades de sus clientes potenciales y así como dice Philip Kotler "Un negocio debe ser considerado como un proceso para satisfacer al cliente y no como un proceso de producción de bienes".

- **Características del Satisfactor**

Un satisfactor puede ser cualquier cosa, persona, idea, producto o servicio y crea expectativas en cuanto a su beneficio en relación a una necesidad ya sea física, psicológica o sustitutiva y debe contar con determinadas características como:

Cualidades. Que son la parte física del satisfactor (tamaño, peso, componentes, origen, marca, presentación, garantías, empaque, servicios, embalaje, etc.

Atributos. Que es la parte, por decirlo de alguna forma, "espiritual" del satisfactor (estatus, satisfacción, practicidad, ventajas, beneficios, valor psico-emocional, valor estimativo, etc.).

Ciclo de vida. Todo satisfactor tiene un ciclo de vida que va desde su gestación, desarrollo, madurez, saturación, declinación y muerte.

2.2.2 Oportunidad de Negocio

2.2.2.1 El concepto de negocio

(CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, 2009) Nos explica que el concepto de negocio identifica las distintas formas en que la empresa puede crear valor y competir en el mercado. Hay que definir el negocio de la empresa, no a partir del producto o servicio que se ofrece, sino a partir de la necesidad del cliente que cubre el producto o servicio. Es decir, que es realmente lo que vende la empresa. Esto nos permite establecer qué necesidades buscamos satisfacerle a quién (nuestro segmento o nicho de mercado). Gran parte del éxito consiste en tener claro este enfoque.

Una manera clara y sencilla de definir el concepto de negocio de una empresa lo dio Derek E Abell' al definirlo a través de tres preguntas:

- ¿a quién servimos?, o sea, el segmento del mercado al que nos dirigimos;
- ¿qué necesidades satisfacemos?, obviamente, el tipo de necesidad; y finalmente,
- ¿cómo satisfacemos la necesidad descrita anteriormente?, o sea, la tecnología o el know-how del producto o servicio que realizamos.

2.2.2.2 Identificación y evaluación de oportunidades de negocio

Hay muchos detalles para definir si una nueva idea de negocios es una buena oportunidad de negocio. A continuación presentamos algunos de los requerimientos fundamentales:

1. Debe haber una necesidad claramente definida en el mercado de ese producto o servicio, y el tiempo debe ser correcto, esto es, si la oportunidad es temporal, coyuntural, estacional, cíclica o continua.
2. El negocio propuesto debe ser capaz de lograr una ventaja competitiva durable o sostenible. La incapacidad para comprender la naturaleza e importancia de una ventaja competitiva ha resultado en el fracaso de muchos inicios de pequeños negocios.
3. El aspecto económico de la oportunidad de negocio debe ser rentable, debe dejar espacio para que haya una utilidad significativa y también potencial de crecimiento. Se hace necesario saber si el ciclo de vida del negocio está en declive, maduro, o en pleno desarrollo o auge.

4. Debe haber un buen ajuste (coherencia) entre el empresario y la oportunidad. En otras palabras, la oportunidad debe ser captada y desarrollada por alguien con las habilidades y la experiencia apropiadas y con acceso a los recursos críticos para el crecimiento de la oportunidad de negocio.

5. Los riesgos de negocio (de mercado, técnicos, económicos o financieros) o circunstancias adversas que pueden afectar el negocio, deben permitir posibles medidas para su control o minimización, es decir su aparición no debe convertirse en fallas fatales para la nueva empresa.

(Martínez Casanovas, Rosés Guix, Gómez Jiménez, & García Escarré, 2014) Nos plantean que para tener éxito en una iniciativa emprendedora consiste en identificar nuestras propias potencialidades y limitaciones, combinándolas con la detección de oportunidades, con el objetivo de generar soluciones rápidas, prácticas y competitivas, haciéndolas llegar a los potenciales clientes.

Pero ¿qué significa detectar oportunidades?

Como dijo Bill Gates en una ocasión "primero hay que hacer lo que la gente necesita y después hacer que la gente necesite lo que hago".

Otro autor, Georges Chetochine considera que "nuestros esfuerzos tienen que estar orientados a crear demanda de nuestros productos/servicios".

Una oportunidad es aquella necesidad insatisfecha de un cliente potencial.

Para convertir una idea en oportunidad tenemos que prepararnos y organizar nuestros recursos y esfuerzos para hacerlo satisfactoriamente.

El 95 % de los emprendimientos fallan en la implementación de las ideas.

Una herramienta útil para identificar oportunidades es la de mirar en todas las direcciones, siguiendo 5 pasos (Chetochine y Slavutsky, 1994):

- Mirar hacia dentro.
- Mirar hacia fuera.
- Mirar hacia los lados.
- Mirar hacia arriba.
- Mirar hacia adelante.

- Paso nº 1: Mirar hacia dentro

Para detectar oportunidades de negocio, el primer paso es reflexionar acerca de nuestras propias cualidades, habilidades y limitaciones. Se trata de identificar en qué aspectos de negocio tenemos una ventaja competitiva, para luego definir claramente nuestras limitaciones. En resumen, se trata de determinar "quién soy", "cómo soy" y "qué podría

ser". Es decir, si tengo capacidades para desarrollar un negocio que pueda ser valorado y deseado por un potencial cliente.

- Paso nº 2: Mirar hacia fuera

Éste es el paso clave, el que consiste en identificar en el mercado la necesidad del consumidor (producto o servicio). Para ello, deberemos utilizar la observación, llevando a cabo investigaciones de mercado, tomando contacto real con el mismo y obteniendo "insights".

- Paso nº 3: Mirar hacia los lados

Éste paso consiste en analizar si estoy o no en condiciones de hacer algo para aprovechar las oportunidades detectadas, combinando cualidades y habilidades. Es decir, se trata de ver si cuento con la capacidad económica/financiera y los conocimientos y habilidades para desarrollar el negocio.

- Paso nº 4: Mirar hacia arriba

En este caso, debemos preguntarnos si estamos dispuestos a realizar las acciones necesarias para aprovechar la oportunidad. Debemos tomar consciencia sobre si estamos realmente motivados y dispuestos a destinar esfuerzos para alcanzar los objetivos fijados.

- Para lograrlo, es útil conjugar estos tres verbos en el orden propuesto:
- Saber: lo que se requiere para comenzar un negocio.
- Poder: contar con las capacidades y habilidades necesarias para hacer lo que se debe hacer.
- Querer: tener la automotivación por el trabajo que llevará a aprovechar la oportunidad detectada.

- Paso nº 5: Mirar hacia delante

Finalmente, con el quinto paso, el emprendedor debe mirar hacia delante y tratar de hacer previsiones, listar las oportunidades, determinar sus ventajas y desventajas; y filtrar las mejoras. Las previsiones que se deben hacer han de ir orientadas a determinar: estimaciones de ventas, costes, riesgos, tiempo requerido, satisfacción personal, comodidad, etc.

Una vez identificada la oportunidad de negocio, es esencial concretar la idea en un modelo de negocio explicativo que permita validarla y presentarla ante posibles inversores o personas que sean de nuestro interés atraer para colaborar en el proyecto. Éste es, probablemente, el punto clave del proceso de emprender.

2.2.2.3 Diseñar modelos de negocio

Un modelo de negocio es la formalización de la estrategia utilizada por un negocio para generar, distribuir y capturar valor.

Así, el modelo de negocio muestra cómo una compañía planifica servir a sus clientes y comprende los siguientes ámbitos de la actividad empresarial:

- Cómo seleccionará sus clientes.
- Cómo define y diferencia sus ofertas de producto.
- Cómo crea utilidad para sus clientes.
- Cómo consigue y conserva a los clientes.
- Cómo sale al mercado (estrategia de publicidad y distribución).
- Cómo define las tareas que deben llevarse a cabo.
- Cómo configura sus recursos.
- Cómo consigue el beneficio.

Una vez detectada la oportunidad, el emprendedor concreta su idea en un modelo de negocio que pueda ser entendido por las personas necesarias y que ayude a entender los flujos de entrada y salida de dinero y de personas implicadas.

2.2.2.4 Business Model Canvas

Para diseñar y presentar un modelo de negocio existen varias herramientas. La más conocida, y seguramente la más útil de ellas, es la del Business Model Canvas, desarrollada por Alex Osterwalder (Osterwalder y Pigneur, 2010). Se utiliza para el desarrollo y formalización de un modelo de negocio.

Ilustración 1 Modelo de Negocio Canvas



Fuente: "Gestión creativa de las start-ups"

Esta herramienta de fácil comprensión, es considerada hoy en día la herramienta estrella. Te permite describir y manipular fácilmente modelos de negocio para crear nuevas estrategias alternativas. Es un instrumento que facilita comprender y trabajar un modelo de negocio desde un punto de vista integrado en el que se trata a la empresa como un todo. El modelo Canvas marca toda una serie de aspectos que el emprendedor debe concretar:

1. ¿A qué clientes nos dirigimos? Necesitamos saber a qué segmento o segmentos nos dirigimos.
2. ¿Cuál es la propuesta de valor que ofrece el proyecto? ¿Qué necesidades satisface?
3. ¿Qué canales de distribución y comunicación utilizaremos?
4. ¿Qué tipo de relación estableceremos con cada segmento de clientes?
5. ¿Qué flujo de ingresos prevemos? ¿Cuál es el mínimo flujo de ingresos que necesitamos para sobrevivir los primeros años?
6. ¿Cuáles son los recursos clave para la empresa? Son aquellos recursos sin los cuales no se podría ni ofrecer ni entregar el producto.
7. ¿Cuáles son las actividades clave? Es decir, ¿qué actividades son imprescindibles?
8. ¿Con quién podría crear una red de partners?
9. Tras todo ello, ¿qué estructura de costes nos quedaría? ¿Resulta sostenible?

Entre las principales ventajas de esta herramienta conviene destacar que nos ayuda para el pensamiento estratégico, nos permite entender las interrelaciones entre los distintos elementos del modelo, es clave para valorar escenarios y se integra muy bien con otras herramientas del nuevo management, como, por ejemplo, las que provienen de la estrategia de los océanos azules y los mapas de empatía.

Como aspectos a vigilar, hay que tener en cuenta que no muestra a todos los actores clave, ni sus relaciones entre ellos y, por otro lado, no hay que caer en el error de pensar que el Business Model Canvas es nuestro modelo de negocio; es únicamente una abstracción de sus elementos clave.

2.2.3 Exportación

(SUNAT, 2014) Define a la exportación como el régimen aduanero que permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior y no esta afecta a tributo alguno.

2.2.3.1 Formas de exportación

- Exportaciones por trámite regular:
Cuando el monto de lo exportado supera los US\$5,000, requiere contratar los servicios de una Agencia de Aduana
- Exportaciones por trámite simplificado:
Cuando el monto de lo exportado no exceda de US\$5,000, lo pueden realizar los mismos exportadores.

2.2.3.2 Documentos que exige SUNAT – ADUANAS

- Declaración Aduanera de Mercancías DAM (antes DUA) de exportación
- Copia SUNAT de la factura
- Copia o fotocopia del documento de transporte (conocimiento de embarque, guía aérea o carta porte, según el medio de transporte utilizado) con sello y firma del personal autorizado o representante de la empresa de transporte o del agente de carga.
- Documento que acredite el mandato a favor del despachador: copia o fotocopia del documento de transporte debidamente endosado o poder especial.
- Otros según la naturaleza de la mercancía

2.2.3.3 Vínculos con otros regímenes

- Por indicación del exportador, el agente de aduana debe consignar en la DAM de exportación los códigos de los regímenes de:
- Admisión o exportación temporal
- Restitución de derechos arancelarios (drawback)
- Reposición de mercancías con franquicia arancelaria

2.2.3.4 Mercancías prohibidas y restringidas

- Se puede exportar todo tipo de mercancías excepto:
- Las mercancías prohibidas cuya relación se encuentra en el portal de la SUNAT (www.sunat.gob.pe)

- Las mercancías restringidas que no cuenten con autorizaciones, certificaciones, licencias o permisos correspondientes

2.2.3.5 Etapas del procedimiento de exportación

- Numeración de la DAM

El despachador de aduana transmite electrónicamente la información de los datos provisionales contenidos en la DAM a la Intendencia de Aduana en cuya jurisdicción se encuentra la mercancía.

La aduana llevara a cabo los siguientes pasos:

SIGAD: Convalida la información, genera el número de la DAM y deja expedita la mercancía para ser ingresada a Zona Primaria.

- Ingreso de Mercancías a Zona Primaria

El despachador de aduana ingresa la mercancía a un Deposito Temporal donde será embarcada para su exportación, ubicado en cualquier puerto, aeropuerto o terminal terrestre, como requisito previo a la selección del canal de control de la DAM

- Excepciones del Ingreso de Mercancías a Zona Primaria:

Percibibles que requieran un acondicionamiento especial;

Peligrosas tales como: explosivas, inflamables, toxicas, infecciosas, radioactivas, corrosivas

Maquinarias de gran peso y volumen

Animales vivos

A grane en cualquier estado;

Otras que a criterio de la autoridad aduanera califiquen para efectos del presente numeral

- Transmisión de los datos de la Recepción de la carga por el Deposito Temporal y selección del canal de control

El Depósito temporal debe transmitir la información de la recepción de la mercancía dentro de las dos (02) horas contadas a partir de lo que suceda ultimo:

La recepción de la totalidad de la mercancía; o

La presentación de la DAM por el despachador de aduana

El SIGAD la valida y asigna el canal de control (rojo o naranja)

- Reconocimiento físico

El despachador de aduana solicita el reconocimiento físico, presentado:

La DAM canal rojo; y

Autorizaciones Especiales en original, de corresponder

La atención del reconocimiento físico se realiza las 24 horas del día

Se efectúa en presencia del exportador y/o despachador y/o representante del almacén

El Especialista u Oficial determina aleatoriamente las mercancías seleccionadas a reconocer físicamente

Producto del reconocimiento físico, pueden presentarse dos situaciones:

- Reconocimiento físico sin incidencia
- Reconocimiento físico con incidencia. Diferencia de mercancías consignadas y encontradas
- Regularización

La Administración Aduanera mediante técnicas de análisis de riesgo determina cuales declaraciones se regularizan:

Con la sola aceptación de la transmisión de la información complementaria y de los documentos digitalizados; y

Con la presentación física de la DUA y documentación que sustentaron la exportación a satisfacción de la Autoridad Aduanera.

De no cumplir con la regularización del régimen dentro del plazo establecido, el exportador se hará acreedor a la multa equivalente 0.2% UIT.

- Plazos del régimen
- El embarque debe efectuarse dentro de los treinta (30) días calendario posteriores a la numeración de la declaración
- La regularización se debe efectuar dentro de los treinta (30) días calendario posteriores a la fecha del término del embarque

2.2.3.6 ¿Qué es Exporta fácil?

SUNAT (2007) lo define como un mecanismo promotor de exportaciones diseñado principalmente para el micro y pequeño empresario, mediante el cual podrá acceder a mercados internacionales.

Esto ha sido posible gracias a la participación interinstitucional de la SUNAT, SERPOST, PROMPERU, Ministerio de Transportes y Comunicaciones - MTC, MI EMPRESA, Ministerio de Economía y Finanzas - MEF, Ministerio de Relaciones Exteriores - MRE, Agencia Peruana de Cooperación Internacional - APCI, Ministerio de Trabajo y Promoción Social - MTPS, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR y Consejo Nacional de Competitividad - CNC.

Para tal fin la SUNAT ha simplificado sus procesos de trámite aduanero, permitiendo la exportación de sus mercancías desde la comodidad de su hogar, oficina o cabina de Internet, de una forma simple, económica y segura.

Con Exporta Fácil, podrá exportar mercaderías con un valor de hasta US\$5,000. Cada exportación podrá contener varios paquetes que no superen los 30 kilogramos cada uno, y el empresario podrá realizar todos los envíos que le sean necesarios para concretar su venta en el exterior.

Beneficios:

- Exportar desde cualquier punto de nuestro país.
- Colocar sus productos en otros países (PROMPERU).
- Un trámite aduanero: gratuito, ágil y sencillo.
- Reducción de tarifas y tiempos de llegada (SERPOST).
- Participación en ferias internacionales (PROMPERU).
- Asesoría en exportaciones (PROMPERU).
- Formalización y manejo de gestión de empresas (MI EMPRESA).

¿Qué necesito para participar?

- Contar con el RUC y la Clave SOL, con ellos puedes acceder al Exporta Fácil
- Tener una mercancía a exportar
- Tener un cliente en el extranjero
- Llenar la Declaración Exporta Fácil (DEF), y
- Presentar la mercancía en las oficinas de SERPOST de tu localidad

¿Cómo realizo el trámite?

Para el uso de este servicio deberá seguir los siguientes pasos:

1. Ingresar a SUNAT Operaciones en Línea

Ingrese su número de RUC y su Clave SOL, luego ingrese a la opción "Registrar Exporta Fácil"

2. Llenar Declaración de Exporta Fácil

Para ello Ud. colocará la información correspondiente a la exportación. A continuación tiene la demostración del correcto llenado de la Declaración Exporta Fácil (DEF)

Una vez concluido este registro el sistema le generará un número de declaración el cual le servirá para hacer el seguimiento de su estado de exportación.

Luego deberá imprimir cuatro (04) ejemplares y un (1) adicional por cada bulto de la Declaración Exporta Fácil y firmar cada una de ellas.

3. Presentación de la mercancía en SERPOST

Presenta la mercancía ante la oficina de SERPOST, acompañando las declaraciones (DEF) debidamente firmadas, Comprobante de Pago (Boleta o Factura); y la documentación que requiera la mercancía restringida para su salida al exterior.

El personal de SERPOST procede a identificar al exportador; en caso de personas jurídicas al representante legal, quien deberá acreditar dicha condición con el documento correspondiente.

SERPOST asignará el número de guía postal y lo consigna en la declaración DEF, y remite al Centro de Clasificación Postal de SERPOST en Lima con toda la documentación remitida por el exportador.

IMPORTANTE

La SUNAT aplicará los controles pertinentes a fin de garantizar el correcto cumplimiento de la normatividad vigente.

¿Qué pagos tengo que hacer?

El traslado de las mercancías con destino al exterior esta sujeto a las tarifas definidas por SERPOST. Para mayor información consultar la siguiente dirección www.serpost.com.pe.

¿Qué no puedo exportar?

No podrá exportar mercancías que:

Excedan el monto máximo de exportación por declaración (DEF)

El servicio permite enviar mercadería con un valor máximo de cinco mil y 00/100 dólares americanos (US\$5,000) por declaración

Tengan la condición de prohibidas, como:

- Patrimonio Cultural
- Armas de Fuego
- Animales en peligro de extinción
- Droga
- Otros (Ver listado de mercancías prohibidas)

Tengan la condición de restringidas y no cuenten con la autorización del sector correspondiente

- Replicas de patrimonio cultural (www.inc.gob.pe)
- Flora y fauna en peligro de extinción (www.inrena.gob.pe)

- Otros de acuerdo al listado (Ver listado de mercancías restringidas)

2.2.4 Calzado

2.2.4.1 Historia

(Fárez Anchundia, 2011) Nos informa que existen evidencias que nos enseñan que la historia del zapato comienza a partir del año 10.000 AC, al final del periodo paleolítico (pinturas de esta época en cuevas de España y sur de Francia, hacen referencia al calzado). Entre los utensilios de piedra de los hombres de las cuevas existen diversas de estas que servían para raspar las pieles, lo que indica que el arte de curtir el cuero es muy antiguo. En los hipogeos (cámaras subterráneas utilizadas para entierros múltiples) egipcios, que tiene la edad entre 6 y 7 mil años, fueron descubiertas pinturas que representaban los diversos estados de la preparación del cuero y de los calzados.

Las sandalias de los egipcios eran hechas de paja, papiro o entonces de fibra de palmera.

A través de las investigaciones se sabe que apenas los nobles de la época poseían las sandalias, incluyendo a un faraón como un Tutankamon, usaba calzados como sandalias y zapatos de cuero más sencillo a pesar de los adornos de oro.

En Mesopotamia eran comunes los zapatos de cuero crudo, amarrados a los pies por tiras del mismo material. Los cuales eran símbolos de alta posición social.

Los griegos llegaron a lanzar moda como la de modelos diferentes para el pie izquierdo y derecho.

En Roma el calzado indicaba la clase social y, los cónsules por ejemplos usaban zapatos blancos, los senadores zapatos marrones prendidos por cuatro cintas negras de cuero atadas con dos nudos, y el calzado tradicional de las legiones eran los botines que descubrían los dedos.

En la edad media, tanto los hombres como las mujeres usaban zapatos de cuero abiertos que tenían una forma semejante a las zapatillas. Los hombres también usaban botas altas y bajas amarradas delante y al lado. El material más corriente era la piel de vaca, pero las botas de calidad superior eran hechas de piel de cabra.

Ilustración 2: Historia del calzado



Fuente: "Manual de patronaje de calzado"

2.2.4.2 Anatomía del pie

El pie es una de las zonas más sensibles de nuestro cuerpo, cuando no le proporcionamos un medio adecuado para sus movimientos, además de los males físicos locales que se pueden acarrear tales como ampollas, deformaciones, callosidades, etc. Se provocan alteraciones nerviosas generalizadas. Así mismo en el pie existen gran número de glándulas sudoríparas que controlan la temperatura con abundante transpiración, por lo que el calzado debe hacerse con materiales absorbentes y permeables al vapor de agua y constituirse de modo que se permita la ventilación del pie.

2.2.4.3 Huesos de la pierna y del pie

Las piernas o extremidades inferiores son tan fuertes que soportan un peso de casi 6 veces lo que pesa tu cuerpo. En la pierna está el hueso más largo de todo el cuerpo: el fémur. Está ubicado en el muslo y se une por su parte superior a los huesos de la cadera o pelvis. La tibia y el peroné son también dos huesos largos que se encuentran paralelos en la parte baja de la pierna y se unen y articulan con el pie.

Los pies son una de las partes más fuertes de nuestro cuerpo, cargan todo nuestro peso además, del que añadimos cuando cargamos algún objeto y son capaces de tolerar el equivalente a 10 kilos de peso por cada kilo que pesamos, cuando brincamos o corremos.

Los huesos del pie son muy frágiles pero muy fuertes, se pueden desviar de su lugar por utilizar zapatos con punta, tacones muy altos, por bailar ballet o por recibir golpes constantemente. Por eso es recomendable usar siempre zapatos cómodos aunque no vayan muy de acuerdo con la moda. Además cuando se usan zapatos apretados o muy flojos, está

comprobado que nos ponemos de mal humor, nos cansamos pronto y la productividad y movilidad se afecta mucho.

2.2.4.4 Tipo de Horma – Hombre Clásico

En el caso de los modelos de hormas de hombre la altura del taco en la mayoría de las hormas no excede de 3 puntos por ello el puente no es tan pronunciado en relación a la horma de taco alto de mujer. Desde la vista superior de la horma visualizamos que la punta se dirige recta hacia adelante y no se desvía asimétricamente como la de mujer además que la pala de la horma es más larga independientemente del tipo de punta que esté de moda. En la vista inferior visualizamos el arco de la horma que no es muy pronunciado en relación a una horma de taco más alto.

Ilustración 3: Horma de calzado para hombre



Fuente: “Manual de patronaje de calzado”

2.2.4.5 Tipos de calzado para hombre

- Derby: Es uno de los estilos clásicos del zapato de hombre, el cual se caracteriza por tener cordones, y las piezas laterales están por encima de la pieza de la punta, más que un tipo de zapato es un estilo de modelo que permite una gran variedad de diseños.
- Mocasín tubular : Es un calzado que posee unas cualidades muy confortables por la forma de ser confeccionado, el cual forro el pie con una sola pieza principal y otra de complemento, las cuales se ensamblan con una costura realizada a mano. Este tipo de calzado es uno de los modelos que más confort ofrecer al pie, debido a que como estructura posee únicamente el cuero, ya que no posee forro ni plantilla en la punta.
- Mocasín de elástico: A diferencia del mocasín tubular este tipo de zapato es sistema de ensamblado es muy diferente debido a que es un calzado que necesita de forro, se caracteriza por tener en ocasiones elástico el cual permite calzar con facilidad, también los hay

sin elástico, eso implica que debe ser mucho más escotado para facilitar el ingreso del pie.

Ilustración 4: Tipos de calzado para hombre



Fuente: "Manual de patronaje de calzado"

2.2.4.6 Sistemas de medidas

Desde el siglo XVII, en el ramo del calzado se utiliza una unidad propia: el punto. Pero ese punto no es una medida consensuada, pues sucede como con otras tantas medidas existentes antes de la adopción del sistema Métrico Decimal, en cada zona o región tienen su propia medida. Así el punto tiene diferente medida según el lugar, y podemos hablar del punto París, el punto Berlín, el punto Viena...que los maestros artesanos habían fijado a raíz de locales acuerdos.

- Numeración francesa

Durante la época de Napoleón (principios del siglo XIX), en Europa se extendió el uso del punto París, equivalente a $2/3$ cm, es decir 6,667mm. Puesto que esta medida resultaba demasiado grande, se introdujeron medias medidas: el número 40,5 equivale aproximadamente a 27 cm.

- Numeración inglesa

El sistema inglés quedó fijado por orden del rey de Inglaterra Eduardo II. Este determinó que tres granos de cebada juntos formaban una pulgada (1 pulgada= $2,54$ cm) y que 12 pulgadas era un pie (1 pie= $30,48$ cm). La unidad de calzado inglés equivale a la longitud de un grano de cebada, es decir $1/3$ de pulgada o 0,846cm. También en este caso la unidad resultó ser demasiado grande, por lo que se introdujeron números medios: $1/2=0,423$ cm. El sistema de numeración inglés empieza con una longitud para adultos de unos 22cm. (número 1, equivalente a la 33 francesa). A estos 22 cm o 8,66 pulgadas se le añade $1/3$ de pulgada por número. El número 42 francés se corresponde al número 28 de las tallas métricas y al 8 de la numeración inglesa ($22\text{cm}+(8 \times 0,846)=28,77\text{cm}$).

- Numeración norteamericana (EEUU-Canadá)

Se trata básicamente de la unidad inglesa. La diferencia radica en el punto de partida. En el sistema estadounidense, la escala esta

adelantada 1,116mm, por lo que, en comparación con el sistema inglés, cada número empieza un poco antes.

- Numeración métrica

La numeración métrica permite medir tanto la longitud del pie como de un zapato y cuenta con una escala similar. En la práctica no se ha impuesto para la numeración del calzado.

2.2.4.11 Tabla de conversión

Ilustración 5: Tabla de conversión para calzado

TABLA DE CONVERSION PARA CALZADO ADULTO
S/M indica hombre o mujer. los otros sistemas no tienen genero

SISTEMA	TALLAS																
Europa	35	35½	36	37	37½	38	38½	39	40	41	42	43	44	45	46½	48½	
Mexico						4.5	5	5.5	6	6.5	7	7.5	9	10	11	12.5	
Japon	M	21.5	22	22.5	23	23.5	24	24.5	25	25.5	26	26.5	27.5	28.5	29.5	30.5	31.5
	F	21	21.5	22	22.5	23	23.5	24	24.5	25	25.5	26	27	28	29	30	31
Gran Bretaña	M	3	3½	4	4½	5	5½	6	6½	7	7½	8	8½	10	11	12	13½
	F	2.5	3	3.5	4	4.5	5	5.5	6	6.5	7	7.5	8	9.5	10.5	11.5	13
Australia	M	3	3.5	4	4.5	5	5.5	6	6.5	7	7.5	8	8.5	10	11	12	13.5
	F	3.5	4	4.5	5	5.5	6	6.5	7	7.5	8	8.5	9	10.5	11.5	12.5	14
U.S.A & Canada	M	3.5	4	4.5	5	5.5	6	6.5	7	7.5	8	8.5	9	10.5	11.5	12.5	14
	F	5	5.5	6	6.5	7	7.5	8	8.5	9	9.5	10	10.5	12	13	14	15.5
Rusia & Ucrania	F	33.5	34		35		36		37		38		39				
Korea(mm)		228	231	235	238	241	245	248	251	254	257	260	267	273	279	286	292
Pulgadas		9	9½	9¾	9¾	9¾	9¾	9¾	9¾	10	10½	10¾	10¾	10¾	11	11¾	11¾
Centímetros		22.8	23.1	23.5	23.8	24.1	24.5	24.8	25.1	25.4	25.7	26	26.7	27.3	27.9	28.6	29.2
Modo de puntos		228	231	235	238	241	245	248	251	254	257	260	267	273	279	286	292

TABLA DE CONVERSION PARA CALZADO DE NIÑAS

Europa	26	26.5	27	27.5	28	28.5	29	30	30.5	31	31.5	32.2	33	33.5	34	35
Japon	14.5	15	15.5	16	16.5	17	17.5	18	18.5	19	19.5	20	20.5	21	21.5	22
Gran Bretaña	8	8.5	9	9.5	10	10.5	11	11.5	12	12.5	13	13.5	1	1.5	2	2.5
U.S & Canada	9.5	10	10.5	11	11.5	12	12.5	13	13.5	1	1.5	2	2.5	3	3.5	4

TABLA DE CONVERSION PARA CALZADO DE NIÑOS

Europa	29	29.7	30.5	31	31.5	33	33.5	34	34.7	35	35.5	36	37	37.5
Japon	16.5	17	17.5	18	18.5	19	19.5	20	20.5	21	21.5	22	22.5	23
Gran Bretaña	11	11.5	12	12.5	13	13.5	1	1.5	2	2.5	3	3.5	4	4.5
U.S & Canada	11.5	12	12.5	13	13.5	1	1.5	2	2.5	3	3.5	4	4.5	5

Fuente: "Manual de patronaje de calzado"

2.3. Hipótesis

El mercado de Chile es una oportunidad de negocio significativa favorable para incrementar la exportación de calzado peruano, 2017-2021.

CAPITULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION				
VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES O ITEMS
Oportunidad de negocio del mercado de Chile	Situación en las que existen personas, empresas u organizaciones con determinadas necesidades, deseos, poder adquisitivo y disposición para comprar.	Las oportunidades de negocio del mercado de Chile se van a medir a través del análisis cuantitativo y cualitativo según (Florian, 2014)	Análisis cuantitativo	<ul style="list-style-type: none"> -Países exportadores de calzado -Evolución de las exportaciones mundiales de calzado -Países importadores de calzado -Evolución de las importaciones mundiales de calzado -Evolución de las importaciones chilenas de calzado -Indicadores Económicos de Chile -Países de los que importa Chile
			Análisis Cualitativo	<ul style="list-style-type: none"> -Características del consumidor chileno -Empresas Chilenas importadoras de calzado
				-Importaciones peruanas de

<p>Exportación de calzado peruano</p>	<p>Las exportaciones de calzado peruano es una oportunidad para exportadores que desean dar a conocer este incomparable producto del Perú al mundo.</p>	<p>Las exportaciones peruanas de calzado</p>	<p>Exportaciones, evolución, principales empresas exportadoras, precios, plan de exportación</p>	<p>calzado -Exportaciones peruanas de calzado -Evolución de las exportaciones peruanas de calzado -Evolución de las exportaciones peruanas de calzado hacia Chile -Principales empresas peruanas exportadoras de calzado -Precios FOB referenciales en kg -Plan de negocios para la exportación de calzado hacia Chile</p>
---------------------------------------	---	--	--	--

3.2. Diseño de investigación

Tipo de investigación: No Experimental: Correlacional

-Diseño: Longitudinal

Por ejemplo:

Diseño Longitudinal

Estudio	T1	T2	T3	T4	T5
M	O1	O2	O3	O4	O5

Dónde:

M: Muestra

O: Observación

3.3. Unidad de estudio

El mercado chileno para la exportación de calzado peruano, 2017-2021

3.4. Población

El mercado chileno para la exportación de calzado peruano, 2017-2021

3.5. Muestra

El mercado chileno para la exportación de calzado peruano, 2017-2021

3.6. Técnicas

Análisis de Inteligencia Comercial

Entrevistas

3.6. Instrumentos

Páginas de inteligencia comercial

Ficha de Entrevista

3.7. Procedimiento de análisis de datos

Procesamiento de los datos, en tablas de Excel y/o Word para su posterior interpretación y análisis.

CAPITULO 4. RESULTADOS

La oportunidad de negocio del mercado de Chile para el producto calzado, 2017 – 2021

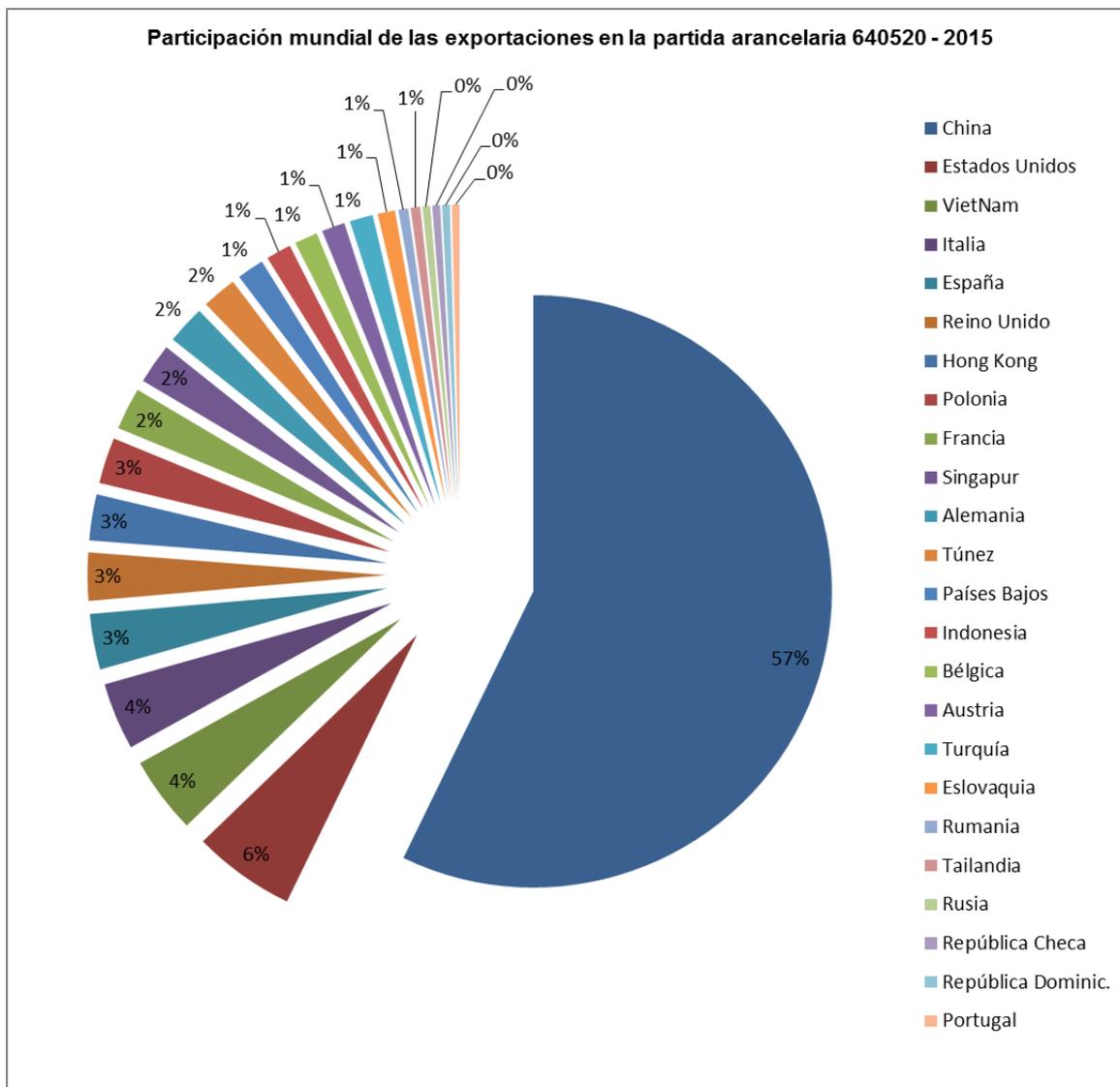
Tabla 1: Países exportadores de calzado en la partida arancelaria: 640520 en el año 2015

N°	EXPORTADORES	VALOR EXPORTADO (2015)	SALDO COMERCIAL (2015)	CANTIDAD EXPORTADA (TONELADAS)	VALOR UNITARIO	PARTICIPACION MUNDIAL
	Mundo	\$ 1,018,561	\$ -499,632	-	-	100%
1	China	\$ 556,176	\$ 552,024	52,388	\$ 10,616	54.6%
2	Estados Unidos	\$ 53,965	\$ -312,845	1,765	\$ 30,575	5.3%
3	VietNam	\$ 40,355	\$ 39,965	-	-	4.0%
4	Italia	\$ 35,378	\$ -8,558	714	\$ 49,549	3.5%
5	España	\$ 29,245	\$ -3,176	1,116	\$ 26,205	2.9%
6	Reino Unido	\$ 25,796	\$ -148,244	2,004	\$ 12,872	2.5%
7	Hong Kong	\$ 24,725	\$ 4,059	809	\$ 30,562	2.4%
8	Polonia	\$ 24,171	\$ -3,231	821	\$ 29,441	2.4%
9	Francia	\$ 22,116	\$ -49,572	783	\$ 28,245	2.2%
10	Singapur	\$ 21,057	\$ 551	2,391,342	\$ 8.81	2.1%
11	Alemania	\$ 20,147	\$ -279,089	1,108	\$ 18,183	2.0%
12	Túnez	\$ 18,308	\$ 17,998	614	\$ 29,818	1.8%
13	Países Bajos	\$ 14,540	\$ -8,063	1,147	\$ 12,677	1.4%
14	Indonesia	\$ 13,269	\$ 11,157	791	\$ 16,775	1.3%
15	Bélgica	\$ 12,515	\$ -685	409	\$ 30,599	1.2%
16	Austria	\$ 12,196	\$ -696	275	\$ 44,349	1.2%
17	Turquía	\$ 12,092	\$ 8,865	1,882	\$ 6,425	1.2%
18	Eslovaquia	\$ 9,655	\$ 3,307	1,159	\$ 8,330	0.9%
19	Rumania	\$ 5,202	\$ 1,094	309	\$ 16,835	0.5%
20	Tailandia	\$ 4,814	\$ 3,774	667,078	\$ 7.22	0.5%
21	Rusia	\$ 4,507	\$ 363	190	\$ 23,721	0.4%
22	República Checa	\$ 4,318	\$ -1,691	470	\$ 9,187	0.4%
23	República Dominic	\$ 4,312	\$ 3,801	148	\$ 29,135	0.4%
24	Portugal	\$ 4,121	\$ -1,740	144	\$ 28,618	0.4%

Fuente: Trademap

En el año 2015 se exporto calzado en la partida arancelaria 640520 el valor de \$1,018,561 (miles de USD). Quedando un saldo comercial de -499,632 (miles de USD). Los 5 principales exportadores mundiales en el año 2015 fueron: China, Estados Unidos, Vietnam, Italia y España.

Ilustración 6: Participación mundial de las exportaciones en la partida arancelaria 640520 - 2015



Fuente: Trademap/Elaboración propia

En el año 2015 China tuvo una participación de la mitad del mercado del mercado de las exportaciones de calzado en la partida arancelaria 640520.

Tabla 2: Evolución de las exportaciones mundiales de calzado en la partida arancelaria 640520 por países 2006 - 2015 (Valor exportado)

N°	EXPORTADORES	VALOR EXPORTADO (2006)	VALOR EXPORTADO (2007)	VALOR EXPORTADO (2008)	VALOR EXPORTADO (2009)	VALOR EXPORTADO (2010)	VALOR EXPORTADO (2011)	VALOR EXPORTADO (2012)	VALOR EXPORTADO (2013)	VALOR EXPORTADO (2014)	VALOR EXPORTADO (2015)
-	Mundo	\$ 737,663	\$ 789,866	\$ 869,146	\$ 900,789	\$ 1,081,449	\$ 1,307,683	\$ 1,073,087	\$ 1,175,124	\$ 1,083,718	\$ 1,018,561
1	China	\$ 388,405	\$ 405,349	\$ 457,454	\$ 456,288	\$ 504,838	\$ 603,657	\$ 547,718	\$ 579,177	\$ 614,582	\$ 556,176
2	Estados Unidos	\$ 19,652	\$ 33,001	\$ 32,762	\$ 30,287	\$ 39,027	\$ 49,186	\$ 40,132	\$ 37,229	\$ 43,835	\$ 53,965
3	VietNam	\$ 16,039	\$ 12,062	\$ 14,426	\$ 30,110	\$ 41,233	\$ 66,338	\$ 16,785	\$ 13,328	\$ 17,062	\$ 40,355
4	Italia	\$ 30,523	\$ 36,944	\$ 42,093	\$ 43,357	\$ 54,745	\$ 57,266	\$ 33,178	\$ 36,005	\$ 46,398	\$ 35,378
5	España	\$ 22,592	\$ 23,574	\$ 21,216	\$ 17,011	\$ 18,459	\$ 25,502	\$ 26,868	\$ 24,633	\$ 32,695	\$ 29,245
6	Reino Unido	\$ 17,351	\$ 29,879	\$ 37,556	\$ 28,901	\$ 22,400	\$ 33,862	\$ 29,940	\$ 26,815	\$ 31,306	\$ 25,796
7	Hong Kong	\$ 49,782	\$ 46,513	\$ 42,288	\$ 29,068	\$ 35,671	\$ 41,154	\$ 32,243	\$ 22,490	\$ 21,556	\$ 24,725
8	Polonia	\$ 6,831	\$ 7,350	\$ 20,840	\$ 49,314	\$ 83,760	\$ 115,268	\$ 97,543	\$ 61,667	\$ 22,694	\$ 24,171
9	Francia	\$ 12,086	\$ 13,962	\$ 16,515	\$ 14,079	\$ 15,350	\$ 14,773	\$ 14,146	\$ 13,380	\$ 17,725	\$ 22,116
10	Singapur	\$ 6,578	\$ 9,301	\$ 3,625	\$ 2,393	\$ 2,522	\$ 2,202	\$ 3,423	\$ 7,002	\$ 23,542	\$ 21,057
11	Alemania	\$ 13,715	\$ 17,649	\$ 23,082	\$ 32,957	\$ 50,181	\$ 42,396	\$ 21,112	\$ 25,043	\$ 27,178	\$ 20,147
12	Túnez	\$ 17,960	\$ 19,282	\$ 28,556	\$ 32,251	\$ 26,384	\$ 29,685	\$ 28,403	\$ 22,081	\$ 25,807	\$ 18,308
13	Países Bajos	\$ 18,331	\$ 14,980	\$ 14,967	\$ 13,163	\$ 18,139	\$ 29,876	\$ 31,797	\$ 21,353	\$ 15,013	\$ 14,540
14	Indonesia	\$ 2,050	\$ 2,118	\$ 2,749	\$ 5,183	\$ 8,618	\$ 13,482	\$ 11,632	\$ 3,644	\$ 2,347	\$ 13,269
15	Bélgica	\$ 7,342	\$ 9,292	\$ 9,339	\$ 8,620	\$ 10,714	\$ 9,231	\$ 11,714	\$ 130,568	\$ 14,743	\$ 12,515
16	Austria	\$ 18,858	\$ 20,300	\$ 20,265	\$ 20,683	\$ 21,344	\$ 21,605	\$ 18,095	\$ 18,913	\$ 18,595	\$ 12,196
17	Turquía	\$ 3,561	\$ 4,317	\$ 5,827	\$ 5,377	\$ 4,078	\$ 5,780	\$ 5,938	\$ 9,654	\$ 9,375	\$ 12,092
18	Eslovaquia	\$ 2,198	\$ 8,683	\$ 7,704	\$ 7,684	\$ 16,048	\$ 10,465	\$ 9,124	\$ 12,727	\$ 13,004	\$ 9,655
19	Rumania	\$ 22,257	\$ 7,712	\$ 3,933	\$ 3,648	\$ 4,779	\$ 10,859	\$ 6,005	\$ 4,887	\$ 5,506	\$ 5,202
20	Tailandia	\$ 2,251	\$ 1,646	\$ 1,615	\$ 843	\$ 1,339	\$ 1,698	\$ 4,285	\$ 6,350	\$ 6,105	\$ 4,814
21	Rusia	\$ 116	\$ 157	\$ 103	\$ 144	\$ 188	\$ 205	\$ 587	\$ 1,869	\$ 4,139	\$ 4,507
22	República Checa	\$ 4,273	\$ 6,587	\$ 9,903	\$ 7,649	\$ 3,970	\$ 8,170	\$ 8,072	\$ 6,207	\$ 6,082	\$ 4,318
23	República Dominic.	\$ 1,689	\$ 7,784	\$ 2,809	\$ 3,884	\$ 11,582	\$ 16,956	\$ 2,208	\$ 3,316	\$ 3,526	\$ 4,312
24	Portugal	\$ 2,604	\$ 2,573	\$ 2,568	\$ 3,112	\$ 2,757	\$ 4,925	\$ 4,276	\$ 5,015	\$ 4,907	\$ 4,121

Fuente: Trademap

En el año 2006 se exportó a nivel mundial un valor \$737,663 (miles de USD), el año 2015 se exportó a nivel mundial un valor \$1,018,561 (miles de USD), habiendo una crecimiento del 2006-2015 de \$280,898 (miles de USD).

Ilustración 7: Tendencia de las exportaciones mundiales de calzado en la partida arancelaria 640520 por países 2006 - 2015 (Valor exportado)



Fuente: Trademap/Elaboración propia

En la tendencia de las exportaciones mundiales de calzado en la partida arancelaria 640520 desde el año 2006 – 2015. Se alcanzó el pico más alto de las exportaciones en el año 2011 con un valor exportado de \$1,307,683 (miles de USD).

Tabla 3: Países importadores de calzado en la partida arancelaria 640520 en el año 2015

N°	IMPORTADORES	VALOR IMPORTADO (2015)	SALDO COMERCIAL (2015)	CANTIDAD IMPORTADA (TONELADAS)	VALOR UNITARIO	PARTICIPACION MUNDIAL
-	Mundo	\$ 1,518,193	\$ -499,632	-	-	100%
1	Estados Unidos	\$ 366,810	\$ -312,845	627	\$ 585,024	24.2%
2	Alemania	\$ 299,236	\$ -279,089	6,964	\$ 42,969	19.7%
3	Reino Unido	\$ 174,040	\$ -148,244	16,800	\$ 10,360	11.5%
4	Japón	\$ 84,564	\$ -84,061	6,118	\$ 13,822	5.6%
5	Francia	\$ 71,688	\$ -49,572	4,552	\$ 15,749	4.7%
6	Canadá	\$ 63,128	\$ -60,057	2,623	\$ 24,067	4.2%
7	Italia	\$ 43,936	\$ -8,558	3,270	\$ 13,436	2.9%
8	España	\$ 32,421	\$ -3,176	1,725	\$ 18,795	2.1%
9	Polonia	\$ 27,402	\$ -3,231	1,278	\$ 21,441	1.8%
10	Países Bajos	\$ 22,603	\$ -8,063	2,371	\$ 9,533	1.5%
11	Hong Kong	\$ 20,666	\$ 4,059	859	\$ 24,058	1.4%
12	Singapur	\$ 20,506	\$ 551	5,616,619	\$ 4	1.4%
13	Grecia	\$ 14,186	\$ -14,001	515	\$ 27,546	0.9%
14	Bélgica	\$ 13,200	\$ -685	549	\$ 24,044	0.9%
15	Austria	\$ 12,892	\$ -696	563	\$ 22,899	0.8%
16	Emiratos Arabes	\$ 11,918	\$ -10,856	-	-	0.8%
17	Arabia Saudita	\$ 11,409	\$ -11,371	4,165	\$ 2,739	0.8%
18	Chile	\$ 9,938	\$ -8,219	413	\$ 24,063	0.7%
19	Irlanda	\$ 8,804	\$ -7,237	785	\$ 11,215	0.6%
20	Australia	\$ 8,509	\$ -7,879	2,624,903	\$ 3	0.6%
21	México	\$ 8,309	\$ -7,804	345	\$ 24,084	0.5%
22	Corea	\$ 7,374	\$ -5,945	301	\$ 24,498	0.5%
23	India	\$ 6,753	\$ -5,706	281	\$ 24,032	0.4%
24	Dinamarca	\$ 6,649	\$ -2,598	458	\$ 14,517	0.4%

Fuente: Trademap

Dentro de los principales países importadores de calzado a nivel mundial en la partida arancelaria 640520, Chile ocupó el 18° puesto en el año 2015, habiendo importado en el 2015 un valor de \$9,938 (miles de USD). Quedando un saldo comercial de \$-8,219 (miles de USD). Teniendo una participación en el mercado del 0.7%.

Tabla 4: Evolución de las importaciones mundiales de calzado en la partida arancelaria 640520 por países 2006 - 2015 (Valor importado)

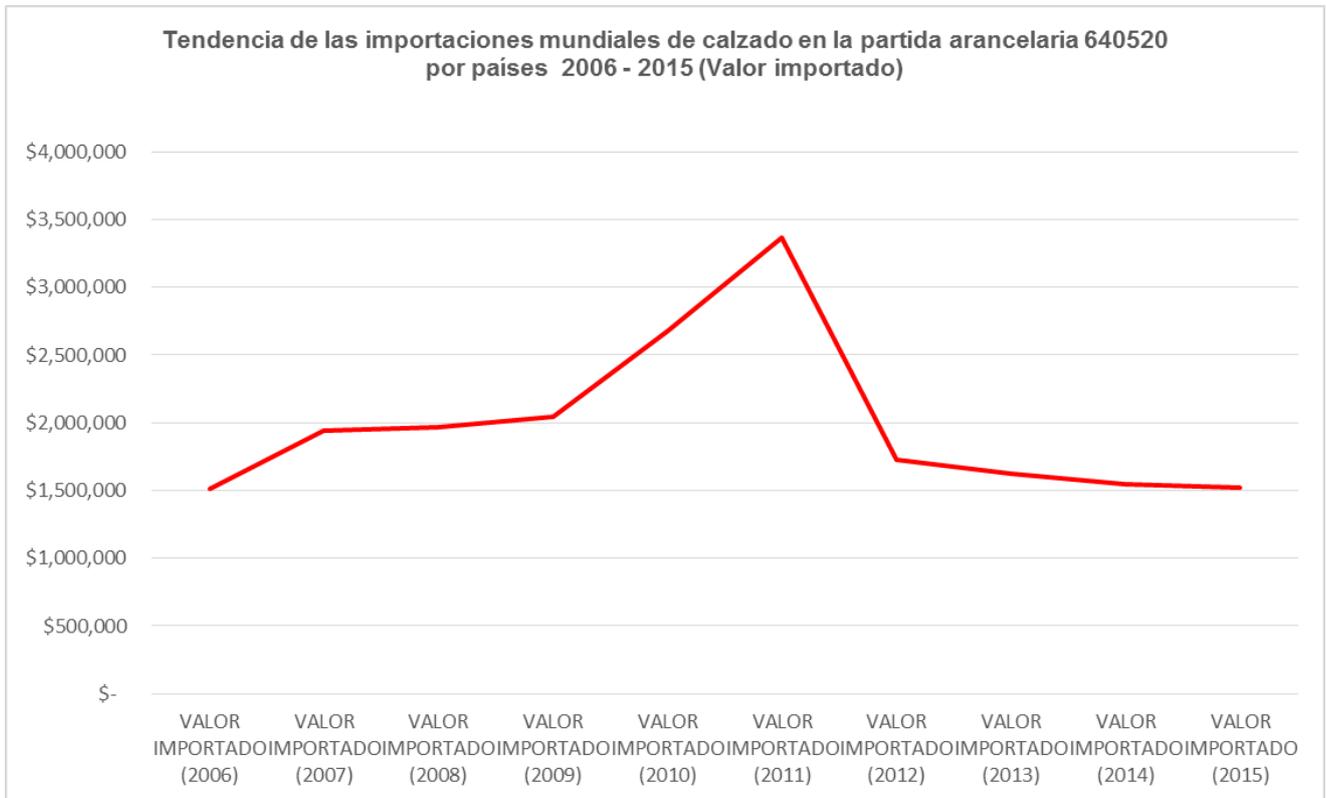
N°	IMPORTADORES	VALOR IMPORTADO (2006)	VALOR IMPORTADO (2007)	VALOR IMPORTADO (2008)	VALOR IMPORTADO (2009)	VALOR IMPORTADO (2010)	VALOR IMPORTADO (2011)	VALOR IMPORTADO (2012)	VALOR IMPORTADO (2013)	VALOR IMPORTADO (2014)	VALOR IMPORTADO (2015)
-	Mundo	\$ 1,514,575	\$ 1,939,480	\$ 1,970,075	\$ 2,046,658	\$ 2,679,225	\$ 3,365,174	\$ 1,723,963	\$ 1,619,098	\$ 1,549,971	\$ 1,518,193
1	Estados Unidos	\$ 942,018	\$ 1,327,336	\$ 1,309,045	\$ 1,337,774	\$ 1,785,273	\$ 2,240,981	\$ 629,187	\$ 449,097	\$ 379,956	\$ 366,810
2	Alemania	\$ 38,555	\$ 42,399	\$ 51,400	\$ 82,138	\$ 107,923	\$ 196,778	\$ 205,665	\$ 232,237	\$ 261,551	\$ 299,236
3	Reino Unido	\$ 142,395	\$ 136,647	\$ 159,729	\$ 166,990	\$ 183,449	\$ 186,421	\$ 167,605	\$ 181,183	\$ 176,573	\$ 174,040
4	Japón	\$ 25,786	\$ 30,709	\$ 36,074	\$ 40,970	\$ 49,428	\$ 59,249	\$ 66,538	\$ 74,464	\$ 76,300	\$ 84,564
5	Francia	\$ 36,525	\$ 39,284	\$ 38,420	\$ 41,988	\$ 49,188	\$ 47,172	\$ 48,516	\$ 51,641	\$ 65,651	\$ 71,688
6	Canadá	\$ 19,267	\$ 28,156	\$ 24,745	\$ 26,174	\$ 34,833	\$ 48,234	\$ 48,090	\$ 46,051	\$ 55,073	\$ 63,128
7	Italia	\$ 36,232	\$ 39,640	\$ 35,917	\$ 36,510	\$ 41,165	\$ 47,561	\$ 37,204	\$ 39,975	\$ 51,539	\$ 43,936
8	España	\$ 23,618	\$ 34,501	\$ 32,609	\$ 22,123	\$ 23,247	\$ 21,596	\$ 21,837	\$ 27,576	\$ 35,196	\$ 32,421
9	Polonia	\$ 2,942	\$ 4,761	\$ 16,408	\$ 35,639	\$ 65,172	\$ 102,489	\$ 66,721	\$ 37,244	\$ 29,284	\$ 27,402
10	Países Bajos	\$ 23,435	\$ 21,745	\$ 23,434	\$ 30,121	\$ 40,086	\$ 53,757	\$ 41,489	\$ 32,411	\$ 28,766	\$ 22,603
11	Hong Kong	\$ 38,157	\$ 28,520	\$ 24,007	\$ 14,822	\$ 19,285	\$ 26,235	\$ 22,209	\$ 20,148	\$ 16,997	\$ 20,666
12	Singapur	\$ 9,758	\$ 8,639	\$ 5,153	\$ 3,741	\$ 7,986	\$ 9,198	\$ 15,382	\$ 17,428	\$ 21,468	\$ 20,506
13	Grecia	\$ 4,653	\$ 7,134	\$ 7,895	\$ 6,965	\$ 8,178	\$ 7,398	\$ 5,629	\$ 13,081	\$ 14,442	\$ 14,186
14	Bélgica	\$ 11,080	\$ 12,491	\$ 11,701	\$ 11,226	\$ 13,137	\$ 15,134	\$ 18,079	\$ 50,339	\$ 17,082	\$ 13,200
15	Austria	\$ 14,554	\$ 10,116	\$ 11,086	\$ 13,753	\$ 16,021	\$ 20,887	\$ 18,121	\$ 17,523	\$ 17,321	\$ 12,892
16	Emiratos Arabes	-	\$ 3,294	\$ 6,390	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 27,925	\$ 34,251	\$ 27,298	\$ 11,918
17	Arabia Saudita	\$ 10,201	\$ 9,207	\$ -	\$ -	\$ 13,417	\$ 26,592	\$ 27,547	\$ 22,152	\$ 24,961	\$ 11,409
18	Chile	\$ 3,359	\$ 4,949	\$ 6,387	\$ 8,209	\$ 9,363	\$ 13,495	\$ 14,552	\$ 10,331	\$ 11,470	\$ 9,938
19	Irlanda	\$ 10,801	\$ 15,149	\$ 17,067	\$ 13,711	\$ 10,125	\$ 8,413	\$ 8,020	\$ 8,284	\$ 8,044	\$ 8,804
20	Australia	\$ 7,509	\$ 7,589	\$ 8,432	\$ 8,336	\$ 9,657	\$ 11,363	\$ 8,957	\$ 9,056	\$ 7,492	\$ 8,509
21	México	\$ 4,240	\$ 3,777	\$ 2,153	\$ 1,878	\$ 2,987	\$ 4,861	\$ 6,239	\$ 6,427	\$ 6,366	\$ 8,309
22	Corea	\$ 4,061	\$ 5,266	\$ 3,693	\$ 4,995	\$ 9,392	\$ 9,253	\$ 6,775	\$ 6,162	\$ 8,967	\$ 7,374
23	India	\$ 1,348	\$ 553	\$ 1,030	\$ 710	\$ 978	\$ 2,415	\$ 4,397	\$ 4,543	\$ 5,157	\$ 6,753
24	Dinamarca	\$ 7,940	\$ 7,808	\$ 11,051	\$ 11,164	\$ 12,990	\$ 13,814	\$ 12,051	\$ 14,616	\$ 8,308	\$ 6,649

Fuentes: Trademap

En el año 2006 se importó a nivel mundial un valor \$1, 514,575 (miles de USD), el año 2015 se importó a nivel mundial un valor \$1,518,193 (miles de USD), habiendo una crecimiento del 2006-2015 de \$3,618 (miles de USD).

Chile el año 2006 importó a un valor \$3,359 (miles de USD), el año 2015 importó un valor \$9,938 (miles de USD), habiendo una crecimiento del 2006-2015 de \$6,579 (miles de USD).

Ilustración 8: Tendencia de las importaciones mundiales de calzado en la partida arancelaria 640520 por países 2006 - 2015 (Valor importado)



Fuente: Trademap/Elaboración propia

En la tendencia de las importaciones mundiales de calzado en la partida arancelaria 640520 desde el año 2006 – 2015. Se alcanzó el pico más alto de las importaciones en el año 2011 con un valor importado de \$3, 365,174 (miles de USD).

Ilustración 9: Tendencia de las importaciones chilenas de calzado en la partida arancelaria 640520, 2006 - 2015 (Valor importado)



Fuente: Trademap/Elaboración propia

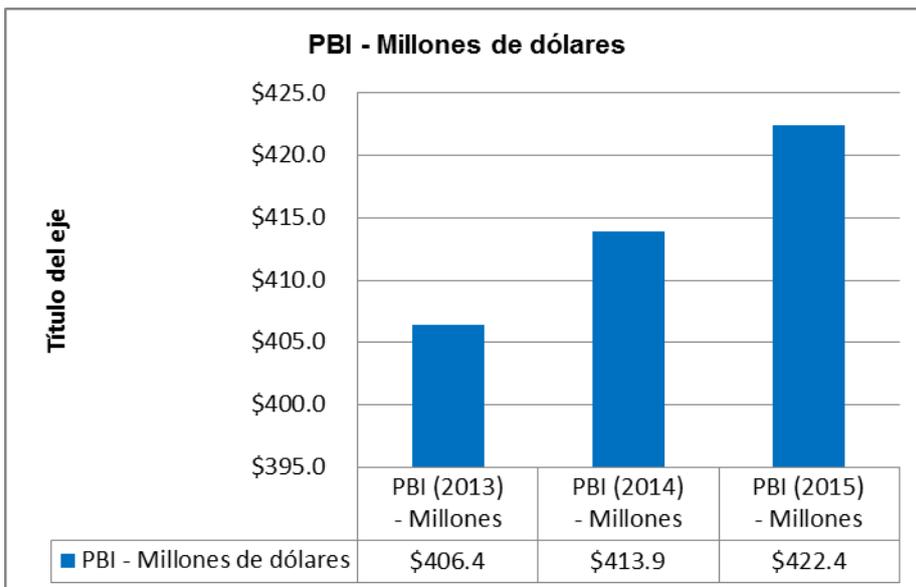
En la tendencia de las importaciones chilenas de calzado en la partida arancelaria 640520 desde el año 2006 – 2015. Se alcanzó el pico más alto de las importaciones en el año 2012 con un valor importado de \$14,552 (miles de USD).

Tabla 5: Indicadores económicos de Chile

INDICADORES ECONOMICOS	
PAIS	
POBLACION (July 2016)	17,650,114
IDIOMA	Español
CAPITAL	Santiago
PBI (2013) - Millones	\$ 406.4
PBI (2014) - Millones	\$ 413.9
PBI (2015) - Millones	\$ 422.4
PBI (2013) - %CRECIMIENTO	4%
PBI (2014) - %CRECIMIENTO	1.8%
PBI (2015) - %CRECIMIENTO	2.1%
PBI - PERCAPITA (2013)	\$ 23,000
PBI - PERCAPITA (2014)	\$ 23,200
PBI - PERCAPITA (2015)	\$ 23,500
RIESGO PAIS	Riesgo muy bajo
CLIMA DE NEGOCIOS	Riesgo muy bajo

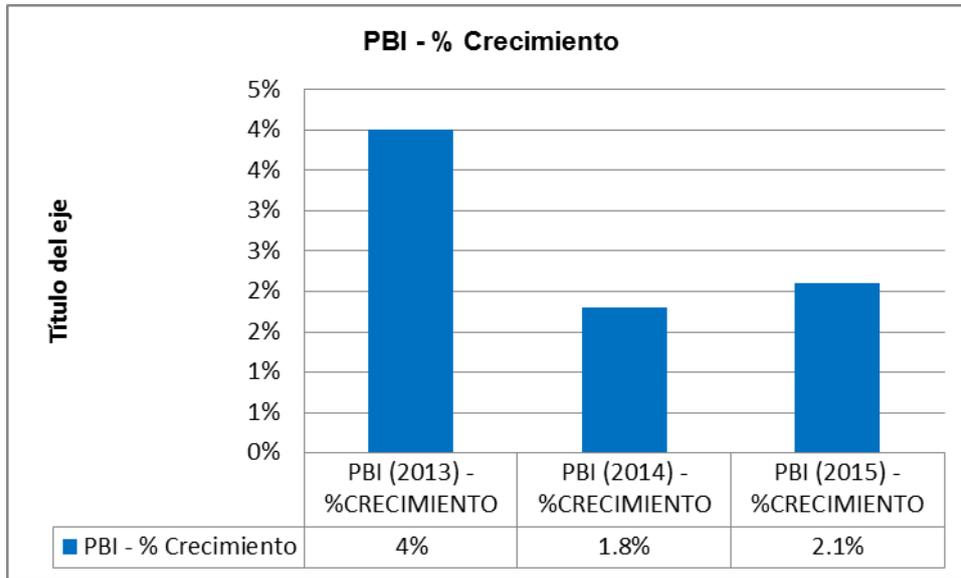
Fuente: CIA/Elaboración propia

Ilustración 10: PBI – Millones de dólares



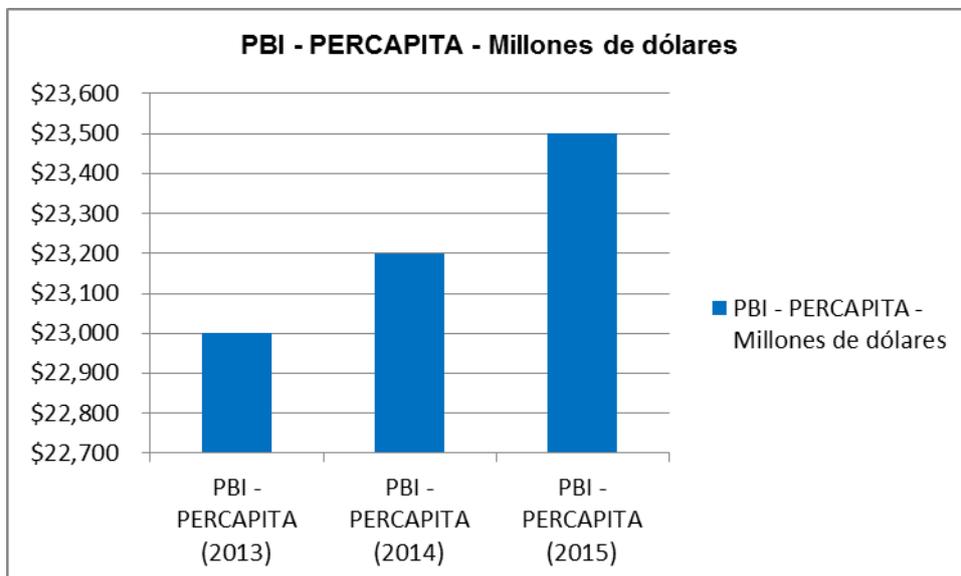
Fuente: CIA/Elaboración propia

Ilustración 11: PBI - % crecimiento



Fuente: CIA/Elaboración propia

Ilustración 12: PBI – PERCAPITA – Millones de dólares



Fuente: CIA/Elaboración propia

Tabla 6: Características consumidor chileno

CARACTERISTICAS CONSUMIDOR CHILENO	
Condiciones Económicas	Acceso a créditos
	Creciente oferta de productos
Tendencia de Consumo	Orientación al precio del producto
Grupos socioeconómicos	ABC1: 7% Población. Ingresos mensuales: US\$16 - US\$6 mil. Cultura, viajes, medio ambiente.
	C2: 15% Población. Ingresos mensuales: US\$2 mil.
	C3: 21% Población. Ingreso mensual: US\$1200 dólares. Religión, Familia, Tradición, Ascender.
	D: 37% Población. US\$600 dólares.
Segmentación Población	Reformador 10%: ABC1, "Marcas", "Innovacion", "Productos Orgánicos"
	Explorador 10%: "Descubrir", "Jóvenes de espíritu", "Sensaciones nuevas", "Marcas nuevas"
	Simulador 14%: "Exitosos", "Materialistas", "Consumistas"
	Disconforme 5%: "Impacto visual", "Marcas propias",
	Resignado 13%: "Marcas tradicionales", "Seguridad y economía"
	Exitoso 23%: "Seguridad en sí mismo", "Metas", "Marcas diferentes y eficientes"
	Integrado 26%: C3 y D, "Cotidiano", "Rutina", "Marcas establecidas de buena calidad y a buen precio"

Fuente: Promperu/Elaboración propia

Tabla 7: Países de los que Chile importa calzado en la partida arancelaria 640520, en el año 2015 (Valor importado)

N°	EXPORTADORES	VALOR IMPORTADO (2015)	SALDO COMERCIAL (2015)	CANTIDAD IMPORTADA (TONELADAS)	VALOR UNITARIO	PARTICIPACION IMPORTACIONES
-	Mundo	\$ 9,938	\$ -8,219	413	\$ 24,063	100%
1	China	\$ 9,550	\$ -9,559	397	\$ 24,055	96.1%
2	Viet Nam	\$ 69	\$ -69	3	\$ 23,000	0.7%
3	Zona Nep	\$ 50	\$ -33	2	\$ 25,000	0.5%
4	Indonesia	\$ 43	\$ -43	2	\$ 21,500	0.4%
5	Perú	\$ 38	\$ -30	2	\$ 19,000	0.4%
6	Rumania	\$ 34	\$ -34	1	\$ 34,000	0.3%
7	India	\$ 34	\$ -34	1	\$ 34,000	0.3%
8	Estados Unidos	\$ 28	\$ -28	1	\$ 28,000	0.3%
9	Panamá	\$ 21	\$ -21	1	\$ 21,000	0.2%
10	España	\$ 18	\$ -17	1	\$ 18,000	0.2%
11	Republica Domini.	\$ 15	\$ -12	1	\$ 15,000	0.2%
12	Camboya	\$ 7	\$ -7	-	-	0.1%
13	Guatemala	\$ 7	\$ -6	-	-	0.1%
14	Italia	\$ 6	\$ -6	-	-	0.1%

Fuente: Trademap/Elaboración propia

Perú es uno de los principales proveedores de Chile de calzado, en la partida arancelaria 640520, En el año 2015 Chile de Perú un valor de \$38 (miles de USD). Quedando un saldo comercial de \$-30 (miles de USD). Teniendo Perú una participación del 0.4% de las importaciones chilenas.

Tabla 8: Empresas Chilenas importadoras de calzado, en la partida arancelaria 640520

N°	EMPRESA	CIUDAD	TELEFONO	FAX	EJECUTIVOS	EMPLEADOS
1	A y J Import Export Limitada	Iquique	+56 57532320		Lin Ya Chen Chang	15
2	Aravena y Rivas Limitada	Concepcion	+56 41226923	+56 41234779	Roberto Salinas (Manager)	400
3	ARTICULOS DEPORTIVOS BELSPORT LTDA.	Santiago	+56 26953125		Pedro Rishmague Odde (General Manager)	50
4	Campo Irigoyen, Carmen Julia - Tiempo Zapatos	Santiago	+56 22089136	+56 22089136	Carmen Julia Campo Irigoyen	3
5	Carola Pino Boutique Ltda. - Carola Pino Boutique	Vitacura	+56 22186850		Carolina Pino Pagano (General Manager)	4
6	Cia. Gral. De Calzados S. A. - Calzados Mingo	Santiago	+56 27775793		Tomás Mingo Díaz (President)	400
7	COMERCIAL ANSONIA S.A.	Santiago	+56 22420701		Hernán Izurrieta García (General Manager)	50
8	Comercial Calandre S.A. - S.I.C. Calandre Ltda.	Santiago	+56 26726635	+56 28574267	Carlos Alberto Gacitúa Martínez (General Manager)	110
9	Comercial Casado Ltda. - Shopping Group	Santiago	+56 25568344		Anastasio Casado Crespo (President)	600
10	Comercial e Industrial Calper Ltda	Santiago	+56 26345561		Gonzalo Perez Mandiola (General Manager)	20
11	Comercial Ge 2 Limitada - Ge 2 Ltda	Santiago	+56 27135700	+56 27135742	Patricio Ojeda Marquez (General Manager)	30
12	Comercial Palazzio S.A.	Santiago	+56 26392982	+56 26392982	Dionisio García González (General Manager)	40
13	Ernesto Gandolfo e Hijos y Cia. Ltda	Iquique	+56 57414122	+56 57411122	Ernesto Gandolfo Battistini (General Manager)	30
14	Fabrica De Calzado Y Articulos De Cuero Ars Limitada - Calzados Ars Limitada	Santiago	+56 25556145		Oscar Eduardo Muñoz Morales (General Manager)	25
15	Importadora Y Comercializadora Tavares De Macedo Y Cartoni Limitada - Via Augusta	Santiago	+56 22205140		Macedo Pinto (General Manager)	15
16	Importadora y Exportadora Amoy Ltda.	Santiago	+56 26896181	+56 26896181	Han Yon Deng (General Manager)	6
17	Laminadora Textil S.A. - Latexsa S.A.	Santiago	+56 29472700		Hernán Falcón Vaccarezza (General Manager)	0
18	Manufacturas De Tejidos Y Confecciones Pillin Limitada - Manufacturas Pillin Ltda.	Santiago	+56 27772800	+56 27355479	Jorge Jadue Alamos (General Manager)	130
19	Paulina Alaff Pla - Imant	Providencia	+56 23351290	+56 23351290	Paulina Alaff Pla (Legal Representative)	3
20	Soc. Comercial Inacal Ltda. - Inacal Ltda.	-	+56 25561909		Javier Patricio Calvo Palominos	8
21	Sotomayor Malerba, Gino - Malerba	Santiago	+56 25552712		Gino Oreste Malerba Sotomayor (General)	35
22	Tienda De Articulos Finos Alto Relieve Limitada - Alto Relieve	Santiago	+56 26346085		Marcos Vaizen Galamery (General Manager)	150
23	Voit Shoes Co Ltda.	-	+56 57438988		Jiang Peng (General Manager)	5

Fuente: Trademap/Elaboración propia

Las principales empresas chilenas importadoras de calzado se encuentran en: Santiago, Iquique, Providencia y Vitacura. Algunas cuentan con trabajadores para su producción local así como otras solo se encargan de importar y comercializar directamente a tiendas que venden al consumidor final.

Las exportaciones peruanas de calzado, 2017 – 2021

Tabla 9: Importaciones peruanas de calzado en la partida arancelaria 640520 desde el mundo

N°	EXPORTADORES	VALOR IMPORTADO (2015)	SALDO COMERCIAL (2015)	CANTIDAD IMPORTADA (TONELADAS)	VALOR UNITARIO	PARTICIPACION IMPORTACIONES
-	Mundo	\$ 2,180	\$ -2,051	123	\$ 17,724	100%
1	China	\$ 2,151	\$ -2,151	121	\$ 17,777	98.7%
2	Viet Nam	\$ 19	\$ -19	1	\$ 19,000	0.9%
3	Camboya	\$ 4	\$ -4	-	-	0.2%
4	Brasil	\$ 3	\$ -3	-	-	0.1%

Fuente: Trademap

China es el principal proveedor de Perú en la partida arancelaria 640520, ocupando el 98.7% de las importaciones peruanas en el año 2015 siendo el valor importador de China de \$2,151 (miles de USD).

Tabla 10: Exportaciones peruanas de calzado en la partida arancelaria 640520, en el 2015

N°	IMPORTADORES	VALOR EXPORTADO (2015)	SALDO COMERCIAL (2015)	CANTIDAD EXPORTADA (TONELADAS)	VALOR UNITARIO	PARTICIPACION EXPORTACIONES
-	Mundo	\$ 129	\$ -2,051	8	\$ 16,125	100%
1	Estados Unidos	\$ 40	\$ 40	3	\$ 13,333	31.0%
2	Italia	\$ 21	\$ 21	1	\$ 21,000	16.3%
3	Canadá	\$ 20	\$ 20	1	\$ 20,000	15.5%
4	Rumania	\$ 8	\$ 7	-	-	6.2%
5	Chile	\$ 6	\$ 6	1	\$ 6,000	4.7%
6	Francia	\$ 6	\$ 6	-	-	4.7%
7	Líbano	\$ 6	\$ 6	-	-	4.7%
8	Países Bajos	\$ 5	\$ 5	-	-	3.9%
9	España	\$ 5	\$ 5	-	-	3.9%
10	Polonia	\$ 3	\$ 3	-	-	2.3%
11	Suiza	\$ 3	\$ 3	-	-	2.3%
12	México	\$ 2	\$ 2	-	-	1.6%
13	Cuba	\$ 1	\$ 1	-	-	0.8%
14	Reino Unido	\$ 1	\$ 1	-	-	0.8%
15	Venezuela	\$ 1	\$ 1	-	-	0.8%

Fuente: Trademap

Chile es uno de los principales países a los que exporta Perú en la partida arancelaria 640520, ocupando el 4.7% de las exportaciones peruanas en el año 2015 siendo el valor exportado hacia Chile de \$6 (miles de USD).

Ilustración 13: Participación de las exportaciones peruanas de calzado en la partida arancelaria 640520



Fuente: Trademap/Elaboración propia

Los países que tuvieron la mayor participación de las exportaciones peruanas de calzado en la partida arancelaria 640520 en el 2015 fueron: Estados Unidos 31%, Italia 16% y Canadá 15%.

Tabla 11: Evolución de las exportaciones peruanas de calzado en la partida arancelaria 640520, 2006 - 2015 (Valor exportado)

N°	IMPORTADORES	VALOR EXPORTADO (2006)	VALOR EXPORTADO (2007)	VALOR EXPORTADO (2008)	VALOR EXPORTADO (2009)	VALOR EXPORTADO (2010)	VALOR EXPORTADO (2011)	VALOR EXPORTADO (2012)	VALOR EXPORTADO (2013)	VALOR EXPORTADO (2014)	VALOR EXPORTADO (2015)
-	Mundo	\$ 203	\$ 91	\$ 39	\$ 53	\$ 67	\$ 102	\$ 200	\$ 197	\$ 109	\$ 129
1	Estados Unidos	\$ 8	\$ 55	\$ 2	\$ 7	\$ 7	\$ 20	\$ 23	\$ 43	\$ 66	\$ 40
2	Italia	\$ -	\$ 1	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21
3	Canadá	\$ 2	\$ 1	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18	\$ 11	\$ 3	\$ 12	\$ 20
4	Rumania	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8
5	Chile	\$ 1	\$ 5	\$ 4	\$ 3	\$ -	\$ 2	\$ 36	\$ 9	\$ 2	\$ 6
6	Francia	\$ 1	\$ 1	\$ -	\$ 1	\$ 1	\$ -	\$ 4	\$ 1	\$ -	\$ 6
7	Libano	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6
8	Países Bajos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11	\$ 1	\$ 5
9	España	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1	\$ 5
10	Polonia	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3
11	Suiza	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3
12	México	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1	\$ 2
13	Cuba	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1	\$ 6	\$ -	\$ -	\$ 1
14	Reino Unido	\$ 3	\$ 1	\$ 3	\$ 3	\$ 1	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1
15	Venezuela	\$ 13	\$ 21	\$ 22	\$ 32	\$ 49	\$ 48	\$ 7	\$ 60	\$ 3	\$ 1

Fuente: Trademap

En el año 2006 Perú exportó al mundo un valor de \$203 (miles de USD), el año 2015 exportó al mundo un valor de \$129 (miles de USD), habiendo un decrecimiento del 2006-2015 de \$74 (miles de USD).

Perú exportó Chile el año 2006 un valor \$1 (miles de USD), el año 2015 exportó un valor \$6 (miles de USD), habiendo un crecimiento del 2006-2015 de \$5 (miles de USD).

Ilustración 14: Tendencia de las exportaciones peruanas de calzado en la partida arancelaria 640520, 2006 - 2015 (Valor exportado)



Fuente: Trademap/Elaboración propia

En la tendencia de las exportaciones peruanas hacia el mundo en la partida arancelaria 640520 desde el año 2006 – 2015. Se alcanzó el pico más alto de las exportaciones en el año 2012 con un valor exportador de \$200 (miles de USD).

Ilustración 15: Tendencia de las exportaciones peruanas de calzado en la partida arancelaria 640520 hacia Chile, 2006 - 2015 (Valor exportado)



Fuente: Trademap/Elaboración propia

En la tendencia de las exportaciones peruanas hacia Chile en la partida arancelaria 640520 desde el año 2006 – 2015. Se alcanzó el pico más alto de las exportaciones en el año 2012 con un valor exportador de \$36 (miles de USD).

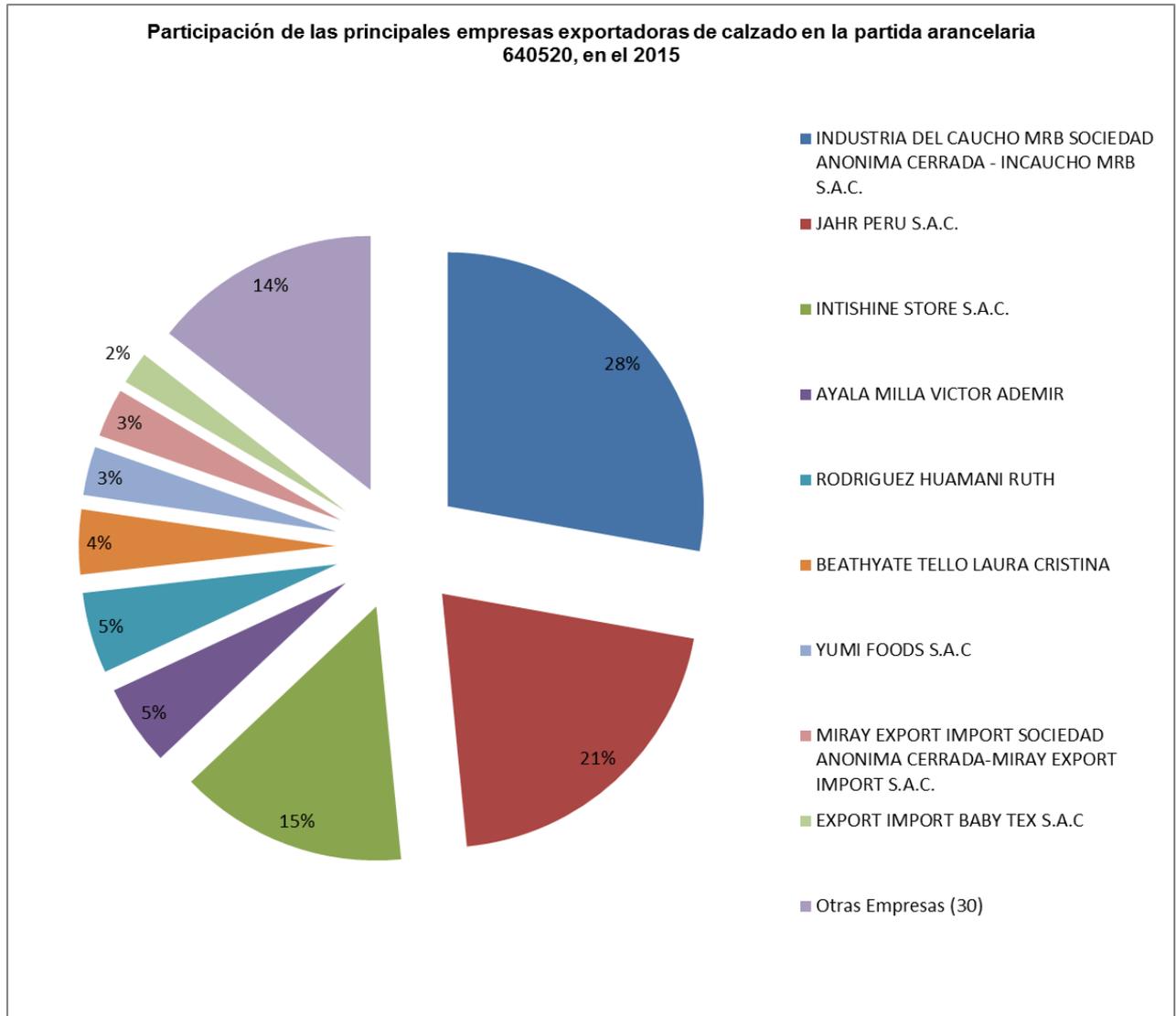
Tabla 12: Principales empresas peruanas exportadoras de calzado en la partida arancelaria 64052000 de Perú

PRINCIPALES EMPRESAS EXPORTADORAS			
EMPRESA	RUC	% VAR 15-14	%PART. 15
INDUSTRIA DEL CAUCHO MRB SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - INCAUCHO MRB S.A.C.	205550046921	35%	27%
Jahr Peru S.A.C.	20555902574	-38%	20%
INTISHINE STORE S.A.C.	20520656074	740%	14%
AYALA MILLA VICTOR ADEMIR	-	1110%	5%
RODRIGUEZ HUAMANI RUTH	10404122326	-	5%
BEATHYATE TELLO LAURA CRISTINA	20537120968	70%	4%
YUMI FOODS S.A.C	20523319605	-	3%
MIRAY EXPORT IMPORT SOCIEDAD ANONIMA CERRADA-MIRAY EXPORT IMPORT S.A.C.	20600172558	-	3%
EXPORT IMPORT BABY TEX S.A.C	20451521030	-	2%
Otras Empresas (30)	-	-	14%

Fuente: Siicex/Elaboración propia

Las principales empresas peruanas exportadoras de calzado en el 2015 fueron: INDUSTRIA DEL CAUCHO MRB SOCIEDAD ANONIMA CERRADA – INCAUCHO MRB S.A.C con un participación del 27%, JAHR PERU S.A.C con un participación del 20%, e INTISHINE STORE S.A.C. con una participación del 14%.

Ilustración 16: Participación de las principales empresas exportadoras de calzado en la partida arancelaria 640520, en el 2015



Fuente: Siicex/Elaboración propia

Las principales empresas peruanas exportadoras de calzado en el 2015 que ocuparon la mitad del mercado de las exportaciones en la partida 640520 fueron: INDUSTRIA DEL CAUCHO MRB SOCIEDAD ANONIMA CERRADA – INCAUCHO MRB S.A.C con un participación del 28% e JAHR PERU S.A.C con un participación del 21%.

Tabla 13: Precios FOB referenciales en kilogramos (USD\$/KG)

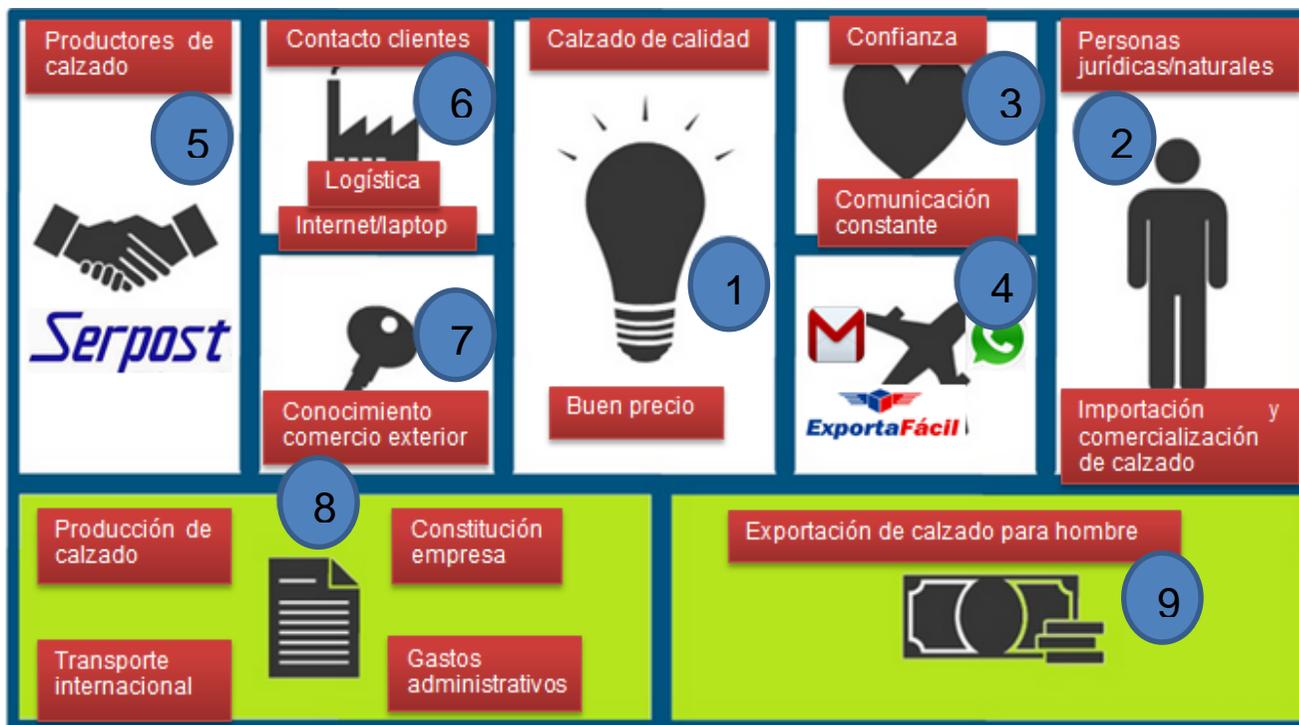
PRECIOS FOB REFERENCIALES EN KILOGRAMOS (US\$/KG)					
2014	ENE	\$ 1.64	2015	ENE	\$ 18.20
	FEB	\$ 99.67		FEB	\$ 15.80
	MAR	\$ 54.35		MAR	\$ 31.98
	ABR	\$ 23.27		ABR	\$ 12.21
	MAY	\$ 16.05		MAY	\$ 14.09
	JUN	\$ 20.59		JUN	\$ 11.17
	JUL	\$ 17.92		JUL	\$ 16.95
	AGO	\$ 116.05		AGO	\$ 15.43
	SEP	\$ 20.84		SEP	\$ 11.82
	OCT	\$ 16.58		OCT	\$ 23.24
	NOV	\$ 11.83		NOV	\$ 15.21
	DIC	\$ 14.61		DIC	\$ 18.00

Fuente: Sicex/Elaboración propia

El precio FOB promedio por Kg de calzado en la partida arancelaria 640520 fue de \$18.

Plan de negocio para la creación de una empresa y posterior exportación de calzado hacia el mercado chileno, 2017 – 2021

Ilustración 17: Modelo Canvas de Negocio



Fuente: Ministerio de la Producción/Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIO

PLAN DE MARKETING

Tabla 14: Análisis del entorno empresarial

Recursos	Internet / laptop
Conocimientos	Comercio exterior
Capital	S/.9.641
Infraestructura	Domicilio fiscal (casa)
Demanda	Mercado Chileno
Competencia	<ul style="list-style-type: none"> • INDUSTRIA DEL CAUCHO MRB SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - INCAUCHO MRB S.A.C. • JAHR PERU S.A.C. • INTISHINE STORE S.A.C. • AYALA MILLA VICTOR ADEMIR • RODRIGUEZ HUAMANI RUTH • BEATHYATE TELLO LAURA CRISTINA • YUMI FOODS S.A.C • MIRAY EXPORT IMPORT SOCIEDAD ANONIMA CERRADA-MIRAY EXPORT IMPORT S.A.C. • EXPORT IMPORT BABY TEX S.A.C
Relación entre la competencia	Cada empresa maneja sus clientes en el exterior, de esta manera depende de cada empresa manejar su oferta exportable para cerrar contratos y posterior exportación hacia el mercado de destino.

Fuente: Ministerio de la Producción/Elaboración propia

Tabla 15: Análisis del mercado potencial

¿Quién comprará tu producto?	Personas jurídicas / naturales las cuales se realizan a importación y comercialización de calzado.
¿Dónde viven estos compradores?	Los compradores se encuentran en Chile
¿Cuánto están dispuestos a pagar?	El precio a pagar será el precio de producto, el cual incluirá el precio+ flete.
¿Qué factores influyen en su decisión de compra?	Precio Calidad
¿Con cuánta frecuencia comprarán tus productos?	Se trabajara con pedidos semanales, quincenales, mensuales.
¿Dónde, cuándo y cuánto comprara?	Se establece contacto con el cliente a través de correo electrónico u/o llamada. Se harán envíos en cajas de 20kg.
¿Cuáles son sus preferencias y necesidades?	Producto a un precio y calidad competitiva para poder volver a comercializarlo en el mercado de destino.
¿Qué otros productos o servicios similares compran actualmente?	Importan calzado en la partida arancelaria 6405200000 de otras empresas ya establecidas en el mercado.
¿Quiénes son tus principales competidores?	<ul style="list-style-type: none"> • INDUSTRIA DEL CAUCHO MRB SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - INCAUCHO MRB S.A.C. • JAHR PERU S.A.C. • INTISHINE STORE S.A.C. • AYALA MILLA VICTOR ADEMIR • RODRIGUEZ HUAMANI RUTH • BEATHYATE TELLO LAURA CRISTINA • YUMI FOODS S.A.C • MIRAY EXPORT IMPORT SOCIEDAD ANONIMA CERRADA-MIRAY EXPORT IMPORT S.A.C. • EXPORT IMPORT BABY TEX S.A.C
¿Qué parte del mercado tienen?	Las empresas exportadoras ya establecidas tienen sus clientes ya en el mercado de destino.
¿Cuáles son sus puntos fuertes o débiles?	Empresas establecidas Clientes Alquiler de local Trabajadores

Fuente: Ministerio de la Producción/Elaboración propia

Tabla 16: Segmentación de mercado

Geográfica	Chile
Demográfica	<ul style="list-style-type: none"> • Reformador 10%: ABC1, "Marcas", "Innovacion", "Productos Orgánicos" • Explorador 10%: "Descubrir", "Jóvenes de espíritu", "Sensaciones nuevas", "Marcas nuevas" • Simulador 14%: "Exitosos", "Materialistas", "Consumistas" • Disconforme 5%: "Impacto visual", "Marcas propias", • Resignado 13%: "Marcas tradicionales", "Seguridad y economía" • Exitoso 23%: "Seguridad en sí mismo", "Metas", "Marcas diferentes y eficientes" • Integrado 26%: C3 y D, "Cotidiano", "Rutina", "Marcas establecidas de buena calidad y a buen precio"
Psicografica	<ul style="list-style-type: none"> • ABC1: 7% Población. Ingresos mensuales: US\$16 - US\$6 mil. Cultura, viajes, medio ambiente. • C2: 15% Población. Ingresos mensuales: US\$2 mil. • C3: 21% Población. Ingreso mensual: US\$1200 dólares. Religión, Familia, Tradición, Ascender. • D: 37% Población. US\$600 dólares.
Conductual	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al precio del producto • Acceso a créditos • Creciente oferta de productos

Fuente: Ministerio de la Producción/Elaboración propia

- **Fijación de objetivos**

- Crecimiento de ventas en un 10% anual
- Lograr posicionamiento y participación en el mercado en un plazo mínimo de 1 año.
- Diversificar nuestros productos
- Adaptación y mejoras constantes del plan de negocio

Tabla 17: Ventaja competitiva

	Carácter único	Posicionamiento bajo coste
Masivo	DIFERENCIACION	LIDERAZGO EN COSTES
Solo un segmento	ENFOQUE A UN SEGMENTO	ENFOQUE A COSTE BAJO

Fuente: Ministerio de la Producción/Elaboración propia

Tabla 18: Análisis de la competencia

PRINCIPALES EMPRESAS EXPORTADORAS			
EMPRESA	RUC	% VAR 15-14	%PART. 15
INDUSTRIA DEL CAUCHO MRB SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - INCAUCHO MRB S.A.C.	20550046921	35%	27%
Jahr Peru S.A.C.	20555902574	-38%	20%
INTISHINE STORE S.A.C.	20520656074	740%	14%
AYALA MILLA VICTOR ADEMIR	-	1110%	5%
RODRIGUEZ HUAMANI RUTH	10404122326	-	5%
BEATHYATE TELLO LAURA CRISTINA	20537120968	70%	4%
YUMI FOODS S.A.C	20523319605	-	3%
MIRAY EXPORT IMPORT SOCIEDAD ANONIMA CERRADA-MIRAY EXPORT IMPORT S.A.C.	20600172558	-	3%
EXPORT IMPORT BABY TEX S.A.C	20451521030	-	2%
Otras Empresas (30)	-	-	14%

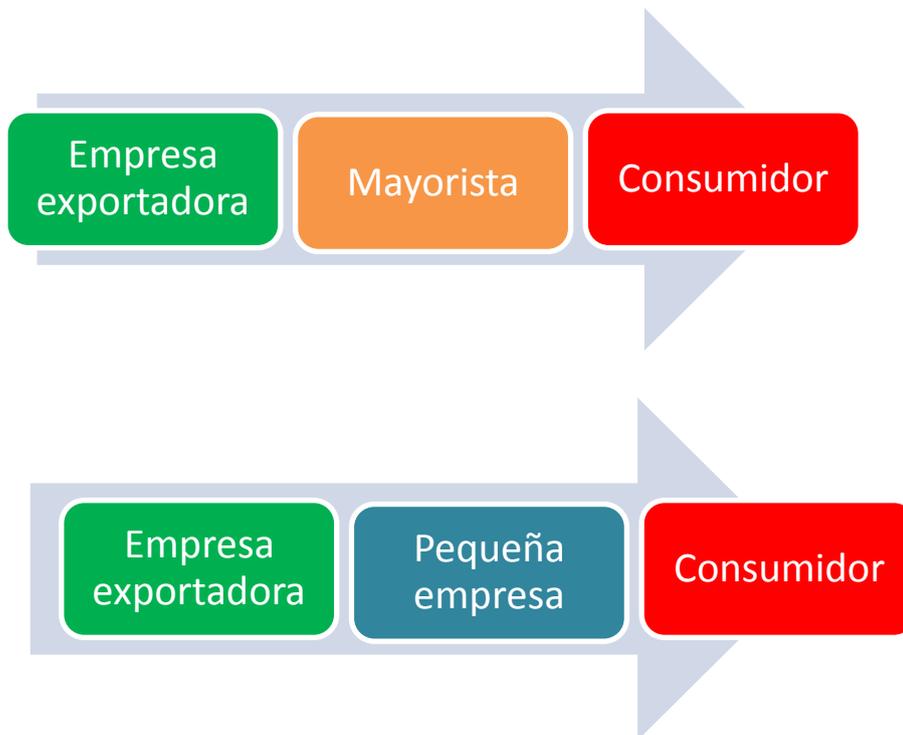
Fuente: Ministerio de la Producción/Elaboración propia

Tabla 19: Estrategia del producto

Producto básico	Satisfacer la necesidad de usar un calzado, adquiriendo un calzado de calidad y a un precio bajo
------------------------	--

Fuente: Ministerio de la Producción/Elaboración propia

Ilustración 18: Estrategias de distribución



Fuente: Ministerio de la Producción/Elaboración propia

Ilustración 19: Estrategia de promoción



Fuente: Ministerio de la Producción/Elaboración propia

Tabla 20: Estrategia de precios

Nuestros costos de producción	Consiste en añadir, al coste de producción, la ganancia o utilidad que queremos obtener de su venta. Este método requiere un buen análisis de costes y siempre se ha de tomar como punto de referencia.
--------------------------------------	---

Fuente: Ministerio de la Producción/Elaboración propia

Tabla 21: Estrategia de personas

Productores	Establecer relaciones de confianza con los productores para trabajar de la mejor manera con eficiencia y eficacia.
Clientes	Mantener una constante comunicación con nuestros clientes, buscando cerrar tratos para realizar exportaciones constantes de calzado e ir posicionándonos en el mercado de destino.

Fuente: Ministerio de la Producción/Elaboración propia

PLAN DE OPERACIONES

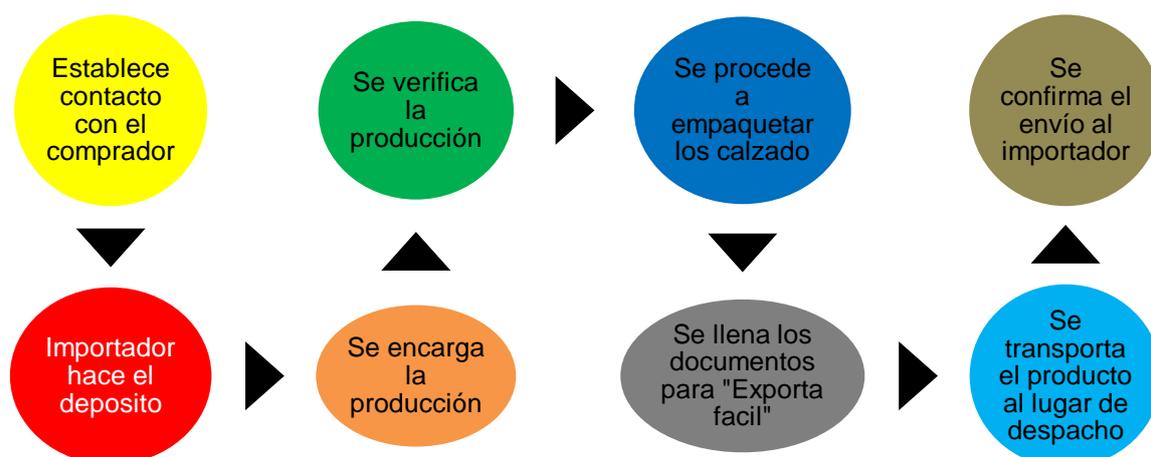
Tabla 22: Especificaciones técnicas

Nombre comercial	Calzado de cuero volteado para caballero con planta de goma
Partida arancelaria: 6405200000	Los demás calzados con la parte superior de materia textil
Materiales	Cuero volteado Planta de goma
Presentación	Caja
Ventana comercial	Todo el año



Fuente: Elaboración Propia

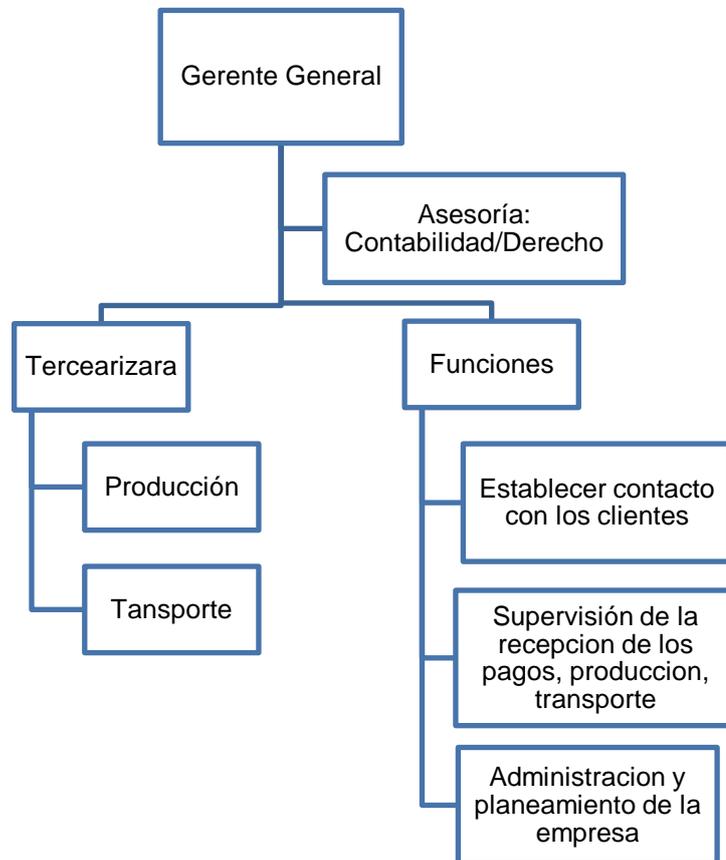
Ilustración 20: Descripción del proceso productivo - exportación



Fuente: Elaboración propia

- **Determinación de herramientas, máquinas y equipos**
 - Equipos:
 - Laptop
 - Impresora

Ilustración 21: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

PLANEACION FINANCIERA

Tabla 23: Activos fijos

ACTIVOS FIJOS		COSTO HISTORICO	
CANTIDAD	ACTIVO	C/U	TOTAL
1	Laptop	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
1	Impresora	S/. 800.00	S/. 800.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS			S/. 1,800.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 24: Gastos Pre-operativos

GASTOS PRE-OPERATIVOS	COSTO HISTORICO	
GASTOS	C/U	TOTAL
Constitucion de la empresa	S/. 350.00	S/. 350.00
TOTAL GASTOS PRE-OPERATIVOS	S/. 350.00	S/. 350.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25: Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	COSTO HISTORICO	
CAPITAL	C/U	TOTAL
Produccion	S/. 5,000	S/. 5,000
Transporte	S/. 2,311	S/. 2,311
Mantenimiento cta banco	S/. 180	S/. 180
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	S/. 7,491	S/. 7,491

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26: Capital Total Requerido

CAPITAL TOTAL REQUERIDO (costo del proyecto)	COSTO
Activos fijos	S/. 1,800
Gastos pre-operativos	S/. 350
Capital de trabajo	S/. 7,491
TOTAL COSTO DEL PROYECTO	S/. 9,641

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27: Depreciación

ACTIVOS FIJOS	VALOR	VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL
Laptop	S/. 1,000	3	S/. 333
Impresora	S/. 800	3	S/. 267

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 28: Costo Total

COSTO TOTAL POR EXPORTACION	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Producción calzado	100	S/. 50.00	S/. 5,000.00
Cajas para calzado	100	S/. 3.00	S/. 300.00
Gastos administrativos	1	S/. 100.00	S/. 100.00
Transporte aéreo	100	S/. 23.11	S/. 2,311.00
COSTO TOTAL			S/. 7,711.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 29: Costo Unitario

COSTO TOTAL UNITARIO	S/. 77
-----------------------------	--------

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 30: Precio de venta incluido IGV (Sol peruano, Dólar Americano, Peso Chileno)

PRECIO DE VENTA INC. IGV	S/. 136	\$ 40	\$ 26,726
---------------------------------	---------	-------	-----------

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 31: Proyección de ventas

PROYECCION DE VENTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL AÑO
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
CALZADO PARA CABALLERO	100	110	121	133	146	161	177	195	214	236	259	285	2138

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32: Presupuesto de ventas

PRESUPUESTO DE VENTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL AÑO
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
UNIDADES VENDIDAS	100	110	121	133	146	161	177	195	214	236	259	285	2138
PRECIO UNITARIO	S/. 136												
INGRESOS	S/. 13,600	S/. 14,960	S/. 16,456	S/. 18,102	S/. 19,912	S/. 21,903	S/. 24,093	S/. 26,503	S/. 29,153	S/. 32,068	S/. 35,275	S/. 38,802	S/. 290,826

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 33: Flujo de caja

FLUJO DE CAJA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL AÑO
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
UNIDADES VENDIDAS	100	110	121	133	146	161	177	195	214	236	259	285	2138
PRECIO UNITARIO	S/. 136	S/. 136	S/. 136										
INGRESOS	S/. 13,600	S/. 14,960	S/. 16,456	S/. 18,102	S/. 19,912	S/. 21,903	S/. 24,093	S/. 26,503	S/. 29,153	S/. 32,068	S/. 35,275	S/. 38,802	S/. 290,826
COSTO UNITARIO	S/. 77	S/. 77	S/. 77										
COSTO TOTAL	S/. 7,711	S/. 8,482	S/. 9,330	S/. 10,263	S/. 11,290	S/. 12,419	S/. 13,661	S/. 15,027	S/. 16,529	S/. 18,182	S/. 20,000	S/. 22,000	S/. 164,894
COSTO DEL PROYECTO	S/. 803	S/. 803	S/. 9,641										
SALDO (INGRESOS-EGRESOS)	S/. 5,086	S/. 5,674	S/. 6,322	S/. 7,035	S/. 7,819	S/. 8,681	S/. 9,629	S/. 10,673	S/. 11,820	S/. 13,083	S/. 14,471	S/. 15,999	S/. 116,291
SALDO ACUMULADO	S/. 5,086	S/. 10,760	S/. 17,082	S/. 24,117	S/. 31,936	S/. 40,617	S/. 50,246	S/. 60,919	S/. 72,739	S/. 85,821	S/. 100,292	S/. 116,291	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 34: Margen de contribución

MARGEN DE CONTRIBUCION	S/.	59
-----------------------------------	-----	----

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 35: Punto de equilibrio mensual

PUNTO DE EQUILIBRIO MENSUAL	14
--	----

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 36: Punto de equilibrio anual

PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL	163
--	-----

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 37: Total impuestos a pagar en enero

REGIMEN ESPECIAL DE RENTA (RER)	BASE IMPONIBLE	IGV 18%	TOTAL
		18%	
VENTAS ENERO	S/. 11,152	S/. 2,448	S/. 13,600
COMPRAS ENERO	S/. 9,099	S/. -1,388	S/. 7,711

IGV A PAGAR	S/.	1,060
--------------------	-----	-------

IMPUESTO A LA RENTA (1.5%) MENSUAL	1.5%	S/.	167
---	------	-----	-----

TOTAL IMPUESTOS A PAGAR ENERO	S/.	1,227
--	-----	-------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38: Total impuestos a pagar en febrero

REGIMEN ESPECIAL DE RENTA (RER)	BASE IMPONIBLE	IGV 18%	TOTAL
		18%	
VENTAS FEBRERO	S/. 12,267	S/. 2,693	S/. 14,960
COMPRAS FEBRERO	S/. 10,009	S/. -1,527	S/. 8,482

IGV A PAGAR	S/. 1,166
--------------------	-----------

IMPUESTO A LA RENTA (1.5%) MENSUAL	1.5%	S/. 184
---	------	---------

TOTAL IMPUESTOS A PAGAR FEBRERO	S/. 1,350
--	-----------

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 39: Total impuestos a pagar en marzo

REGIMEN ESPECIAL DE RENTA (RER)	BASE IMPONIBLE	IGV 18%	TOTAL
		18%	
VENTAS MARZO	S/. 13,494	S/. 2,962	S/. 16,456
COMPRAS MARZO	S/. 11,010	S/. -1,679	S/. 9,330

IGV A PAGAR	S/. 1,283
--------------------	-----------

IMPUESTO A LA RENTA (1.5%) MENSUAL	1.5%	S/. 202
---	------	---------

TOTAL IMPUESTOS A PAGAR MARZO	S/. 1,485
--------------------------------------	-----------

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 40: Total impuestos a pagar en abril

REGIMEN ESPECIAL DE RENTA (RER)	BASE IMPONIBLE	IGV 18%	TOTAL
		18%	
VENTAS ABRIL	S/. 14,843	S/. 3,258	S/. 18,102
COMPRAS ABRIL	S/. 12,111	S/. -1,847	S/. 10,263
IGV A PAGAR		S/. 1,411	
IMPUESTO A LA RENTA (1.5%) MENSUAL	1.5%	S/. 223	
TOTAL IMPUESTOS A PAGAR ABRIL	S/. 1,634		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 41: Total impuestos a pagar en mayo

REGIMEN ESPECIAL DE RENTA (RER)	BASE IMPONIBLE	IGV 18%	TOTAL
		18%	
VENTAS MAYO	S/. 16,328	S/. 3,584	S/. 19,912
COMPRAS MAYO	S/. 13,322	S/. -2,032	S/. 11,290
IGV A PAGAR		S/. 1,552	
IMPUESTO A LA RENTA (1.5%) MENSUAL	1.5%	S/. 245	
TOTAL IMPUESTOS A PAGAR MAYO	S/. 1,797		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 42: Total impuestos a pagar en junio

REGIMEN ESPECIAL DE RENTA (RER)	BASE IMPONIBLE	IGV 18%	TOTAL
		18%	
VENTAS JUNIO	S/. 17,960	S/. 3,943	S/. 21,903
COMPRAS JUNIO	S/. 14,654	S/. -2,235	S/. 12,419
IGV A PAGAR		S/. 1,707	
IMPUESTO A LA RENTA (1.5%) MENSUAL	1.5%	S/. 269	
TOTAL IMPUESTOS A PAGAR JUNIO	S/. 1,977		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 43: Total impuestos a pagar en julio

REGIMEN ESPECIAL DE RENTA (RER)	BASE IMPONIBLE	IGV 18%	TOTAL
		18%	
VENTAS JULIO	S/. 19,756	S/. 4,337	S/. 24,093
COMPRAS JULIO	S/. 16,119	S/. -2,459	S/. 13,661
IGV A PAGAR		S/. 1,878	
IMPUESTO A LA RENTA (1.5%) MENSUAL	1.5%	S/. 296	
TOTAL IMPUESTOS A PAGAR JULIO	S/. 2,174		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 44: Total impuestos a pagar en agosto

REGIMEN ESPECIAL DE RENTA (RER)	BASE IMPONIBLE	IGV 18%	TOTAL
		18%	
VENTAS AGOSTO	S/. 21,732	S/. 4,770	S/. 26,503
COMPRAS AGOSTO	S/. 17,731	S/. -2,705	S/. 15,027
IGV A PAGAR		S/. 2,066	
IMPUESTO A LA RENTA (1.5%) MENSUAL	1.5%	S/. 326	
TOTAL IMPUESTOS A PAGAR AGOSTO	S/. 2,392		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 45: Total impuestos a pagar en septiembre

REGIMEN ESPECIAL DE RENTA (RER)	BASE IMPONIBLE	IGV 18%	TOTAL
		18%	
VENTAS SEPTIEMBRE	S/. 23,905	S/. 5,248	S/. 29,153
COMPRAS SEPTIEMBRE	S/. 19,504	S/. -2,975	S/. 16,529
IGV A PAGAR		S/. 2,272	
IMPUESTO A LA RENTA (1.5%) MENSUAL	1.5%	S/. 359	
TOTAL IMPUESTOS A PAGAR SEPTIEMBRE	S/. 2,631		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 46: Total impuestos a pagar en octubre

REGIMEN ESPECIAL DE RENTA (RER)	BASE IMPONIBLE	IGV 18%	TOTAL
		18%	
VENTAS OCTUBRE	S/. 26,296	S/. 5,772	S/. 32,068
COMPRAS OCTUBRE	S/. 21,455	S/. -3,273	S/. 18,182
IGV A PAGAR		S/. 2,499	
IMPUESTO A LA RENTA (1.5%) MENSUAL	1.5%	S/. 394	
TOTAL IMPUESTOS A PAGAR OCTUBRE	S/. 2,894		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 47: Total impuestos a pagar en noviembre

REGIMEN ESPECIAL DE RENTA (RER)	BASE IMPONIBLE	IGV 18%	TOTAL
		18%	
VENTAS NOVIEMBRE	S/. 28,925	S/. 6,349	S/. 35,275
COMPRAS NOVIEMBRE	S/. 23,600	S/. -3,600	S/. 20,000
IGV A PAGAR		S/. 2,749	
IMPUESTO A LA RENTA (1.5%) MENSUAL	1.5%	S/. 434	
TOTAL IMPUESTOS A PAGAR NOVIEMBRE	S/. 3,183		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 48: Total impuestos a pagar en diciembre

REGIMEN ESPECIAL DE RENTA (RER)	BASE IMPONIBLE	IGV 18%	TOTAL
		18%	
VENTAS DICIEMBRE	S/. 31,818	S/. 6,984	S/. 38,802
COMPRAS DICIEMBRE	S/. 25,960	S/. -3,960	S/. 22,000
IGV A PAGAR		S/. 3,024	
IMPUESTO A LA RENTA (1.5%) MENSUAL	1.5%	S/. 477	
TOTAL IMPUESTOS A PAGAR DICIEMBRE	S/. 3,502		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 49: Estado de ganancias y pérdidas

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS	AÑO 1
INGRESOS	S/. 290,826
(-)COSTO DE VENTAS	S/. -164,894
UTILIDAD BRUTA	S/. 125,932
(-)FINANCIEROS	S/. -9,641
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/. 116,291
(-)IMPUESTO A LA RENTA	S/. -26,245
UTILIDAD NETA	S/. 90,046

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 50: Balance General

BALANCE GENERAL			
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Capital de trabajo	S/. 7,491.00	Cuentas por pagar	S/. -
Total activo corriente	S/. 7,491.00	Total pasivo corriente	S/. -
ACTIVO NO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
Laptop	S/. 1,000.00	Deudas a largo plazo	S/. -
Impresora	S/. 800.00		
Constitución	S/. 350.00		
Total activo no corriente	S/. 2,150.00	Total pasivo no corriente	S/. -
PATRIMONIO			
TOTAL ACTIVOS	S/. 9,641.00	INVERSION EN EL PROYECTO	S/. 9,641.00
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	S/. 9,641.00		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 51: VAN y TIR

CRECIMIENTO	10%			TASA DE DESCUENTO	8%
	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3		
UNIDADES VENDIDAS	2138	2352	2587		
PRECIO UNITARIO	S/. 136	S/. 136	S/. 136		
INGRESOS	S/. 290,826	S/. 319,909	S/. 351,900		
COSTO UNITARIO	S/. 77	S/. 77	S/. 77	VAN	338427
COSTO TOTAL	S/. 164,659	S/. 181,125	S/. 199,237	VAN < 0	El proyecto se rechaza
COSTO DEL PROYECTO	S/. 9,641			VAN = 0	El proyecto se rechaza
SALDO (INGRESOS-EGRESOS)	S/. 116,526	S/. 138,784	S/. 152,662	VAN > 0	El proyecto se acepta
S/. -9,641					
S/. 116,526				TIR	1226%
S/. 138,784				TIR > TASA DE DESCUENTO	Rentable
S/. 152,662				TIR = TASA DE DESCUENTO	Indiferente
				TIR < TASA DE DESCUENTO	No rentable

Fuente: Elaboración Propia

CAPITULO 5. DISCUSIÓN

Los principales 5 países exportadores de calzado en la partida arancelaria 640520 a nivel mundial son China, Estados Unidos, Vietnam, Italia y España. (Tabla 1). Siendo China la que tuvo mayor participación en las exportaciones en el año 2015, teniendo una participación del 54.6% del mercado. (Ilustración 6). Siendo un exportador competitivo en precios a nivel mundial. La evolución de las exportaciones en esta partida ha evolucionado en los últimos 10 años. Teniendo el pico más alto en el año 2011, con un valor exportado de \$1307,683 (miles de dólares), (Tabla 2), (Ilustración 7). Dentro de los principales países que demandan este producto encontramos Chile (Tabla 3), con un valor importado de \$9938 (miles de dólares) quedando un saldo comercial de -\$8219 (miles de dólares), abriéndose de esta manera una oportunidad para expórtale. Siendo el único país en América del Sur el cual es uno de los principales importadores de calzado en la partida arancelaria 640520. Asimismo la evolución de las importaciones mundiales (Tabla 4), (Ilustración 8) se han venido desarrollando en constante crecimiento durante el periodo 2006 – 2015, siendo el pico más alto en el año 2011 con un valor importado de \$3365,174 (miles de dólares). Chile también ha venido evolucionando en sus importaciones (Ilustración 9), teniendo el pico más alto en el año 2012 con un valor importado de \$14552 (miles de dólares). Azabache y Polo (2014) en su tesis también analizaron las exportaciones hacia el mercado chileno durante el periodo 2009-2013 las cuales han ido en constante crecimiento. De esta manera confirmamos que Chile es un potencial mercado en crecimiento de las importaciones de calzado en la partida arancelaria 640520. (CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, 2009) nos explica que el concepto de negocio identifica las distintas formas en que la empresa puede crear valor y competir en el mercado. Hay que definir el negocio de la empresa, no a partir del producto o servicio que se ofrece, sino a partir de la necesidad del cliente que cubre el producto o servicio. De esta manera con los resultados investigados, Chile es un mercado el cual demanda el calzado en la partida arancelaria 640520 ya que ha venido creciendo constantemente y teniendo un saldo comercial de -8219 (miles de dólares) lo que indica que aún queda una demanda por satisfacer en el mercado chileno. (Quiñones Navarro, 2012) nos explica que para entrar a un mercado internacional se debe de tener en cuenta sus características (población, geografía socio- económica, normas, costumbres y hábitos comerciales, legislación y financiamiento, evolución de la demanda, etc.). De esta manera se obtuvo como resultado (tabla 5) que Chile tiene un riesgo país y un clima de negocios favorables para hacer negocios. A su vez su PBI y PBI per cápita (Ilustración 10, 11,12), vienen teniendo un crecimiento constante considerándose de esta manera como un mercado atractivo para hacer negocios. Dentro de las características del consumidor Chileno (Tabla 6), se tiene a un consumidor con condiciones económicas de acceso a créditos, orientado al precio del producto. El cual tiene la tendencia de orientación al precio de los productos. Siendo los grupos socioeconómicos a los que se tiene como objetivo c2, c3 y d los cuales tienen un ingreso de US\$2 mil – US\$600, teniendo las características de explorar marcas nuevas, buscar sensaciones nuevas, ser altos consumidores, buscar marcas diferentes y eficientes. Uno de los principales

países proveedores de Chile (Tabla 7), en la partida arancelaria 640520 es Perú, al cual Chile le importó en el 2015 un valor de \$38 (miles de dólares), quedando un saldo comercial de -\$30 (miles de dólares), confirmando de esta manera que Chile es un mercado potencial en crecimiento para las exportaciones peruanas de calzado. Asimismo también se investigó a empresas chilenas (Tabla 8), que se encuentran en el rubro de la importación y comercialización de calzado en Chile para entablar futuras negociaciones.

En lo que respecta a las importaciones peruanas de calzado en la partida 640520, China es el principal proveedor de Perú en esta partida (Tabla 9), ocupando el 98.7% de las importaciones peruanas en esta partida. Dejándonos claro que China es un exportador competitivo en cuanto a precios a nivel mundial. (Romero Palacios, 2016) en su proyecto de investigación nos explica que cada país busca proteger su industria del calzado nacional a través de restricciones a las importaciones. Sin embargo es algo inevitable, ya que el mundo actual es un mundo globalizado donde el comercio internacional (importaciones, exportaciones) es lo que mueve las economías de los países. De esta manera a través de los Tratados de Libre Comercio es como China ha pasado a ser un país competitivo a nivel mundial. De la misma manera se pretende que las exportaciones peruanas de calzado busquen acogerse a tratados de libre comercio para internacionalizarse, desarrollando de esta manera competitividad a nivel internacional. Chile es uno de los principales mercados de destino de las exportaciones peruanas de calzado (Tabla 10), en la partida 640520. Teniendo una participación de las exportaciones (Ilustración 13) del 5% el cual es una cantidad pequeña en relación a Estados Unidos el cual tiene un participación del 31%, pero que a su vez es favorable porque para una pequeña empresa que busque internacionalizarse podrá satisfacer la pequeña demanda que tiene Chile, el cual es un mercado que ha ido creciendo constantemente en las importaciones de la partida 640520 en los últimos 10 años. (Cabrera Benavides, Montalvo Angel, & Perdomo Alvarado, 2014) en su investigación concluyen que no es necesario que una empresa cuente con una larga trayectoria en el mercado nacional para que esta considere internacionalizarse. Asimismo se recomendó elaborar un plan de internacionalización que permita conocer el abordaje de mercados exteriores en forma sostenible. Con esto confirmamos que una pequeña empresa peruana de calzado puede ver como una oportunidad de negocios exportar calzado hacia Chile aumentando de esta manera sus ingresos y oportunidades para crecer nacional e internacionalmente. La evolución de las exportaciones peruanas hacia el mundo (Tabla 11), ha venido mostrando una tendencia a crecer (Ilustración 14), sin embargo en el 2014 decreció, recuperando el crecimiento nuevamente en el 2015. De otra manera las exportaciones peruanas de calzado hacia Chile han venido mostrando un desarrollo constante (Ilustración 15), logrando alcanzar el pico más alto en el 2012 con un valor exportado de \$36 (miles de US\$), después en el año 2013 se volvió a la tendencia de crecimiento constante hacia el mercado chileno. Siendo esta la oportunidad que se pretende con la empresa en alcanzar un pico elevado para crecer ya sea en ingresos así como en competitividad exportadora. También se ubicó a las principales empresas peruanas exportadoras en la partida arancelaria 640520 (Tabla 12), siendo las principales: INDUSTRIA DEL CAUCHO MRB SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - INCAUCHO

MRB S.A.C, JAHR PERU S.A.C., INTISHINE STORE S.A.C. las cuales tienen la mayor participación en el mercado de 28%, 21% y 15% respectivamente (Ilustración 16). En cuanto al precio FOB referencial en kg/\$ se obtuvo que para diciembre del 2015 era de \$18, el cual nos servirá de referencia al momento de fijar nuestro precio de venta.

Finalmente como propuesta se realiza un plan de negocios para la creación de una empresa exportadora ya que siendo una empresa formalizada se nos abrirán las puertas de los mercados internacionales, (Reyes Pereda, 2014) en su tesis concluyeron que al analizar el potencial exportador de las empresas proveedoras de calzado de compras a MYPERU de El Distrito El Porvenir, al mercado europeo al año 2014, las empresas no poseen potencial exportador, debido a que no cumplen con los requisitos que el mercado europeo solicita, requisitos como; normas en el etiquetado con todas las características exigidas a nivel internacional, productos ecológicos (exige mucho control a químicos con el cual es tratado las pieles de los animales), productos biodegradables y/o reusables, productos con certificados de calidad y ambientales como ISO 9000 y 14001, productos innovadores con valor agregado. Asimismo se recomendó que las empresas debieran considerar pasar a ser personas jurídicas, debido a que en su gran mayoría el sector está conformado por personas naturales con negocio, la cual tiene ciertas desventajas. De esta manera se concluye que la empresa que se constituya deberá ser una persona jurídica para acceder al mercado chileno y poder competir en él. Para empezar el plan de negocios se hizo un Modelo de Negocios Canvas (Ilustración 17), como un principal bosquejo de qué tipo de negocio y que propuesta de valor tendrá la empresa. (CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, 2009) Nos confirma que el "Business Model Canvas" el cual fue desarrollado por Alex Osterwalder (Osterwalder y Pigneur, 2010), es un instrumento que facilita comprender y trabajar un modelo de negocio desde un punto de vista integrado en el que se trata a la empresa como un todo. Entre las principales ventajas de esta herramienta conviene destacar que nos ayuda para el pensamiento estratégico, nos permite entender las interrelaciones entre los distintos elementos del modelo, es clave para valorar escenarios y se integra muy bien con otras herramientas del nuevo management, como, por ejemplo, las que provienen de la estrategia de los océanos azules y los mapas de empatía. Luego se procedió a realizar un análisis del entorno empresarial (Tabla 14), análisis del mercado potencial (Tabla 15), segmentación del mercado (Tabla de 16). La ventaja competitiva (Tabla 17) con la que se ingresara al mercado será una ventaja enfocada a precios bajos. Para Philip Kotler la estrategia FO (Fortalezas con Oportunidades) es el panorama ideal para cualquier empresa de poder aprovechar al máximo sus fortalezas como sus oportunidades. De esta manera se pretende aprovechar al máximo nuestra fortaleza en precios bajos para lograr entrar con éxito aprovechando la oportunidad del mercado chileno el cual demanda el calzado. Se analizó a las empresas peruanas exportadoras de calzado (Tabla 18), en la partida 640520 las cuales han tenido una mayor participación en el mercado en el 2015. La estrategia del producto (Tabla 19) es una estrategia de producto básico ya que el calzado busca satisfacer una necesidad básica del consumidor la cual es el vestir. Los canales de distribución (Ilustración 18) que se manejan serán 2: El primero será el de exportar directo a empresas importadoras y

comercializadoras de calzado para que ellas coloquen el calzado entre las tiendas minoristas. El otro canal será el de exportar directo a pequeñas tiendas/o consumidor final directamente. Las estrategias de promoción (Ilustración 19) se manejarán a través de herramientas tecnológicas ya sea para hacer contacto con las empresas y/o consumidores finales. Así como también para promocionar el calzado a través de las redes sociales. Logrando un mayor alcance de potenciales clientes de esta manera. La estrategia de precios (Tabla 20) será manejada de acuerdo a los costos de producción entre otros costos sumando la utilidad que aplicaremos, teniendo en cuenta siempre los precios de la competencia como referencia. La estrategia de personas (Tabla 21) será establecer relaciones de confianza con los productores para trabajar de la mejor manera con eficiencia y eficacia y con los clientes se mantendrá una constante comunicación buscando cerrar tratos para realizar exportaciones constantes de calzado e ir posicionándonos en el mercado de destino. Dentro de las especificaciones técnicas (Tabla 22), el nombre comercial del producto es "calzado de cuero volteado para caballero con planta de goma", el cual de acuerdo con el (ARANCEL SUNAT 2012) se encuentra dentro de la partida arancelaria 6405200000 con la descripción de "Los demás calzados con la parte superior de materia textil." Los materiales de los cuales será el calzado será de cuero volteado con planta de goma, la presentación será en caja y la ventana comercial para exportar será todo el año. EL proceso productivo exportador (Ilustración 20) se hará mediante la tercerización de la producción del calzado y luego se procederá a exportar a través del régimen simplificado de exportación acogiéndonos al exporta fácil el cual brinda beneficios para las pequeñas empresas que se inicien en las exportaciones de pequeñas cantidades. (SUNAT, 2014) Define a la exportación como el régimen aduanero que permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior y no está afectada a tributo alguno. Para realizar las exportaciones por trámite simplificado: se debe cumplir que el monto de lo exportado no exceda de US\$5,000, lo pueden realizar los mismos exportadores. En lo que respecta al régimen de exporta fácil SUNAT (2007) lo define como un mecanismo promotor de exportaciones diseñado principalmente para el micro y pequeño empresario, mediante el cual podrá acceder a mercados internacionales. Con Exporta Fácil, podrá exportar mercaderías con un valor de hasta US\$5,000. Cada exportación podrá contener varios paquetes que no superen los 30 kilogramos cada uno, y el empresario podrá realizar todos los envíos que le sean necesarios para concretar su venta en el exterior. Confirmando que de esta manera la empresa podrá exportar a Chile a través de este régimen el cual permitirá iniciarse en internacionalización de la empresa hacia mercados internacionales. (Azabache Luján & Polo Sánchez, 2014) en su tesis concluyen que la falta de estrategias de internacionalización determina una evidente limitación en la apertura de nuevos mercados para la exportación de Calzado de la empresa "Calzados Paredes S.A.C." al país de Chile. Este es el sustento por el cual se realiza un plan de negocios ya para que una empresa se internacionalice debe tener un plan de por medio para poder tener posibilidades de éxito al momento de entrar al mercado de destino. El organigrama (Ilustración 21) que se manejará será tener como asería a lo concerniente a contabilidad y derecho, en lo que respecta a producción y transporte se tercerizará. Asimismo las funciones que realizará en el Gerente General quien será el

administrador y dueño de la empresa será: Establecer contacto con los clientes, supervisión de los pagos, producción y transporte, administración y planeamiento de la empresa. Para la planeación financiera se estableció contacto y posteriormente se entrevistó a Efigenio Alvarado Rodriguez con RUC: 10178258171, el cual es productor de calzado y además tiene 2 tiendas bajo el nombre de Morelly, una ubicada en APIAT y la otra ubicada en LA ALAMEDA DEL CALZADO, y que a su vez viene produciendo y comercializando zapatos de vestir, mocasines, entre otros. La segunda entrevista se realizó a Edgard Alvarado Quipuzco con RUC: 10181517587, el cual es productor de calzado y además tiene 3 tiendas, 2 ubicadas en LA ALAMEDA DEL CALZADO y la otra ubicada en APIAT, de la misma manera viene produciendo zapatos sport para mujer así como también zapatos de todos los tipos de cueros con plantas de goma. La tercera entrevista se realizó a Claudia Alvarado Chávez con DNI: 48443094, quien es egresada de la Universidad Privada del Norte de la carrera de Administración y Negocios Internacionales y que al tener entre sus familiares a productores de calzado tiene como meta el tener su propia marca de calzado para mujer así como también producir diferentes tipos de calzado para el mercado Trujillano. Se les entrevistó para ver si se hay la posibilidad de tercerizar la producción de calzado, ya que en un comienzo la empresa tercerizara la producción hasta tener una demanda creciente constante y de esta forma empezar a fabricar calzado con una marca propia. La respuesta positiva en las tres entrevistas. De esta manera se eligió el menor costo para la producción de calzado el cual es de S/.50 y el tiempo de entrega de 1 semana por pedido de 22 pares y que a su vez se cumpliría con los que requisitos del calzado que tendrá que ser de planta de goma y la parte superior de materia textil. Luego se procedió a elaborar el plan financiero. Los activos fijos (Tabla 23) en los que se invertirá será en una laptop y una impresora los cuales dan la suma de S/.1800. En gastos pre-operativos (Tabla 24), se ha considera la constitución de la empresa S/.350 y como capital de trabajo la tercerización de la producción, transporte y el mantenimiento de la cuenta de banco siendo el total de S/.1722.20. De esta manera se obtuvo que el costo del proyecto es de S/.3892.20. Los activos fijos que entraran en la depreciación (Tabla 27), son la laptop y la impresora siendo su vida útil de 3 años y con una depreciación anual de S/.333 y S/.267 respectivamente. Cada exportación hacia Chile será de 22 pares de calzado equivalente a 22 kilos acogiéndonos al régimen de exportación simplificada mediante exporta fácil. El costo total por exportación (Tabla 28), incluye el costo del calzado, cajas para su embalaje, gastos administrativos y transporte aéreo hacia el mercado de destino, siendo el total de S/.1772.20. A su vez el costo unitario (Tabla 29), es de S/.80.55. El precio de venta (Tabla 30), diferentes divisas es: S/.124 (soles), \$/.36.13 (dólares), \$/.24,375 (pesos chilenos). La proyección de ventas (Tabla 31), será de 264 pares de zapatos exportados al año. El presupuesto de venta (Tabla 32) da como ingresos un total de S/.32,736 al año. El flujo de caja (Tabla 33) nos da un saldo al año de S/.7,579. El margen de contribución (Tabla 34) por cada par de zapatos es de S/.43. El punto de equilibrio mensual (Tabla 35) es de 8 y el anual (Tabla 36) es de 91 pares de calzado que serían las exportaciones mínimas que se tendrían que realizar para no ganar ni perder. En lo que respecta la empresa se establecerá dentro del RER (régimen especial de renta) ya que al ser una empresa nueva los ingresos no superaran los S/.525,000. El pago del RER mensual de enero a

diciembre (Tablas 37- 48) será de S/.422. El estado de ganancias y pérdidas (Tabla 49) nos da una utilidad neta anual de S/.2,779. Dando como resultado en el balance general (Tabla 50), en total activos y total pasivo + patrimonio el valor de S/.3,892.20 siendo este mismo el costo total del proyecto. Finalmente se tuvo como resultado un valor VAN (Tabla 51), de 24624.80 el cual al ser mayor que cero se considera como un proyecto aprobado. A su vez el TIR (Tabla 51) nos da un porcentaje de 224% el cual al ser mayor que la tasa de descuento para calcular el VAN se considera al proyecto como rentable. Finalmente llegamos a la conclusión que es viable el proyecto de exportación de calzado peruano hacia el mercado chileno. Confirmándolo con (Cabrera Benavides, Montalvo Angel, & Perdomo Alvarado, 2014) que en su trabajo de investigación concluyeron que no es necesario que una empresa cuente con una larga trayectoria en el mercado nacional para que esta considere internacionalizarse. Asimismo se recomendó elaborar un plan de internacionalización que permita conocer el abordaje de mercados exteriores en forma sostenible. De esta forma habiendo investigado la oportunidad en el mercado chileno y realizado el plan de negocios es posible que la empresa a constituir ingrese al mercado chileno con éxito y tenga un crecimiento constante y sostenible en el tiempo.

CONCLUSIONES

El mercado chileno constituye una oportunidad de negocio para incrementar las exportaciones peruanas de Calzado en el periodo 2017 – 2021, confirmándose la hipótesis de investigación.

El análisis de las importaciones chilenas de calzado confirma que es uno de los principales países importadores de calzado en la partida 640520 con un constante crecimiento, quedando aun una demanda pendiente por satisfacer. Así como también es una economía estable con un riesgo país y clima de negocios favorable para hacer negocios.

Las exportaciones de calzado peruano han venido creciendo constantemente durante el periodo 2006-2016. Siendo Chile uno de los principales mercados a los que le exporta Perú.

Se realizó un plan de negocios para la creación de una empresa exportadora de calzado peruano hacia el mercado chileno. Elaborando un plan de marketing, un plan de operaciones y un plan financiero el cual dio como resultado un valor VAN de 338427 el cual al ser mayor que cero se considera como un proyecto aprobado. A su vez el TIR nos da un porcentaje de 1226% el cual al ser mayor que la tasa de descuento para calcular el VAN se considera al proyecto como rentable.

RECOMENDACIONES

Aprovechar la oportunidad de negocio que hay en Chile, el cual ha ido evolucionando y tiene una demanda de calzado, el cual es una oportunidad para que una pequeña empresa se internacionalice ya que se tiene como ventaja la cercanía y el mismo idioma lo cual es muy importante para los costos de transporte así como para la negociación.

Buscar establecer contacto con las empresas importadoras/comercializadoras chilenas las cuales se encargan de comercializar y no producir como primero opción para proveerlas a ellas y que ellas se encarguen de colocar el calzado peruano en Chile.

Fomentar la formalización de las empresas constituyéndose como personas jurídicas para poder ingresar a los mercados internacionales así como también tener una planeación constante del negocio teniendo en cuenta el plan de marketing, plan de operación y plan financiero los cuales nos servirán como un camino el cual la empresa debe de seguir para disminuir el riesgo de fracaso y tener más posibilidades de éxito.

Ampliar la gama del calzado para poder ingresar a diferentes segmentos del mercado buscando siempre satisfacer las necesidades del cliente.

Asimismo conforme la cantidad demandada tenga un crecimiento constante, se recomienda dejar a un lado la tercerización y fabricar el calzado con una marca propia de esta manera se podrá manejar de una manera más eficaz los diferentes costos para de esta manera satisfacer la demanda que el mercado internacional nos solicite y llegar al mercado de destino con precios competitivos.

BIBLIOGRAFIA

(s.f.).

- Abad Morales, G. I. (2016). *RESTRICCION A LAS IMPORTACIONES DE CALZADO Y EL IMPACTO EN LAS VENTAS PARA DR.PIE EN EL PERIODO 2011-2014*. ECUADOR: UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL.
- Azabache Luján, M. F., & Polo Sánchez, J. J. (2014). *ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACION PARA LA EXPORTACION DEL CALZADO DE LA EMPRESA CALZADOS PAREDES S.A.C. AL PAIS DE CHILE PARA EL PERIODO 2014-2019*. PERU : UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE .
- Azañedo Roldan, M., & Valverde Sánchez, K. (2015). *OPORTUNIDAD DE NEGOCIO EN EL MERCADO CANADIENSE PARA LA EXPORTACION DE CALZADO DE LA EMPRESA CALZADOS KATTIA EIRL DE LA REGION LA LIBERTAD, AÑO 2015*. PERU: UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE.
- Cabrera Benavides, S. R., Montalvo Angel, K. M., & Perdomo Alvarado, S. C. (2014). *PLAN DE INTERNACIONALIZACION PARA LA EMPRESA FABRICANTE DE CALZADO COCO CANELA*. EL SALVADOR: UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
- CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, C. (2009). *CONOCE LOS PASOS PARA CREAR EMPRESA*. COLOMBIA: CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA.
- Carrillo Olivares, F. G. (2016). *LA INVERSION TECNOLOGICA Y LA INTERNACIONALIZACION DE LOS PRODUCTOS DE CALZADO DE LAS ASOCIACIONES DE CALZADO DE LA CIUDAD DE AMBATO: UN ESTUDIO AL CENTRO COMERCIAL JUAN CAJAS*. ECUADOR: UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO.
- Fárez Anchundia, R. E. (2011). *MANUAL DE PATRONAJE DE CALZADO*. ECUADOR: UNIVERSIDAD DEL AZUAY.
- Martínez Casanovas, M., Rosés Guix, S., Gómez Jiménez, M., & García Escarré, R. (2014). *GESTION CREATIVA DE LAS START-UPS*. ESPAÑA: NETBIBLO, S.L.
- Ortiz Cañar, L. O. (2016). *LOS INSUMOS IMPORTADOS Y EL COSTO DE PRODUCCION DE CALZADO DE LA EMPRESA JOSHEP'S MARC DEL CANTON CEVALLOS DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA*. ECUADOR: UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO.
- PROMPERU. (2012). *GUIA DE MERCADO CHILE*. PERU: PROMPERU.
- Quiñones Navarro, R. E. (2012). *MERCADOTECNIA INTERNACIONAL*. MEXICO: RED TERCER MILENIO .
- Reyes Pereda, J. J. (2014). *ANALISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS PROVEEDORAS DE CALZADO DE COMPRAS MYPERU DEL DISTRITO EL PORVENIR AL MERCADO EUROPEO AL AÑO 2014*. PERU: UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE.
- Romero Palacios, E. E. (2016). *LA APLICACION DE LAS SALVAGUARDIAS Y EL COMERCIO EXTERIOR DE CALZADO, AÑO 2015*. ECUADOR: UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO.
- Soto Brito, H. (2007). *LA COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN EL PERU Y SUS PROYECCIONES EN EL MEDIANO PLAZO (CASO PYME TOBBEX INTERNATIONAL Y EL PAPEL DE CITECCAL)*. PERU: UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS.
- SUNAT, S. (2014). *PROCEDIMIENTO DE EXPORTACION DEFINITIVA INTA-PG.02 (V6)*. PERU: SUNAT.
- Ugaz Barrantes , C., & Moreno Rodríguez, A. (2014). *INFLUENCIA DE LA FORMALIZACION DE LAS MYPES DEL SECTOR CALZADO DEL DISTRITO EL PORVENIR EN LOS COSTOS DE PRODUCCION*. *CIENCIA Y TECNOLOGIA*, 191-206.
- Urcia Cruz, M. (2013). *CAPACIDAD DE INNOVACION EMPRESARIAL DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE CALZADO DEL DISTRITO EL PORVENIR, TRUJILLO, PERU*. *Ciencia y Tecnología*, Vol.9 N°4/2013.
- Zambrano Garcia, J. (2015). *ANALISIS DEL ARANCEL MIXTO PARA LAS IMPORTACIONES DE CALZADO EN COLOMBIA Y SU INCIDENCIA EN EL MERCADO*. COLOMBIA: UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA.

ANEXOS

Anexo: 01

ENTREVISTA N°1

Fecha: 04/11/16

Sr(a): Efigenio Alvarado Rodríguez

RUC: 10178258171

Cargo: Dueño y gerente general

¿Cuál es su opinión sobre la industria del calzado Trujillana? ¿Cómo ve al calzado Trujillano frente a los demás calzados del exterior?

Muy bien. El calzado peruano es mejor. El calzado trujillano usa cuero.

¿Actualmente cuál es el tipo de calzado que viene produciendo y comercializando?

Vengo comercializando zapatos de vestir, mocasines, entre otros.

¿Podría producir este tipo de calzado, el cual cumple con los requisitos de tener una planta de goma y la parte superior de materia textil?



¿Cuál sería el costo del producto?

S/.60

¿Cuánto sería el tiempo para producir un encargo de 22 pares de calzado del modelo anteriormente dicho?

Máximo 1 semana.

¿Cumpliría con los requisitos, de que el calzado tendría que ser de planta de goma y la parte superior de materia textil (cuero volteado)

Sí.

¿De acuerdo al volumen anual de compra se podría mejorar el costo de producción?

Sí.

Anexo: 02

ENTREVISTA N°2

Fecha: 04/11/16

Sr(a): Edgard Alvarado Quipuzco

RUC: 10181517587

Cargo: Dueño y gerente general

¿Cuál es su opinión sobre la industria del calzado Trujillana? ¿Cómo ve al calzado Trujillano frente a los demás calzados del exterior?

Perú es un país productor de calzado, compite con los calzados del extranjero. El calzado trujillano está en su auge. Ya que lo demuestran mis ventas y utilidades que tengo como productor y comercializador.

¿Actualmente cuál es el tipo de calzado que viene produciendo y comercializando?

Zapatos sport para mujer, zapatos de todos los tipos de cueros y planta de goma.

¿Podría producir este tipo de calzado, el cual cumple con los requisitos de tener una planta de goma y la parte superior de materia textil?



¿Cuál sería el costo del producto?

S/.50

¿Cuánto sería el tiempo para producir un encargo de 22 pares de calzado del modelo anteriormente dicho?

Una semana.

¿Cumpliría con los requisitos, de que el calzado tendría que ser de planta de goma y la parte superior de materia textil (cuero volteado)

Sí.

¿De acuerdo al volumen anual de compra se podría mejorar el costo de producción?

Sí.

Anexo: 03

ENTREVISTA N°3

Fecha: 04/11/16

Sr(a): Claudia Alvarado Chávez

DNI: 48443094

Cargo: Dueño y gerente general

¿Cuál es su opinión sobre la industria del calzado Trujillana? ¿Cómo ve al calzado Trujillano frente a los demás calzados del exterior?

El calzado Trujillano es de calidad, y hay crecimiento de este sector en la región, de esta manera también hay más competencia ya sea entre mismos productores así como también con el calzado del exterior.

¿Actualmente cuál es el tipo de calzado que viene produciendo y comercializando?

El calzado al cual voy a producir es calzado para mujer. (botas, sandalias, etc).

¿Podría producir este tipo de calzado, el cual cumple con los requisitos de tener una planta de goma y la parte superior de materia textil?



¿Cuál sería el costo del producto?

S/.55

¿Cuánto sería el tiempo para producir un encargo de 22 pares de calzado del modelo anteriormente dicho?

Una semana.

¿Cumpliría con los requisitos, de que el calzado tendría que ser de planta de goma y la parte superior de materia textil (cuero volteado)

Sí.

¿De acuerdo al volumen anual de compra se podría mejorar el costo de producción?

Sí.

Anexo: 04

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Antonio Domínguez P., titular del DNI. N° 000382542, de profesión Ingeniero en administracion, ejerciendo actualmente como Docente, en la Institución UPN.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (entrevista y cuestionario).

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 27 días del mes de noviembre del 2016.

Firma

Anexo: 05

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Alan Enrique García Gutti, titular del DNI. N° 41559787, de profesión Economista, ejerciendo actualmente como Docente, en la Institución Universidad Privada del Norte

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (entrevista y cuestionario).

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia				X

En Trujillo, a los 26 días del mes de Noviembre del 2016

Firma

Anexo: 06

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Francisco A. Campos Barbie, titular del
DNI. N° 18141005, de profesión
Contador, ejerciendo actualmente
como ASESOR FINANCIERO Y CONTABLE en la Institución
PC MARKET S.A.C.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación
del Instrumento (entrevista y cuestionario).

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes
apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 26 días del mes de NOVIEMBRE del 2016

[Firma]
Firma

Anexo: 07



Anexo: 08



Anexo: 09



Anexo: 10



Anexo: 11



Anexo: 12



Anexo: 13



Anexo: 14



Anexo: 15



Anexo: 16



Anexo: 17



Anexo: 18



Anexo: 19



Anexo: 20



Anexo: 21



Anexo: 22



Anexo: 22

