

FACULTAD DE NEGOCIOS



Carrera de Administración

“IMPLEMENTACIÓN DE UNA TIENDA VIRTUAL DE CALZADO SOSTENIBLE EN PROVINCIAS FOCALIZADAS DEL PERÚ”.

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Bach. Rocío Milagros Bullón De la Torre

Bach. Miguel Ángel Colan De la Cruz

Asesor:

Mg. Luis Ricardo Cárdenas Torres

Lima - Perú

2019

DEDICATORIA

Rocío Bullón De la Torre:

A mi madre Mercedes por ser siempre un gran ejemplo de fortaleza, valentía, perseverancia y por su incansable amor.

A mi padre Hilario por su apoyo incondicional y estar siempre en los buenos y malos momentos acompañándonos.

A mis hermanos Patricia, Wilfredo, Roy, Flor y Doris sé que siempre puedo contar con su apoyo y amor incondicional.

A un angelito que desde mi vientre materno me envía su energía para seguir adelante.

Miguel Colan De la Cruz:

A mi madre: Fuente inagotable de amor y sabiduría.

A Marsela: Por estar siempre a mi lado, por todos los momentos que nos faltan disfrutar, vivir y compartir.

A Jimena: Compañera de vida, apoyo e inspiración.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestro profesor asesor Luis Cárdenas Torres por el apoyo y la motivación para culminar este proyecto de inversión.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
TABLA DE CONTENIDO	4
ÍNDICE DE TABLAS	11
ÍNDICE DE FIGURAS	15
RESUMEN EJECUTIVO	17
CAPÍTULO 1 MARCO REFERENCIAL DEL PROYECTO	19
1.1. Introducción al proyecto	19
1.2. Justificación de la inversión	20
1.3. Entorno y viabilidad del proyecto	20
Entorno mundial en referencia al proyecto	21
Entorno nacional en referencia a la inversión	37
1.4. Condiciones de la economía para invertir	41
1.5. Condiciones políticas para invertir	50
1.6. Viabilidad legal de mi proyecto	51
1.7. Viabilidad ambiental para mi proyecto	52

CAPÍTULO 2 MERCADO OBJETIVO Y SUS PROYECCIONES	54
2.1. Enfoque de la idea de negocio	54
2.2. Características del segmento que se atenderá	55
Fuente/Elaboración: PROMPERÚ.	57
2.3. Tendencias esperadas de la demanda del producto	58
2.4. Tendencias del mercado mundial sobre mi producto	59
2.5. Mi producto frente a la competencia	59
2.5.1. Ventajas comparativas	59
2.5.2. Ventajas competitivas	61
2.6. Análisis FODA de nuestro negocio	62
2.6.1. Análisis de Oportunidades	63
2.6.2. Análisis de Amenazas	63
2.6.3. Análisis de Fortalezas	64
2.6.4. Análisis de Debilidades	64
2.7. Objetivos estratégicos de mi empresa	67
2.8. Planes para el crecimiento de la empresa	67
2.9. Mejoras en el tiempo incluidas en el negocio	68

CAPÍTULO 3 EL MERCADO Y SUS CARACTERÍSTICAS	69
3.1. Características de la demanda	69
3.1.1. Los consumidores	69
3.1.2. Mercado potencial	69
3.1.3. Segmentación por edad	69
3.1.4. Segmentación por niveles socioeconómicos	70
3.1.5. Segmentación por distritos objetivo	73
3.1.6. Mercado real	73
3.1.7. Mercado efectivo	74
3.1.8. Mercado objetivo	74
3.1.9. Hábitos de consumo	75
3.2. La oferta en el mercado	81
3.2.1. Características de la competencia	82
3.2.2. La competencia y sus ventajas	83
3.2.3. Nuestros competidores	83
3.2.4. Competidores directos	84
3.2.5. Competidores indirectos	86
3.3. Estimación de la participación en el mercado y de las ventas	89
3.3.1. Cantidad de clientes estimados para atender en el primer año	89
CAPÍTULO 4 PLAN DE MARKETING	91

4.1. Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento	91
4.1.1. Estrategia de producto	92
4.1.2. Estrategia de precios	93
4.1.3. Estrategia de promoción y publicidad	94
4.1.4. Estrategia de distribución	95
4.2. Características del producto	95
4.2.1. Producto	96
4.2.1. Etiquetas	97
4.2.2. Marca	98
4.2.3. Eslogan	98
4.2.4. Presentación del producto	98
4.3. Bondades o ventajas del producto	99
4.4. Política de precios	99
4.5. Lanzamiento de ventas del producto	100
4.6. Tácticas de ventas	100
4.7. Canales de comercialización	101
4.8. Estrategias de venta por canal atendido	101
4.9. Objetivos de ventas en el corto y mediano plazo	104

4.9.1. Corto plazo (1 año)	104
4.9.2. Mediano plazo (3 años)	105
4.9.3. Largo plazo (5 años)	105
4.10. Estrategias para el crecimiento de las ventas	106
4.10.1. Estrategias de crecimiento vertical	107
4.10.2. Estrategias de crecimiento horizontal	107
4.10.3. Extensión de marca	108
4.10.4. Extensión de línea	108
CAPÍTULO 5 PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	109
5.1. Inicio de operaciones de la empresa	109
5.2. Localización geográfica	109
5.3. Ubicación de centro de gestión administrativa	109
5.4. Características del centro de producción o comercialización	110
5.5. Plano de distribución de los intangibles	111
5.6. Activos tangibles	113
5.6.1. Infraestructura	113
5.6.2. Características del terreno	114
5.6.3. Equipamiento	114
5.6.4. Maquinarias	114

5.6.5. Equipos de cómputo	115
5.6.6. Muebles	116
5.6.7. Vehículos	116
5.6.8. Herramientas	116
5.7. Inversión en Terrenos	118
5.7.1. Inversión en construcción del local	118
5.7.2. Inversión de herramientas	118
5.7.3. Inversión activos – software	119
5.8. Capital de trabajo	120
5.9. Proyección de ingresos	122
5.10. Presupuesto de ingresos de venta	123
5.11. Inversión en talento	124
5.12. Presupuesto de costos	125
5.13. Costos de producción	126
5.13.1. Costos fijos – materiales y equipos	127
5.13.2. Costos fijos –servicios varios	127
5.13.3. Costos fijos –combustible	128
5.13.4. Costos fijos- mantenimiento	128
5.13.5. Costos fijos – seguros vehiculares	128

5.14. Depreciación anual	129
CAPÍTULO 6 EVALUACION FINANCIERA	130
6.1. Costo de oportunidad de capital para la inversión	130
6.2. Periodo de recuperación del capital	131
6.3. Flujo de efectivo proyectado	131
6.4. Valor actual neto (VAN)	132
6.5. Tasa interna de retorno (TIR)	132
6.6. Margen bruto y operativo	133
6.7. Análisis de escenarios	134
CAPÍTULO 7 RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PROYECTO	136
CONCLUSIONES	136
RECOMENDACIONES	138
REFERENCIAS	139
ANEXOS	152

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1. Proyecciones de perspectivas de la economía mundial (variación porcentual).	25
Tabla 1.2. Flujo de viajes internacionales en el mundo, en millones de visitas.	27
Tabla 1.3. Producción mundial de calzado 2016.	28
Tabla 1.4. Lista de los 10 principales mercados globales de calzado 2016.	29
Tabla 1.5. Datos generales de la economía peruana.	42
Tabla 1.6. Proyecciones de crecimiento.	43
Tabla 1.7. Llegada de Turistas Internacionales(millones).	44
Tabla 1.8. IPC 2018.	47
Tabla 1.9. Balanza comercial del año 2017 - 2018.	48
Tabla 2.1. Llegada anual de turista internacional, según país de residencia permanente.	56
Tabla 2.2. Llegada a Perú de turistas europeos en el año 2017, según grupo de viaje.	57
Tabla 2.3. Costos de fabricación zapatilla sostenible Chaski.	60
Tabla 2.4. Precios de marcas que comercializan zapatillas artesanales.	60
Tabla 2.5. Análisis FODA de Chaski.	65

Tabla 2.6. Matriz FODA Chaski.	66
Tabla 3.1. Llegada a Perú de turistas europeos en el año 2017, según rango de edad.	70
Tabla 3.2.. Llegada a Perú de turistas europeos en el año 2017, según grado de instrucción.	71
Tabla 3.3. Llegada a Perú de turistas europeos en el año 2017, según tiempo de permanencia.	72
Tabla 3.4.. Llegada a Perú de turistas europeos en el año 2017, según destino visitado.	73
Tabla 3.5. Mercado objetivo, según número de turistas europeos que visitaron Perú en 2017.	75
Tabla 3.6. Resultado de la encuesta.	77
Tabla 3.7. Resultados encuesta Chaski.	81
Tabla 3.8. Precios de marcas que comercializan zapatillas artesanales.	82
Tabla 3.9. Ventas de calzado estimada en el primer año.	90
Tabla 4.1. Precios de calzado Chaski.	100
Tabla 5.1. Equipamiento	114
Tabla 5.2. Muebles	116
Tabla 5.3. Inversión en asesoría por creación de calzado.	117
Tabla 5.4. Inversión en pruebas de resistencia y durabilidad.	118

Tabla 5.5. Inversión total en herramientas.	119
Tabla 5.6. Inversión en costos de formalización.	119
Tabla 5.7. Inversión en software.	120
Tabla 5.8. Inversión en capital de trabajo por 9 meses de operación.	120
Tabla 5.9. Capital de inversión.	121
Tabla 5.10. Proyección de ingresos.	122
Tabla 5.11. Presupuesto de ingresos de venta.	123
Tabla 5.12. Inversión en pago mensual de personal administrativo.	124
Tabla 5.13. Costos laborales.	124
Tabla 5.14. Presupuesto de costos.	125
Tabla 5.15. Costos de producción	126
Tabla 5.16. Inversión en materiales y equipos.	127
Tabla 5.17. Inversión en servicios varios.	127
Tabla 5.18. Inversión en pago de obligaciones laborales.	128
Tabla 5.19. Depreciación total anual.	129
Tabla 6.1. Flujo de efectivo proyectado.	132
Tabla 6.2. Cálculo del VAN.	132
Tabla 6.3. Tasa interna de retorno.	132
Tabla 6.4. Margen bruto.	133

Tabla 6.5. Margen operativo. 133

Tabla 6.6. Analisis de escenarios. 134

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1. Tecnologías esenciales para crear nuevas oportunidades de negocio.	31
Figura 1.2. Tipo de calzados más utilizados por los Incas. (A: calzado cerrado denominado Kawkachu). (B: sandalia llanke). (C: sandalia Ushuta).	38
Figura 2.1. Prototipo zapatilla Chaski modelo “Kawkachu” - aplicaciones de telares cusqueños.	55
Figura 2.2. Tiempo de degradación de objetos cotidianos.	62
Figura 3.1. Competidores directos de Chaski.	85
Figura 3.2. Competidores indirectos de Chaski	88
Figura 4.1. Matriz Ansoff	91
Figura 4.2 Tipo de calzados de la colección Cuzco. (A: Zapatilla Kawkachu). (B: Sandalia Llanke). (C: Sandalia Ushuta).	96
Figura 4.3. Etiqueta de presentación Chaski.	97
Figura 4.4. Logo Chaski.	98
Figura 4.5. Presentación calzado Chaski.	99
Figura 4.6. Cadena suministro-Chaski.	104
Figura 5.1. Localización geográfica Chaski.	109
Figura 5.2. Características del centro de producción.	110

Figura 5.3. Plano de creación, elaboración y distribución de productos de la marca.	112
Figura 5.4. Diagrama de análisis de proceso.	113

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se elabora para demostrar la factibilidad de realizar una inversión en un segmento textil enfocado en calzado artesanal en la que se busca revalorar el arte ancestral de la textilería, así como generar comercio justo e impacto social para las personas que intervienen en el proceso de producción.

Encontrándonos en un cambio constante y surgimiento de nuevas tendencias, encontramos un segmento de mercado interesado en textiles andinos peruanos el cual pertenece a turistas extranjeros europeos de 25 a 34 años, hombres y mujeres de nivel adquisitivo medio- alto. Se determina que el mercado potencial es de 139 076 personas de ellos 55 630 cuentan con sensibilización acerca de la moda sostenible convirtiéndose en nuestro nicho de mercado.

La estrategia de producto será la de desarrollo, estrategia de precio de valor, producto nivel real, producto de canal directo y distribución selectiva. Se elabora un diagrama de elaboración y entrega de calzado el cual visibiliza el principal punto crítico del producto que es el tiempo de fabricación por parte del proveedor.

En la parte financiera se obtiene que el capital necesario para realizar el proyecto es de 111 152 soles de los cuales 33 346 soles se financian y 77 806 soles es capital de los socios. Se obtiene VAN positivo mayor a cero, TIR por encima de la mínima exigible, demostrando la viabilidad del proyecto.

CAPÍTULO 1 MARCO REFERENCIAL DEL PROYECTO

1.1. Introducción al proyecto

El proyecto de comercialización de calzado sostenible se inspira en la riqueza cultural precolombina peruana, diseñando como producto de introducción al mercado una zapatilla cerrada y 2 tipos diferentes de sandalias utilizadas por el pueblo quechua perteneciente a la cultura Inca. Los calzados presentan aplicaciones de telares andinos naturales con iconografía y simbolismo según la cosmovisión andina.

El producto se desarrolla bajo las nuevas tendencias globales de cuidado del medio ambiente, buscando captar a nuestro mercado objetivo que cuenta con consciencia de compra.

Se desarrollará el comercio justo y marketing social favoreciendo y empoderando a los niños, niñas y adolescentes de las comunidades fabricantes de los telares andinos con talleres de resiliencia como aporte realizado por el emprendimiento a la sociedad.

1.2. Justificación de la inversión

- El proyecto se crea para satisfacer las necesidades de un calzado sostenible en Perú, preocupándose por el medio ambiente y generando un impacto social a las diferentes comunidades textiles que intervienen en su fabricación.
- No existe un producto similar comercializado en el mercado nacional o internacional de zapatillas artesanales peruanas con textiles andinos.
- Se resaltarán y difundirán la cosmovisión andina de la que está plasmada en textiles precolombinos peruanos.
- Se tiene como objetivo crear conciencia de compra de productos.

1.3. Entorno y viabilidad del proyecto

Se analizará la situación social, política, económica y tecnológica a nivel internacional y nacional; que podrían afectar el proyecto mediante la identificación de los factores de entorno global (PESTEL).

Se observa en el anexo 1 el resumen de los factores de las dimensiones del análisis global.

Entorno mundial en referencia al proyecto

a) Político

En 2019 Europa afronta una situación política compleja, con la salida del Reino Unido de la Unión Europea (BREXIT), desaceleración del crecimiento económico que llega con el retiro de estímulos del Banco Central Europeo (BCE) y un clima electoral de extremismos políticos tanto de la derecha como izquierda. (González, 2018).

El 29 de marzo de 2019 Reino Unido saldrá de la Unión Europea (UE) y dejara de pertenecer a los más de 700 acuerdos y tratados internacionales de los que era parte como bloque económico, deberá pagar 60 000 millones de euros a la UE por su salida y por el cumplimiento de compromisos adquiridos a lo largo de su permanencia y asumir el 13% de pagos pendientes por la UE además los 3,2 millones de europeos residentes en Reino Unido y el medio millón de británicos residentes en el resto de países europeos mantendrán sus derechos como: residencia, trabajo , estudios y asistencia sanitaria. Se señala que el BREXIT fue promovida por discursos nacionalistas para deleitar, persuadir y conmovir al pueblo británico. (Idafe, 2018).

El impacto negativo de la economía del Reino Unido repercutirá de forma más severa en países con mayor vinculo comercial como Irlanda, Noruega, Holanda y Dinamarca. Para Latinoamérica, Asia y EE. UU. el impacto económico negativo será menor. (Broyer, 2018).

(Broyer, 2018) analiza la situación actual y manifiesta que, en un periodo de guerra comercial entre Estados Unidos (EE. UU.) y China y el surgimiento de Rusia como potencia global no es conveniente exhibir roturas en la UE. Reino Unido es parte del G7 y el primer exportador europeo de servicios financieros y una potencia militar, pero será el principal perjudicado por la salida de la UE. El PBI caerá en 2.7%, el desempleo pasará a 7%, la inflación será de 5% y la Libra esterlina se depreciará. El crecimiento de la UE tendrá una desaceleración, pero se estabilizará, Italia es considerado uno de los países con mayor inestabilidad política de Europa sin embargo llegara a un acuerdo con BCE para la implementación de créditos a bajo interés y de esa forma pueda reactivar su sector productivo y con políticas en las cuales se eviten la pérdida de capital humano y sea inclusivo con los jóvenes.

Político legal

En marzo del 2018 se cumplieron 5 años del Tratado de Libre Comercio (TLC) Perú – Unión europea, periodo en el que se observa un decrecimiento en exportaciones de 7.8%, siendo las principales causas el crecimiento lento de la economía europea, los productos chinos, el BREXIT, temas migratorios y amenazas terroristas. Sin embargo, se destaca el crecimiento de 25% a 48% en el 2017 de las exportaciones no tradicionales; otro punto a mencionar es que el TLC no solo promueve el intercambio comercial sino también a aumentar los flujos de inversión extranjera directa (IED) y en la medida que se difundan los beneficios del TLC Perú - UE y se activen mecanismos de promoción comercial existirán más empresas adicionales a las 2 500 que ya exportan a la UE. (Capuñay, 2018).

En 2011 nace la Alianza del Pacífico (AP), con el objetivo de impulsar la integración y competitividad entre Chile, Colombia, México y Perú. Se ha logrado eliminar aranceles para el 92% de productos, unificar el comercio exterior de los 4 países logrando reducción de tiempo y costos mediante la entrada en vigencia del protocolo comercial. Se creó un fondo de emprendimiento para potenciar el crecimiento de empresas que hacen uso de tecnologías digitales (startups), generando una red de emprendedores e inversionistas; Se otorgo becas en los países miembros a más de mil estudiantes universitarios y se eliminó la visa de turista para extranjeros residentes de la AP. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2016).

(Ministerio de Comercio Exterior y Turismo) señala:

La AP constituye la octava economía del mundo y representa un mercado de 217 millones de personas. Además, México, Colombia y Chile compran en conjunto US\$ 536 mil millones. Las exportaciones peruanas a AP en el 2015 sumaron US\$ 2 491 millones, de los cuales, el 64% correspondieron a productos no tradicionales (US\$ 1 595 millones).

Se ha generado un acercamiento y planes de unificación entre AP y Mercado Común del Sur (MERCOSUR), esta propuesta responde a la nueva política de proteccionismo y guerra económica impulsada por EE. UU. Mercosur es formado por Argentina, Uruguay, Paraguay y Brasil. Ambos bloques económicos concentran el 79% de la población latinoamericana y el 85% del producto bruto Interno (PBI) de la región. (Mundo Diario, 2018).

b) Económico

Perspectivas de la economía mundial

Según (Fondo Monetario Internacional, 2019) en el informe de perspectivas de la economía mundial 2019 señala que el crecimiento mundial es saludable, pero está perdiendo ímpetu, los riesgos para el crecimiento están en aumento. Riesgos a corto plazo como tensiones comerciales y condiciones financieras más restrictivas. Riesgo a mediano plazo como el cambio climático y aumento de la desigualdad. La inflación mundial sigue siendo moderada, pero cualquier aumento puede llevar a los bancos centrales a elevar sus intereses y desacelerar el crecimiento. Los países deben cooperar entre sí para resolver las tensiones comerciales y tomar medidas para prepararse para futuras desaceleraciones.

Tal como se observa en la tabla 1.1, existe una baja de las cifras de crecimiento de la economía mundial en los años 2019 y 2020 en 0.2 y 0.1 puntos porcentuales ubicándolas en 3.5 y 3.6%. En relación con EE. UU., el informe proyecta una caída en sus tasas de crecimiento en el 2019 y 2020, ubicándolas en 2.5%, y 1.8% respectivamente, tras obtener un crecimiento 2.9% en el 2018, La zona euro, se prevé una desaceleración en 2019 y 2020, con 1.6% y 1.7%, respectivamente, tras obtener un crecimiento 1.8% en el 2018. China se proyecta una desaceleración en su crecimiento con una tasa de 6.2% en el 2019 y 2020, tras obtener un crecimiento 6.6% en el 2018 y En relación con América Latina y el Caribe se proyecta un crecimiento de la región en el orden del 2% y 2.5% en los años 2019 tras obtener un crecimiento 1.1% en el 2018.

**Tabla 1.1. Proyecciones de perspectivas de la economía mundial
(variación porcentual).**

	Estimaciones		Proyecciones
	2018	2019	2020
Producto mundial	3,7	3,5	3,6
Economías avanzadas	2,3	2,0	1,7
Estados Unidos	2,9	2,5	1,8
Zona del euro	1,8	1,6	1,7
Alemania	1,5	1,3	1,6
Francia	1,5	1,5	1,6
Italia	1,0	0,6	0,9
España	2,5	2,2	1,9
Japón	0,9	1,1	0,5
Reino Unido	1,4	1,5	1,6
Canadá	2,1	1,9	1,9
Otras economías avanzadas	2,8	2,5	2,5
Economías emergentes y en desarrollo	4,6	4,5	4,9
Comunidad de Estados Independientes	2,4	2,2	2,3
Rusia	1,7	1,6	1,7
Excluido Rusia	3,9	3,7	3,7
Economías emergentes y en desarrollo de Asia	6,5	6,3	6,4
China	6,6	6,2	6,2
India	7,3	7,5	7,7
ASEAN-5	5,2	5,1	5,2
Economías emergentes y en desarrollo de Europa	3,8	0,7	2,4
América Latina y el Caribe	1,1	2,0	2,5
Brasil	1,3	2,5	2,2
México	2,1	2,1	2,2
Oriente Medio, Norte de África, Afganistán y Pakistán	2,4	2,4	3,0
Arabia Saudita	2,3	1,8	2,1
África subsahariana	2,9	3,5	3,6
Nigeria	1,9	2,0	2,2
Sudáfrica	0,8	1,4	1,7
Países en desarrollo de bajo ingreso	4,6	5,1	5,1

Fuente/ Elaboración: Fondo Monetario Internacional.

(Behraves, 2019) analiza la economía mundial y señala: EE. UU. tiene una proyección menor en el 2019 a causa del retiro progresivo del estímulo fiscal en forma de recortes de impuestos y aumento de gastos el cual ayudo a la reactivación de la economía en el 2018. Con respecto a la UE la desaceleración es debido a la crisis política del BREXIT, crisis política y social que afronta Francia, contribuye a la disminución de la confianza empresarial.

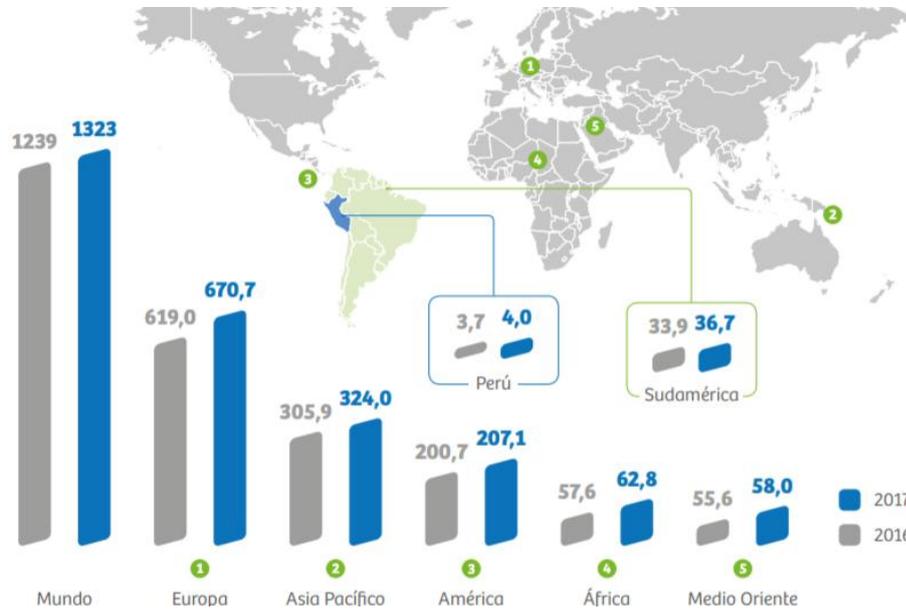
La desaceleración de China es por el impacto del alza de los aranceles estadounidenses, a pesar de que el gobierno chino ha impulsado una serie de medidas tributarias y fiscales para ayudar a apoyar el crecimiento y estabilizar los mercados financieros, pero se consideran como medidas modestas y en América Latina y el Caribe las revisiones a la baja se deben principalmente a un menor crecimiento proyectado para México y Brasil debido a la incertidumbre política y una contracción severa para Venezuela. (Behraves, 2019).

Sector Turismo

La Comisión de Promoción del Perú para la exportación y el Turismo (PROMPERÚ, 2018), define como turismo a las actividades realizadas por personas en países diferentes a su origen. Para ser denominado turista la estadía debe de ser mayor a una noche, pero menor a un año y la actividad económica debe ser diferente a la laboral remunerada en el país de permanencia.

Se observa en la tabla 1.2, en 2017 el turismo receptivo en el mundo se incrementó en 7%, en Sudamérica y el Perú creció en 8% y el principal destino mundial es Europa con el 50.6% del total de viajes internacionales en el mundo.

Tabla 1.2. Flujo de viajes internacionales en el mundo, en millones de visitas.



Fuente: Barómetro de la Organización Mundial de Turismo.

Elaboración: PROMPERÚ.

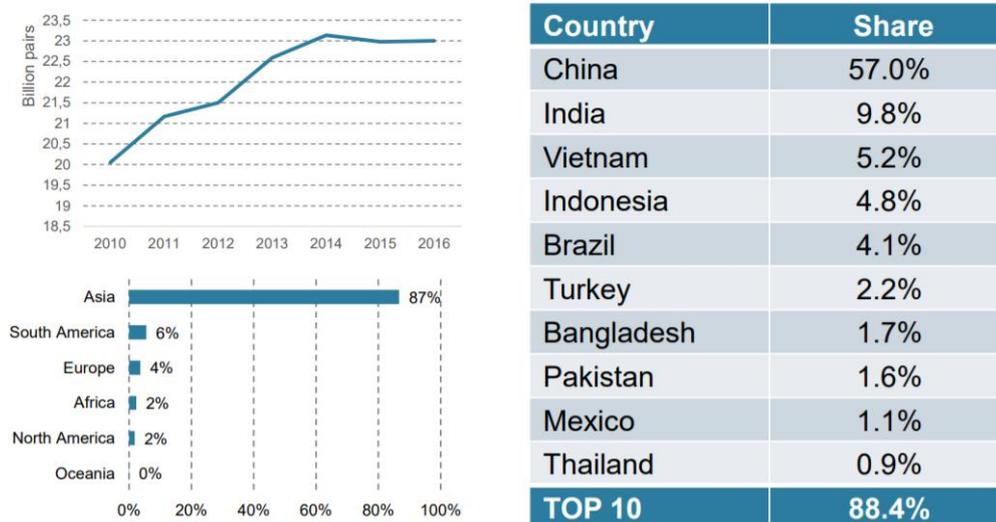
(PROMPERÚ, 2018), determina que 13 países son competidores del Perú en turismo receptivo según la oferta y la demanda. El Perú se ubica en el puesto 11 en la recepción de turistas extranjeros con 4 millones al 2018. Los principales competidores de Perú en Latinoamérica son México, Chile, Brasil, Argentina y Colombia con 39.3 millones de visitas, 6.4 millones de visitas, 5.7, 5.6 millones de visitas y 4.2 millones de visitas respectivamente.

Sector Calzado

China se consolida como el mayor productor de calzado con 57% del mercado a nivel global y el mayor exportador con 67.3% en el año 2016. Desde el año 2012 al año 2016 China perdió 7% en producción. En la década del año 2006 al año 2016 el precio promedio de exportación subió de 3 a 5 dólares por par de calzado a comparación del precio mundial que se incrementó de 6 a 9 dólares. (Rodríguez, 2018)

Según la tabla 1.3, se determina que China es el gran productor mundial de calzado con más de la mitad de la producción mundial, Brasil y México son los únicos países latinoamericanos en el top 10. En el año 2016 se producen 23 billones de pares de calzado cifra similar a la del 2015. Sur América y Europa como bloque comparten el 6% y 4% respectivamente de la producción global.

Tabla 1.3. Producción mundial de calzado 2016.



Nota: Esquema elaborado para el Congreso Internacional de Calzado Técnico. Porto, Portugal. 17 de mayo del 2018.

Fuente/ Elaboración: Anuario Mundial del Calzado 2017.

Se observa en la tabla 1.4, China es el mayor mercado mundial, importa poco y a un precio promedio muy elevado. EE. UU. es el mayor importador. India es un mercado de igual tamaño que el americano, pero importa muy poco. Los países europeos son grandes importadores a precios relativamente altos.

Tabla 1.4. Lista de los 10 principales mercados globales de calzado 2016.

Marca	País	Precio dólares/euros	Precio soles	Precio Promedio Importación (dólares)
China	18.3%	2.3%	2.2%	32.67
EE. UU.	10.8%	22.2%	102.3%	11.17
India	10.6%	0.4%	10.2%	1.98
Indonesia	4.1%	0.2%	2.7%	11.61
Brasil	4.0%	0.3%	2.7%	15.11
Japón	2.9%	4.4%	92.2%	8.49
Reino Unido	2.5%	5.6%	139.3%	8.83
Alemania	2.1%	8.6%	149.4%	15.51
Rusia	2.0%	2.3%	65.9%	9.67
Francia	1.9%	6.1%	120.8%	14.88

Fuente: Anuario Mundial del Calzado 2017.

Elaboración: Propia.

Con respecto a la exportación según por el tipo de calzado, el caucho & plástico y textil viene ganando terreno al calzado elaborado de cuero. En el 2016 el volumen de producción y valor acumulado del calzado de caucho & plástico fue de 50% y 30% respectivamente, en calzados a base de textil fue de 30% de volumen de producción y 28% de valor acumulado; en calzados a base de cuero el volumen de producción fue de 15% y el valor acumulado de 40%, para otros tipos de material de fabricación de calzado ocupan 5% volumen de producción y 2% de valor acumulado. (Anuario Mundial del Calzado, 2017).

c) Socio Cultural

Moda Sostenible

Es la rama de la industria de la moda que busca la sostenibilidad a través de los costos económicos, sociales y medioambientales. (Henninger, 2016).

El modelo productivo de moda rápida genera un gran impacto para el medioambiente y para la sociedad al ser responsable de la esclavitud moderna, con empleados trabajando en condiciones muy precarias. La sostenibilidad se posiciona como la forma de cuidar el planeta y beneficiar a la sociedad. (Fernández, diciembre 2017).

La industria de la moda factura \$2,6mil millones, es una de las industrias más grandes del mundo y representa el 7% de las exportaciones globales. (Ellen Mac Arthur Foundation, 2017). Según (Pulse Score, 2018), índice que mide la sostenibilidad en la industria de la moda, el avance es de 32% a nivel global. España lidera el movimiento de moda sostenible en Europa con propuestas reales, holísticas y rentables. (López, 2017).

Comercio Justo

Fairtrade es una certificación de alcance internacional de producto que garantiza el trabajo digno y compras al precio justo que apoya el desarrollo sostenible. (Fairtrade). Como compensación de la obtención de la certificación se obtiene un alto valor añadido, los procesos de validación son exigentes debido que tanto los productores como los comerciantes son sometidos regularmente a auditorías independientes reportando las compras y ventas. El consumidor final tendrá la seguridad acerca de los valores éticos del producto. (Fairtrade).

d) Tecnológico

Internet

Según (Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor PUCP, 2017), el sentimiento y el esfuerzo emprendedor sigue vigente, pero hace falta emprender en espacios de tecnología e innovación.



Figura 1.1. Tecnologías esenciales para crear nuevas oportunidades de negocio.

Fuente: Government & Nonprofit 2017.

Se observa en la en la Figura 1.1, tecnologías esenciales para generar nuevas oportunidades de negocio, son derivadas del internet y relacionadas con el comercio electrónico (e commerce) como Conexión móvil 4G: la velocidad de banda de internet para tecnología celular, La nube: servicios de almacenamiento a través de la red de internet, Big Data o Data Analytics es un enfoque de análisis para sacar conclusiones, Dispositivos Sensoriales hace referencia a presentación de información en el entorno de la realidad virtual. Telepresencia es una tecnología que tiene un efecto real de presencia a través de la tele robótica en un lugar que no sea su ubicación real. Redes Sociales son estructuras capaces de comunicar entre si a personas o instituciones, Virtualización es crear un entorno informático simulado en lugar de un de una versión física. Comunicaciones Unificadas tiene su aplicación en tecnologías de la información integrando los servicios de telefonía con la mensajería, correos electrónicos, correo de voz y fax, Impresión 3D es un grupo de tecnologías de fabricación que crea un material tridimensional, Realidad Aumentada permite que se visualice parte del mundo real a través de un dispositivo tecnológico con información gráfica añadida por el dispositivo. En el mundo, 40% de los compradores globales prefieren comprar prendas de vestir y zapatos por internet. China y Europa presentan las tasas más altas de ventas de prendas de vestir por internet con porcentajes entre 15% y 26%, siendo los países latinoamericanos los de menor compra con porcentajes entre 1% y 3.5%. (Government & Nonprofit, 2017).

Crowdfunding

El crowdfunding es útil para todo tipo de empresas, lo que hay que tener en claro es lo que se ofrecerá como recompensa o producto final, la imaginación e innovación es importante. También se puede utilizar como campaña de marketing y como una manera de validar en el mercado la calidad del proyecto. (Diario Gestión, 2013).

Startup

Startup es una gran empresa en etapa de inicio, tiene posibilidades de ser escalable fácilmente y con mayor rapidez a diferencia de una Empresa pequeña (Pyme). (Morelos, 2010). Según (Blank, 2012), startup es una organización temporal de personas orientadas a la búsqueda de un modelo de negocio recurrente y estable. Startup es un concepto relacionado a negocios en la era digital integrando tecnología o desarrollo innovador de algún proceso productivo que permite un crecimiento exponencial con medios de distribución que permitan llegar a un mayor número de clientes. (Dorantes, 2018). A diferencia de una Pyme, una startup tiene un foco distinto abarcando regiones más amplias o con ambiciones globales, se basa en algún tipo de innovación que no necesariamente es tecnológica, teniendo como opción basarse en algún proceso productivo o en un modelo de negocio diferenciado, pueden generar empleo fuera de la localidad y generan mucho más empleo indirecto. (Barranco, 2013).

La idea de evolución natural es dominar un nicho de mercado y ser adquirida por un tercero; los inversores externos tienen un valor fundamental, por lo general comienzan perdiendo dinero, pero si se supera y resultan exitosas tienen un crecimiento exponencial. Como ejemplo de consolidación de startups se tiene a los egresados del Instituto Tecnológico de Massachusetts que el conjunto de las ventas de sus creaciones los llevaría al undécimo puesto entre las economías mundiales en términos de PBI. (Barranco, 2013).

Centros tecnológicos

Son organismos globales de investigación privados sin ánimos de lucro que dispone recursos humanos y materiales propios para generar conocimiento tecnológico y facilitar su uso, hacen que la investigación, el desarrollo e innovación (I+D+I) funcione estableciendo su éxito en función de la mejora competitiva de las empresas y de su aporte al desarrollo económico de su entorno. Están presente en diferentes sectores productivos como el textil, calzado, pieles y cuero. Representan un modelo diferenciado con una sólida implantación en toda Europa. Los Centros Tecnológicos de España (Fedit) generan el 30% de la actividad innovadora de las empresas españolas generando ingresos de 272 millones de euros, trabaja con 20 mil empresas y cuenta con 31 centros tecnológicos. (Centros tecnológicos de España, 2019).

e) Ecológico

La industria de la moda es la segunda más contaminante en el mundo contribuyendo al cambio climático y daño a ecosistemas. (Fernández, diciembre 2017). Según (Fabricare Institute, 2011), el promedio de tiempo que se usa una prenda de ropa disminuyó en 36% comparado en 15 años. La vida promedio de una prenda de uso común es de entre 2 y 3 años, pero se estima que más de la mitad de la producción de moda rápida se desecha en menos de 1 año, en el 2050 las ventas totales serán el triple que las ventas actuales.

La emisión de gases de efecto invernadero en la industria de la moda y calzado es de 1 200 millones de toneladas por año, más que las emisiones del sector aéreo y marítimo juntos, se estima que se usan alrededor de 100 a 150 litros de agua para procesar 1 Kilogramo (Kg) de material textil y en el mundo se tiñen alrededor de 28 000 millones de kg anualmente. Alrededor de 0.5 millones de toneladas de microfibras acaban en el océano por el lavado de las prendas, para conseguir la demanda de fibra proveniente de celulosa se talan 100 millones de árboles, para la transformación de la materia prima en telas se usan 8 000 químicos sintéticos de los cuales 900 son peligrosos. (Xicotla, 2018).

Según (Acosta, 2014), la moda rápida o “fast fashion” es un modelo de producción y consumo masivo que cambia a la velocidad de las tendencias. Los consumidores pierden anualmente \$460 mil millones de dólares por desechar prendas que se podrían continuar usando, cada segundo se quema o desecha 1 camión de basura lleno de textiles. Menos del 1% de los materiales utilizados para producir ropa son reciclados y convertidos en nuevas prendas. (Styes, 2018).

Científicos Ingleses crearon el primer sistema del mundo para el reciclaje del calzado. El sistema separa la piel de la goma y realiza la transformación en gránulos que sirven para la fabricación de una nueva zapatilla, esta medida se crea como alternativa de reciclaje de los 20 mil millones de zapatos que se producen en el mundo anualmente de los que 95% terminan siendo desechados en vertederos. (Conciencia Eco, 2013).

En España existe calzado 100 % ético, reciclable, orgánico, solidario y vegano; está diseñado íntegramente en la forma de economía circular cuyo producto puede ser reciclado y es elaborado íntegramente por sobras de telas de industrias, el color lo aporta el poliéster del reciclado de botellas de plástico. Se señala que se logra la conversión de desperdicios en un zapato. Fue financiado a través del crowdfunding y el costo oscila entre los 50 y 70 euros siendo destinado el 1.5% de las ganancias a la Organización sin Fines de Lucro (ONG) Libera que defiende los derechos de los animales. (Martínez, 2015).

Entorno nacional en referencia a la inversión

a) Socio Cultural

Moda Etno

La historia del textil en el Perú se inició hace cinco mil años, los tejedores de las culturas precolombinas lograron manejar con maestría las fibras naturales. Hoy las técnicas ancestrales junto a la industria de la confección moderna se fusionan para producir prendas de calidad internacional. (La República, 2007). Las fibras que tienen gran demanda en el mundo son el algodón y la alpaca, la producción textil en el Perú no solo favorece a los actores de la cadena de valor, sino que también permite una política de desarrollo sostenible. (América economía, 2018). La tendencia etno ha impactado en los últimos años en moda, decoración y gastronomía fusionando lo contemporáneo combinándolo con lo mejor del arte de culturas precolombinas, buscando contrarrestar el alto ritmo de vida estresante en las ciudades. (La República, 2007).

Moda Sostenible

La Asociación de moda sostenible en el Perú (AMSP) se basa en dos factores para determinar la sostenibilidad, el respeto por los demás y consumo responsable. Se encarga de promover la práctica sostenible en el sector moda creando comunicación entre artesanos, productores, proveedores y consumidores para crear una cultura de compromiso y lograr que se cuestione y pregunte la procedencia de la prenda y en qué lugar de fabricación. (Paz, 2015).

Calzado Inca

Los que más se utilizaron fueron las sandalias abiertas como ushuta, shukuy, chápito, y llanke; eran fabricados con suela de cuero o fibra vegetal donde salían amarres de pelo de camélido, cintas de cuero o fibra vegetal que se fijaba a la suela sujetando los dedos y el talón. Los calzados cerrados más comunes fueron el pollco y kawkachu, eran fabricados con cueros de camélido, venado o lobos marinos. El primero fue usado para ceremonias y el segundo era muy resistente para caminatas.

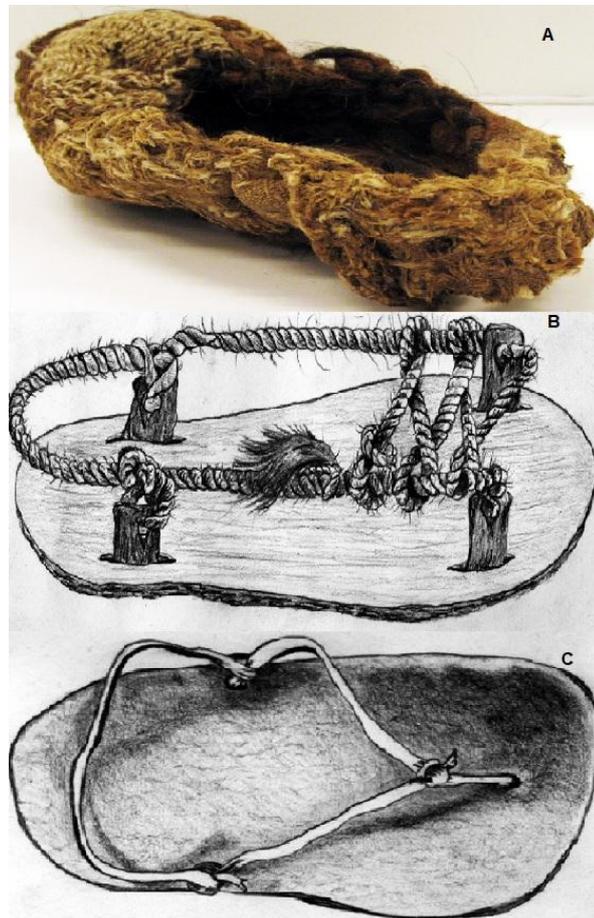


Figura 1.2. Tipo de calzados más utilizados por los Incas. (A: calzado cerrado denominado Kawkachu). (B: sandalia llanke). (C: sandalia Ushuta).

Fuente: Revista Haucaypata.

En la figura 1.2 se analiza los calzados del mundo andino prehispánico perteneciente a los Incas señalando que existen diferentes tipos y nombres que los identificaron por los ambientes geográficos y gran diversidad de grupos étnicos, los calzados se agrupan en 2 variedades uno abierto como sandalia donde los dedos están descubiertos o cubiertos parcialmente y el cerrado similar a un mocasín.(Vitry, 2013).

b) Tecnológico

Centros tecnológicos

El Instituto Tecnológico de la Producción (ITP), es un Organismo Técnico Especializado del Ministerio de la Producción, el cual contribuye a la mejora de productividad de las empresas mediante la provisión de servicios de investigación, desarrollo, innovación, adaptación, transformación y transferencia tecnológica. (Instituto Tecnológico de la Producción, 2018).

Tiene una red de 46 Centros de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica (CITE) a nivel nacional. De los cuales 3 son especializados en cuero, calzado e industrias conexas(ccal) encontrándose en Arequipa, Lima y Trujillo. (Instituto Tecnológico de la Producción, 2018).

Startup

Perú es considerado un país de emprendedores, pero al realizar una evaluación detallada se determinó que el ingenio no es suficiente contando con 3 principales problemas como la falta del capital humano adecuado, la falta de financiamiento siendo aún muy pequeño comparado con la región y la expansión regional dado que el Perú aun es un mercado en desarrollo hace falta proyectarse a mercados internacionales. Se presenta como alternativa la creación de programas para la posterior expansión de startups fuera de Perú mediante aún más fondos concursables, acompañamiento legal y migratorio (Diario Gestión, 2018).

Cinco años después de la creación de una institución gubernamental que promueve y fomenta la creación de startups (Startup Perú) ha tenido logros importantes en el ecosistema emprendedor y la convocatoria ha aumentado. (Patiño, 2018). Según (Perez-Reyes, 2018), Los emprendimientos beneficiados por Startup Perú generaron ventas por 116 millones de soles con 400 emprendimientos a lo largo de 5 años, generando 3 000 empleos con un sueldo promedio de s/. 2 000.

Marketing digital

Generalmente los emprendedores se enfocan en redes sociales como estrategia principal de publicidad, pero en la mayor parte de casos no funciona por el poco alcance que pueden tener las publicaciones y un enfoque no determinado a un público objetivo. Se recomienda crear un plan de comunicación integral utilizando la plataforma web como hogar de la marca con una adecuada navegación para smartphones pues el 40% de tráfico de los clientes proviene de los celulares, se debe utilizar las redes sociales con sabiduría luego de haber determinado características del cliente potencial, no se debe saturar las redes con promociones o publicidad dado que la función principal es afianzar lazos con los clientes leales y atraer otros utilizándola de manera interactiva y divertida la que permita a través de la interacción constante conocer información sobre sus necesidades, se debe crear un mensaje con palabras clave para que los clientes ubiquen rápidamente la página y de esa forma posicionarse en los buscadores, el material audiovisual debe usarse con sabiduría, un video o una foto con un mensaje de acuerdo al público objetivo será de gran interés para los clientes potenciales. (Pairazamán, 2019).

1.4. Condiciones de la economía para invertir

En la tabla 1.5, se observan datos generales de la economía peruana. Al cierre del 2017 se tiene en 6 762 dólares de PBI Per Cápita, los textiles son uno de los principales productos exportados. Alemania, España, Suiza y Países Bajos son los principales destinos europeos de exportación.

Tabla 1.5. Datos generales de la economía peruana.

Producto Bruto Interno	▶ US\$215 mil millones (2017)
PBI Per Cápita	▶ US\$6,762 (2017)
PBI Per Cápita (Purchasing Power Parity ó PPP)	▶ US\$13,334 (2017)
Reservas Internacionales Netas	▶ US\$63,621 millones (al 31 de diciembre de 2017)
Deuda externa	▶ US\$22.7 mil millones (2017)
Deuda pública total	▶ US\$52.6 mil millones ó 24.9% del PBI (2017)
Inversión bruta fija	▶ 21.7% del PBI (2017)
Tasa de desempleo	▶ 6.9% (estimación para 2017)
Población por debajo de la línea de la pobreza	▶ 21.7% (2017)
Remuneración Mínima Vital	▶ S/930 (aproximadamente US\$251)
Principales destinos de las exportaciones peruanas	▶ Alemania, Brasil, Canadá, Chile, China, Corea del Sur, India, Japón, España, Suiza, Estados Unidos y Países Bajos
Principales exportaciones	▶ Oro, cobre, plata, zinc, plomo, petróleo crudo y subproductos, café, papas, espárragos, páprika, banano orgánico, quinua, alcachofa, arándanos, mango, cacao, textiles, harina de pescado y úrea
Principales países de origen de las importaciones peruanas	▶ Alemania, Argentina, Brasil, Chile, China, Colombia, Corea del Sur, Ecuador, España, Estados Unidos, Japón y México
Principales importaciones	▶ Petróleo y derivados, artículos electrónicos, plásticos, maquinaria, vehículos, hierro y acero, trigo y papel

Fuente: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Gu%C3%ADa_de_negocios_e_inversi%C3%B3n_2018_2019/\\$File/EY-guia-de-negocios-e-inversion-2018-2019.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Gu%C3%ADa_de_negocios_e_inversi%C3%B3n_2018_2019/$File/EY-guia-de-negocios-e-inversion-2018-2019.pdf).

Elaboración: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

En la tabla 1.6, se realiza proyecciones de crecimiento para los países emergentes y en desarrollo en el orden del 4.5% en el 2019 y 4.9% en el 2020, tras haber crecido 4.6% en el 2018. Lo relevante de esta cifra es que el Perú creció y crecerá por debajo del promedio de estos países en los próximos años (3.8% en el 2018 y 3.7% en 2019 y 2020). (Fondo Monetario Internacional, 2019).

Tabla 1.6. Proyecciones de crecimiento.



Fuente: Fondo Monetario Internacional.

Elaboración: Fondo Monetario Internacional, enero de 2019.

El (Fondo Monetario Internacional, 2019), sostuvo:

Perú ha tenido uno de los desempeños económicos más destacados en América Latina. Su vigoroso crecimiento ha contribuido a cerrar la brecha de ingresos que lo separaba de las economías más grandes de la región y a reducir significativamente la pobreza, mientras que la inflación se ha mantenido baja.

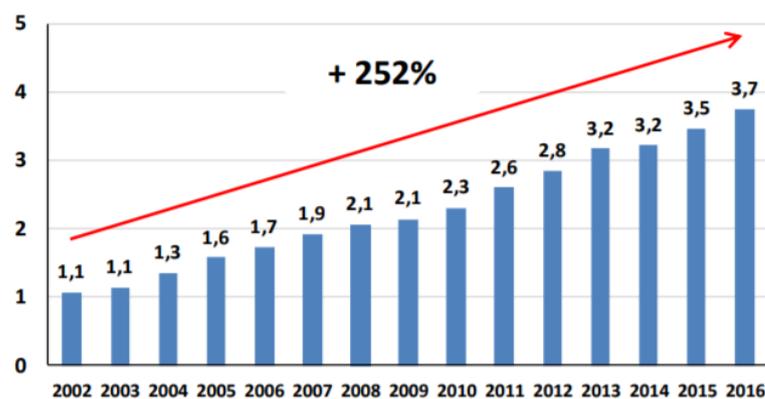
La solidez de las reformas macroeconómicas y estructurales ha desempeñado un papel indispensable en este sentido. Perú es considerado uno de los Países Líderes en crecimiento de América Latina. Se prevé como motor de crecimiento para el 2019, la demanda interna. (PQS, 2019).

Sector Turismo

La llegada de turistas extranjeros al Perú en los últimos años tiene una tendencia al alza debido a sus atractivos arqueológicos, gastronómicos, naturales y culturales. En el 2018 tuvo un incremento del 8% con 4 354 926 de llegadas de turistas extranjeros respecto al 2017 que fue de 4 032 339. (Andina agencia de noticias, 2018). Se estima un incremento del 10% en la llegada de turistas al Perú en el 2019. (Agencia Peruana de Noticias, 2018).

Tal como se observa en la tabla 1.7, la llegada de turistas extranjeros al Perú presenta un incremento del 252% entre los años 2002 y 2016, en el 2016 se incrementó en 5.71% en relación con el 2015.

Tabla 1.7. Llegada de Turistas Internacionales(millones).



Fuente: Superintendencia Nacional de Migraciones.

Elaboración: MINCETUR.

PBI Turístico

El turismo es una industria que contribuye al desarrollo y crecimiento de la economía del nuestro país. Se caracteriza por ser una actividad económica que produce y provee diversos bienes y servicios a los visitantes.

El ingreso de divisas por turismo asciende a US\$4 573 millones en el 2017 significando un incremento del 8 % que el año 2016. (PROMPERÚ, 2018).

El turismo representa el 3.9% del PBI nacional, generando más de 1,3 millones de empleos por actividades económicas como transporte de pasajeros, provisión de alimentos y bebidas, alojamiento, industria cultural recreativa y deportiva, agencia de viajes, comercio de artesanías entre otros. (PROMPERÚ, 2018).

Machupichu Pueblo

Al día transitan por Machupichu Pueblo o Aguas Calientes aproximadamente 4 mil turistas con el objetivo de visitar la ciudadela inca Machupichu siendo esta la única ruta de acceso. En el 2016 la comuna distrital detallo que funcionan 120 tiendas entre boticas, centros de artesanía, bancos, lavanderías, ferreterías, galerías y 101 restaurantes. (Salcedo, 2018).

En un solo un día el turismo en Machupichu se generan ingresos por 6 284 260 soles de los cuales el Ministerio de Cultura recauda 502 330 soles, las empresas de transporte 2 287 273 soles, hoteles y restaurantes 3 103 700 soles, tiendas de artesanía 345 082 soles y otros rubros 45 875 soles. (Salcedo, 2018).

Sector Calzado

En 2017 se incrementó en 7% las exportaciones de calzado, ubicando al Perú en cuarto lugar de producción en América del Sur con más de 50 millones de dólares de pares al año. (Sociedad Nacional de Industrias, 2018). Se importó 300 millones de dólares de pares en el 2017, proyectándose que para el 2022 exista una relación importación-exportación mas equilibrada. La producción nacional de calzado se destina al mercado de uniformes, la jardinería y calzado infantil principalmente; los destinos de las exportaciones de calzado peruano son Chile, Estados Unidos, Colombia, Ecuador y México. Por parte de las importaciones de calzado provienen de China, Vietnam, Brasil, Indonesia e India principalmente. (Gonzalez, 2018).

La fabricación de calzado en el país se realiza de forma masiva en Trujillo y Lima concentrándose en los distritos de San Juan de Lurigancho Y Lima Norte. Existen 50 mil personas de manera formal trabajando en el sector calzado. Por cada empleo directo se generan 3 puestos de trabajo indirecto siendo entre 10% y 15% la participación de las mujeres en el rubro. (Diario El Peruano, 2017).

En los últimos años el sector se orienta al desarrollo de calzados de mejor elaboración con importancia en el uso de materiales naturales como textiles con productos más valiosos tratando de cubrir exigencias internacionales. (Diario El Peruano, 2017).

Índice de Precios al Consumidor (IPC)

Es el indicador estadístico que mide el comportamiento de precios de un periodo a otro, según los bienes y servicios consumidos por los hogares, conocido como la canasta básica que proviene de una encuesta de presupuestos familiares; la variación porcentual del IPC es utilizada como indicador de inflación en el Perú. Para obtener el IPC acumulado se hace un cálculo entre el IPC del mes actual o mes de referencia del cual se quiera obtener la información, respecto a diciembre del año anterior. (Portal PQS, 2019). Se visualiza en la tabla 1.8. el IPC del 2018.

Tabla 1.8. IPC 2018.

Índice de Precios al Consumidor - IPC 2018

Mes	IPC Base 2009 ¹	Variación Porcentual Mensual	Variación Porcentual Acumulada
Enero	127.59	0.13	0.13
Febrero	127.91	0.25	0.38
Marzo	128.54	0.49	0.87
Abril	128.36	-0.14	0.73
Mayo	128.38	0.02	0.75
Junio	128.81	0.33	1.08
Julio	129.31	0.38	1.47
Agosto	129.48	0.13	1.60
Septiembre	129.72	0.19	1.80
Octubre	129.83	0.08	1.88
Noviembre	129.99	0.12	2.01
Diciembre	130.23	0.18	2.19

1/ IPC Lima Metropolitana publicado por el INEI en el diario oficial El Peruano.

Fuente/ Elaboración: SUNAT.

Balanza Comercial

EL Perú para el año 2018 la balanza comercial alcanzó un superávit de \$ 7049 millones a diferencia de los \$6571 que alcanzo para el año 2017, al cierre la industria del calzado llego a \$ 347 millones teniendo una balanza negativa siendo las exportaciones menores que las importaciones: tenemos como principal destino de las exportaciones Chile, Estados Unidos, Colombia, Ecuador y México respectivamente para el caso de las importaciones tenemos a China, Vietnam, Brasil, indonesia e india como principales destinos. (Sociales., 2017). Se observa en la tabla 1.9. la balanza comercial del año 2017 – 2018.

Tabla 1.9. Balanza comercial del año 2017 - 2018.

Balanza comercial			
(Millones US\$)			
	2017	2018	Var. %
1. Exportaciones	45 275	48 942	8,1
Productos tradicionales	33 446	35 540	6,3
Productos no tradicionales	11 699	13 214	13,0
Otros	130	188	44,4
2. Importaciones	38 704	41 893	8,2
Bienes de consumo	9 326	9 584	2,8
Insumos	17 900	20 544	14,8
Bienes de capital	11 315	11 642	2,9
Otros bienes	163	123	-24,6
3. BALANZA COMERCIAL	6 571	7 049	

Fuente: Sunat y BCRP.

Fuente: SUNAT y BCRP.

Tasa de interés de Bancos

La tasa de interés promedio que otorgan los bancos para préstamos de 360 días a la pequeña empresa es de 31.18% y 42.88% para las microempresas según lo indicado por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (SBS). A través del decreto legislativo N°1399 se crea el Fondo Crecer que tiene como objetivo impulsar el fortalecimiento de las MiPymes y negocios de exportación brindando créditos con intereses entre el 15% y 20%., proyectándose beneficiar a 209 MiPymes en la primera etapa. (Dávila, 2018).

Situación mercado laboral Lima metropolitana.

Para el trimestre setiembre-octubre y noviembre la población ocupada en Lima metropolitana aumento en un 2.2% siendo el crecimiento más alto para el año 2018. Se tiene que para este periodo el sector manufactura disminuyo en 0.8 % (5 mil 400). Así mismo la población femenina ocupada es de 55 mil 500, mientras que la masculina en 49 mil 900 hombres. El nivel de desempleo es de 6.2% (330 mil 100 personas) de la PEA. Tenemos que de manera formal hay 50.000 personas involucradas en la industria del calzado y se calcula que por cada empleo directo se genera 3 puestos de trabajo indirecto. (Instituto Nacional de Estadística e informática., 2018).

1.5. Condiciones políticas para invertir

Según (Agencia Peruana de Noticias, 2018), luego de transcurrido el tercer mes de gobierno de Vizcarra se logró estabilidad política que no existía en enero, febrero y marzo del 2018 por motivo de cambio de gobierno que generó la paralización de inversiones y un futuro a corto plazo sombrío. En la actual gestión presidencial a pesar de discrepancias con las diferentes organizaciones políticas del país, impera el respeto generando factores políticos positivos para el crecimiento de la nación. Al lograr la estabilidad política se genera confianza económica, genera mayor ingreso en la caja fiscal y se pueden atender más proyectos.

(Torriani, 2018) señala, la inestabilidad política y la incertidumbre que se genera por el enfrentamiento entre los poderes del estado afectan la dinámica económica del Perú. Las empresas privadas detienen sus inversiones y son ellas el factor clave para el crecimiento, se recomienda a las autoridades de los poderes del Estado peruano, a los medios de comunicación y ciudadanía en general recuperar la prudencia, serenidad, capacidad de diálogo y la mesura a fin de defender la estabilidad política, social y macroeconómica del Perú alcanzada desde hace 28 años.

1.6. Viabilidad legal de mi proyecto

Política antidumping

La Comisión de Dumping, Subsidios y Eliminación de Barreras Comerciales No Arancelarias (CDB) del Indecopi, dispuso mantener los derechos antidumping a las importaciones de todas las variedades de calzado con la parte superior de caucho o plástico y cuero natural, originario de República Popular China, por un período de cinco años contabilizados a partir del 30 de noviembre de 2016 hasta el 30 de noviembre de 2021. Pudiendo ser renovados por un periodo adicional. (INDECOPI, 2017).

Ley uso de plástico.

La ley del uso de plástico que fue aprobada el 05 de diciembre del 2018 busca eliminar el uso de bolsas plásticas pequeñas y cañitas o sorbetes que se consideran poco útiles. La ley establece que los supermercados, autoservicios, almacenes y comercios en general en un plazo de 36 meses desde la entrada de vigencia de la ley reemplazaran de manera progresiva las bolsas de plástico por bolsas biodegradable o reutilizables. (Diario Uno, 2018).

Asimismo, desde el 1 de agosto del 2019 se cobrará el impuesto nacional a las bolsas de plástico que gravará la adquisición de bolsas que tenga como finalidad cargar bienes. (Diario Uno, 2018).

1.7. Viabilidad ambiental para mi proyecto

Caucho natural

El Servicio Nacional de Áreas Protegidas por el Estado (SERNANP) anunció que 7 comunidades de las provincia Condorcanqui en Amazonas serán beneficiados con un fondo de s/ 972 mil para el desarrollo de la explotación del caucho natural de forma sostenible buscando sensibilizar a la población, que deberán conocer los beneficios que se ofrecen a su comunidad siempre que se aprovechen de forma sostenida los recursos naturales y se conserve su biodiversidad. (La República, 2018).

Reutilización de plásticos

La empresa Boticentro Perú desarrollo un sistema en el cual se reemplaza las suelas de caucho sintético por suelas hechas de polímeros obtenidos de reciclaje de plásticos esta tecnología acorto el tiempo de fabricación en un 45% y los costos operativos en 15%, reduciendo de esta forma el uso del caucho sintético que es el principal elemento contaminante en la industria del calzado. (El Comercio, 2015).

Residuos sólidos

Según (Ministerio del Ambiente, 2018) , el año 2016 a nivel nacional se generó 7 005 576 toneladas de residuos sólidos municipales urbanos, de este volumen 18.7% son residuos inorgánicos reciclables como el papel, cartón, vidrio, Tetrapak, residuos electrónicos y eléctricos que podrían generar empleo a través de negocios innovadores. También se tienen residuos orgánicos como resto de comidas, cascaras de fruta y verduras que se podría aprovechar para abonos orgánicos incluso para la producción de energía.

CAPÍTULO 2 MERCADO OBJETIVO Y SUS PROYECCIONES

2.1. Enfoque de la idea de negocio

El nombre comercial del emprendimiento se llamará Chaski. Se desarrollará zapatillas y sandalias unisex. 100% biodegradables y generan alto impacto social por cada par vendido (1 par vendido=1 niño de la comunidad textil de Cuzco tendrá un taller de Resiliencia por la fundación Fútbol Más).

El nombre Chaski o Chasqui proviene del idioma de los incas, el quechua y tiene por significado mensajero del inca. (López, 2016). Según (Vitry, 2013), algunos tipos de calzados usados por los chaskis y el pueblo quechua perteneciente al imperio Inca son cerrados como kawkachu y abiertos dejando los dedos al descubierto como llanke y ushuta; estos eran utilizados según las condiciones climatológicas.

La idea de negocio está inspirada en los calzados usados por los chaskis y el pueblo quechua perteneciente a la cultura Inca, fusionándolo con diseños contemporáneos fabricados con aplicaciones de telares andinos, buscando resaltar y difundir el misticismo de la cultura peruana. Se desarrolla el modelo de negocio Canvas, ver anexo 2.

Se observa en la figura 2.1, el prototipo de la primera colección denominado Cuzco que utiliza telares de las comunidades de Calca. El nombre comercial de la zapatilla es Kawkachu.



Figura 2.1. Prototipo zapatilla Chaski modelo “Kawkachu” - aplicaciones de telares cusqueños.

Fuente: Elaboración propia.

2.2. Características del segmento que se atenderá

Se realizará la segmentación de clientes potenciales en geográfica, demográfica y psicográfica para un adecuado análisis de los turistas europeos que visitan Perú.

a) Segmentación geográfica

Según se observa en la tabla 2.1. España y Francia son los países europeos que se encuentran con mayor cantidad de turistas que visitan el Perú. En 2016 arribaron a Perú 144 927 ciudadanos españoles y 92 316 ciudadanos franceses con un incremento de 4.3% y 3.8% respectivamente con respecto al año 2015. (MINCETUR, 2018).

Tabla 2.1. Llegada anual de turista internacional, según país de residencia permanente.

	2013	2014	2015	2016	Acumulado Enero- Noviembre 2017	Acumulado Enero- Noviembre 2016	Variación % 2017/2016
Chile	886 485	903 793	984 584	1 055 880	1 011 683	971 315	4,2%
EE.UU.	487 328	514 227	545 212	586 479	538 918	532 087	1,3%
Ecuador	208 358	223 995	256 127	318 172	238 997	287 311	- 16,8%
Argentina	155 145	155 931	170 960	175 488	184 138	156 054	18%
Colombia	134 725	151 876	165 384	189 754	175 777	168 217	4,5%
Venezuela	158 215	48 411	42 111	59 192	165 832	51 105	224,5%
Brasil	143 538	147 875	148 312	148 296	159 010	135 591	17,3%
España	122 567	131 174	138 902	144 927	133 791	132 242	1,2%
Bolivia	111 983	126 689	128 943	136 805	128 487	119 704	7,3%
Francia	81 904	82 260	88 921	92 316	90 209	87 084	3,6%

Fuente: MINCETUR.

Elaboración: MINCETUR.

b) Segmentación demográfica

En la segmentación demográfica se indica que el mejor prospecto de turista vacacionista que visita el Perú reside en países anglosajones (turistas de procedencia y lengua inglesa) y que de acuerdo al grupo generacional el 47% son millennials, en cuanto a sexo el 54% son hombres, el 48% son solteros en el 2017. (Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo-PROM PERÚ, 2018).

c) Segmentación psicográfica

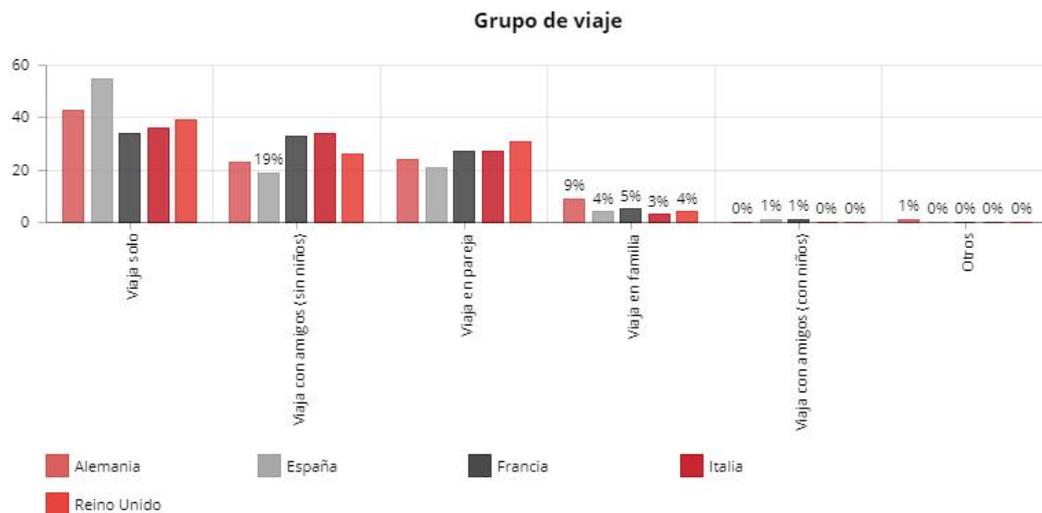
En cuanto al estilo de vida, los extranjeros franceses y españoles que visitan el Perú están concientizados sobre utilizar prendas de vestir que cumplan criterios de sostenibilidad ambiental y social, como que en el proceso de producción se respete el medio ambiente y se utilice materiales orgánicos, que en la cadena de producción se cuide las condiciones de los trabajadores evitando la explotación laboral. (El País., 2017).

España quien lidera la revolución textil y moda sostenible, teniendo un crecimiento que supera el 300% lo que demuestra que es una propuesta real y rentable. Así mismo encontramos que casi el 60% de italianos busca prendas “eco friendly”. (El Pais., 2017).

Llegadas a Perú de turistas europeos en el año 2017, según grupo de viaje.

Los turistas europeos en su mayoría viajan solos, siendo el segundo mayor grupo el viaje con amigos (sin niños). (PromPerú, 2018), según se observa en tabla 2.2.

Tabla 2.2. Llegada a Perú de turistas europeos en el año 2017, según grupo de viaje.



Fuente/Elaboración: PROMPERÚ.

2.3. Tendencias esperadas de la demanda del producto

Según (Reinhart, 2019), los jóvenes se replantean para este 2019 apostar por moda sostenible y de calidad. El 54% de jóvenes encuestados que nacieron entre los años 1995 en adelante (generación Z) están comprometidos a comenzar a comprar artículos de mayor calidad y no de bajo costo, el 40% de jóvenes encuestados que nacieron entre los años 1982 al 1994 (generación Y o Millennials) afirman empezar a dejar de apoyar a las firmas de moda rápida.

Existe una corriente opuesta a la moda rápida creada por la cadena de tiendas española Zara que amenaza este negocio. Es el concepto de moda lenta creada por la cadena de tiendas japonesa Uniqlo que viene con rápida expansión en el mundo con 200 tiendas y para el 2020 se proyecta como la cadena de tiendas mas grande a nivel global y así superar a la cadena de tiendas Zara y H&M, la moda lenta es crear ropa clásica básica que perdura en el tiempo, compitiendo en precios bajos y buena calidad. A diferencia de la moda rápida que se basa en la escasez de prendas y sacar al mercado nuevos diseños en pocas semanas, la moda lenta vende ropa que mejore el día a día de sus clientes lo que le permite fabricar a gran escala y diferentes colores los mismos diseños unisex clásicos que no pasan de moda. (Emprende Aprendiendo, 2019).

2.4. Tendencias del mercado mundial sobre mi producto

Según (Espok, 2019), existen 3 tendencias del mercado mundial en moda sostenible. Prendas elaboradas con residuos sostenibles como el caso de The North Face que elabora un modelo de chaquetas con residuos de plástico. Optar por la renta de ropa en plataformas desarrolladas de internet el cual tiene como beneficio alargar la vida útil de las prendas. Verificar las certificaciones verdes, existen diferencias entre las opciones sostenibles y las menos sostenibles, debido a la tecnología y los consumidores se está cambiando la forma en que se compra y utiliza ropa y los precios reflejan eso.

2.5. Mi producto frente a la competencia

Se desarrollan las ventajas comparativas, asociadas con un menor costo del producto y las ventajas competitivas, relacionadas con una mejor calidad del producto.

2.5.1. Ventajas comparativas

Nuestra estrategia no está enfocada en un elaborar un producto con el menor precio del mercado.

En la tabla 2.3, se menciona los costos de producción de la zapatilla de nombre comercial Kawkachu y sandalias de nombre Llanke y Ushuta; los cuales son de S/.41.7, S/.42.4 y S/.41.8 respectivamente. Colocando el producto en el mercado a un precio de S/.160 todos los modelos.

Tabla 2.3. Costos de fabricación zapatilla sostenible Chaski.

	Zapatilla Kawkachu	Sandalia Llanke	Sandalia Ushuta
Costo Producción	S/.41.70	S/.42.40	S/.41.80
Pecio de venta	S/.160	S/.160	S/.160

Fuente: Elaboración propia.

Se observa en la tabla 2.4, el menor precio del producto en el mercado corresponde a la marca Inka Sport, el mencionado fabricante es el mayorista que se encuentra posicionado en mercados artesanales de las provincias del Perú con fabricación masiva por millares. Toke Inca, Perú Art e Inti Surfing son fabricantes que se encuentran en ferias independientes en Lima. Mipacha, Perú y Inkkas son marcas que se comercializan en el exterior cuentan con un proveedor de elaboración de zapatillas en Lima que no comercializa su producto a nivel nacional solo los exporta.

Tabla 2.4. Precios de marcas que comercializan zapatillas artesanales.

Marca	País	Precio \$/ €	Precio soles
Inka Sport	Perú	-	60
Toke Inca	Perú	-	135
Perú Art	Perú	-	87.5
Inti Surfing	Perú	-	150
Mipacha	Holanda	80€	301.6
Perús	Francia	85€	320.4
Inkkas	EE. UU.	79\$	276.5

Fuente: Elaboración propia basada en observación.

2.5.2. Ventajas competitivas

- Certificación a mediano plazo según ventas proyectadas, en comercio justo mediante la organización Fair Trade.
- Calzado 100% biodegradable (se descompone con la acción de agentes biológicos como el sol, el agua, las bacterias, las plantas). El tiempo de degradación del calzado es de 3 años teniendo como componentes el caucho natural que inicia el proceso de degradación en 3 años, en 5 meses se degrada el algodón y telar natural con pigmentación vegetal, el cuero natural se degrada de 3 años. (Reciclación, 2018).
- Calzado unisex, se optimizará el uso de materiales de producción.
- Certificación en resistencia y durabilidad por CITEccal Lima.
- El caucho natural utilizado para el proceso de fabricación proviene de 7 comunidades de Condorcanqui – Amazonas que son distribuidas por corporación Solminsa en Lima.
- Los telares de lana de oveja tejidos con iconografía andina provienen de la comunidad de Calca – Cuzco y son comercializados directamente por sus comuneros en Cuzco.
- El algodón orgánico proviene de Chincha y Lambayeque siendo elaborados bajo apoyo tecnológico de la empresa Bergman/Rivera distribuidor del producto.



Figura 2.2. Tiempo de degradación de objetos cotidianos.

Fuente: <http://www.reciclacion.cl/noticias/tiempo-de-degradacion-de-los-residuos-2/>

En la figura 2.2, se observa el tiempo de descomposición de objetos cotidianos, generando interés en el emprendimiento el tiempo de degradación de las zapatillas que son de 200 años y de un zapato de cuero que se encuentra en el rango de 3 a 5 años.

2.6. Análisis FODA de nuestro negocio

En la tabla 2.5, se observa de manera didáctica el análisis FODA de Chaski.

Se desarrolla la matriz de estrategias FODA de Chaski, visualizándose en la tabla 2.6.

2.6.1. Análisis de Oportunidades

El turismo en el Perú es el segundo sector más importante, pues representa el 3.9% del PBI y genera más de 1.3 millones de empleos. Así mismo se espera que el Perú crezca para el año 2019 en un 10%, gracias a manejo de la marca Perú durante el mundial RUSIA 2018.

El arribo de turistas extranjeros se mantiene en crecimiento progresivo desde el año 2004. Se considera al Perú como el cuarto productor de calzado en sud américa y exporta el 5% de su producción. El gobierno peruano promueve el desarrollo del artesano a través del registro nacional del artesano (RNA) donde se busca promover los eventos y actividades que promueve el MINCETUR.

2.6.2. Análisis de Amenazas

Se considera como amenaza que en la actualidad la política antidumping en el país no está fortalecida ya que a nivel mundial según la organización mundial de comercio (OMC) se aplican 1227 medidas mientras en el Perú se aplican solo 34 medidas. Estas medidas son importantes ya que busca evitar el daño que los productos importados pueden generar a la industria nacional.

2.6.3. Análisis de Fortalezas

El equipo de tesis está compuesto por dos integrantes bachiller de la carrera de Administración. En base a sus experiencias laborales tienen conocimiento en técnicas en ventas, trabajo bajo presión, orientación a resultados, manejo de situaciones críticas y manejo de equipo; uno de los integrantes tiene experiencia previa en logística y venta de producto similar en mercado de Valencia – España.

2.6.4. Análisis de Debilidades

El no conocer proveedores que nos garanticen el producto de calidad que buscamos promover, así mismo no se cuenta con experiencia previa en el sector calzado.

Tabla 2.5. Análisis FODA de Chaski.

Análisis FODA	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Integrantes del proyecto con conocimientos en Administración. • Ambos integrantes del proyecto tienen conocimiento de atención, servicio al cliente y conocen técnicas de venta. • Uno de los integrantes tiene experiencia sobre venta de producto similar a tienda en Valencia – España. • Uno de los integrantes tiene experiencia en gestiones logísticas en producto similar. 	<ul style="list-style-type: none"> • El no conocer proveedores que nos garanticen el producto de calidad que buscamos promover. • No contamos con experiencia previa en el sector calzado en el que se va incursionar.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • El mundo globalizado permite que el arte incaico sea conocido y destacado en distintos mercados mundiales. • El crecimiento sostenido del arribo de turistas al Perú desde el año 2014. • INDECOPI mantiene derechos antidumping a la importación de calzados de China hasta 30 de noviembre del 2021, ya que considera que existe la probabilidad de daño a los productores nacionales. • El gobierno como promotor de eventos índole comercial facilita el comercio de artesanas en las ferias organizadas por MINCETUR. • El gobierno peruano facilito la reducción de tiempos para obtener la licencia municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Según la organización mundial de comercio (OMC), la tendencia mundial de las medidas antidumping se ha incrementado en el mundo en un 40% en los últimos 10 años el Perú ha sido la excepción. • Venta de calzado a menores precios de competidores peruanos.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2.6. Matriz FODA Chaski.

MATRIZ FODA		ITEM	FORTALEZAS	ITEM	DEBILIDADES
		F 1	· Integrantes del proyecto con conocimientos en Administración.	D 1	· El no conocer proveedores que nos garanticen el producto de calidad que buscamos promover.
		F2	· Ambos integrantes del proyecto tienen conocimiento de atención, servicio al cliente y conocen técnicas de venta		
		F3	· Uno de los integrantes tiene experiencia sobre venta de producto similar a tienda en Valencia – España.	D2	· No contamos con experiencia previa en el sector calzado en el que se va incursionar.
		F4	· Uno de los integrantes tiene experiencia en gestiones logísticas en producto similar.	D3	
ITEM	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO		ESTRATEGIA DO	
O1	· El mundo globalizado permite que el arte incaico sea conocido y destacado en distintos mercados mundiales.	F1 02 Aprovechar el incremento del arribo de turistas y a través de los conocimientos en administración gestionar de manera apropiada nuestros recursos.		D1 02 Alianzas estratégicas con proveedores de alta calidad y ofrecer a los turistas productos que destaquen no solo por su diseño sino por su elaboración.	
O2	El crecimiento sostenido del arribo de turistas al Perú desde el año 2014.				
O3	INDECOPI mantiene derechos antidumping a la importación de calzados de China hasta 30 de noviembre del 2021.	F2 04 Participar en las ferias artesanales 3 veces al año y dar a conocer nuestros productos.		D2 04 Participar en las ferias organizadas por MINCETUR involucrando en las capacitaciones que brindan para sector calzado.	
O4	El gobierno como promotor de eventos indole comercial facilita el comercio de artesanías en las ferias organizadas por MINCETUR.				
ITEM	AMENAZAS	ESTRATEGIA FA		ESTRATEGIA DA	
A1	Según la organización mundial de comercio (OMC), la tendencia mundial de las medidas antidumping se ha incrementado en el mundo en un 40% en los últimos 10 años el Perú ha sido la excepción.	F3 A2 Teniendo el conocimiento previo de venta en España dar a conocer la calidad de nuestro producto y la ventaja de ser 100% biodegradable.		D1 A1 Asistir a capacitaciones que nos permitan involucrarnos con proveedores destacados.	
A2	Venta de calzado a menores precios de competidores peruanos	F2 A1 Aprovechar los conocimientos logísticos y aprovechar las medidas antidumping.		D2 A2 Plan de capacitación para que el personal se involucre con el negocio y conocer beneficios de nuestro producto y el beneficio de ser 100% orgánico.	

Fuente: Elaboración propia.

2.7. Objetivos estratégicos de mi empresa

- Captación de nuestro nicho de mercado.
- Promoción de la marca mediante estrategias de promoción y publicidad.
- Transformar la inversión inicial del proyecto en ganancias en el tiempo estimado para la recuperación de capital.
- Promover y resaltar las culturas precolombinas peruanas mediante los telares de los cuales se fabrica el calzado.
- Difundir los beneficios ambientales y sociales por la compra de nuestro producto.

2.8. Planes para el crecimiento de la empresa

La promoción del producto empezará con difusión en redes sociales, se elaborará una plataforma de venta mediante página web, se realizará campañas de promoción y publicidad del producto en hosteles, hoteles 3 estrellas, mercados artesanales, tiendas especializadas, comunidades de extranjeros en Lima, Cuzco, Arequipa y Puno.

2.9. Mejoras en el tiempo incluidas en el negocio

- Desarrollo de nuevas colecciones de calzado anualmente.
- Realizar pruebas de resistencia y durabilidad en centros tecnológicos especializados de nuevas colecciones.
- Obtener certificación comercio justo a mediano plazo.
- A mediano plazo descentralizar nuestros centros de distribución a ciudades que se comercializa el producto.

CAPÍTULO 3 EI MERCADO Y SUS CARACTERISTICAS

3.1. Características de la demanda

3.1.1. Los consumidores

Se determina 139 076 clientes potenciales y 55 630 consumidores finales dispuestos a comprar nuestro producto.

3.1.2. Mercado potencial

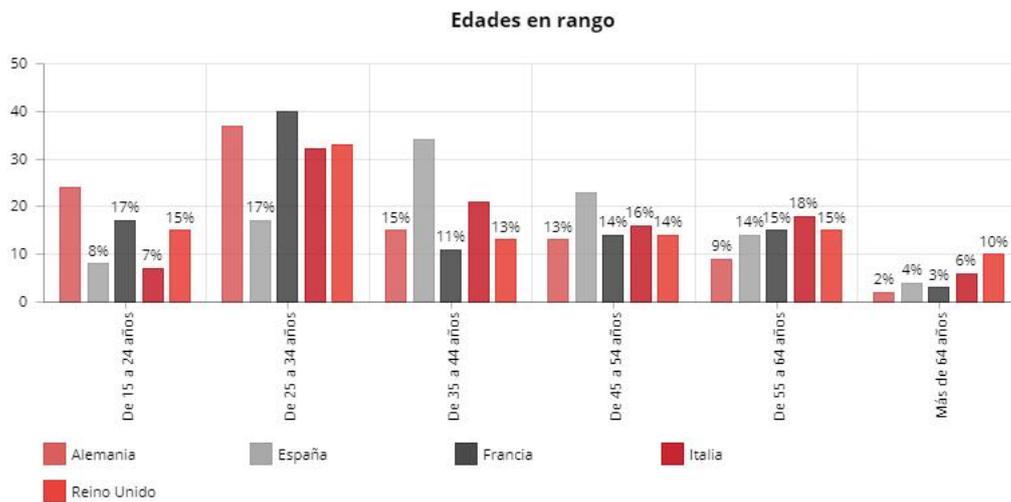
Nuestro mercado potencial son los turistas europeos que visiten Perú y compren productos validando certificaciones de comercio justo, marketing verde y sostenibilidad. Estas opciones mencionadas en zapatillas y sandalias artesanales con textiles andinos no se encuentran disponible en el mercado peruano. Tenemos como ejemplo al mercado español que ha ido incrementando el consumo de productos textiles orgánicos que buscan el consumo responsable tenemos marcas como Ecoalf, Ecology, Efimero, Mandacura entre otras.

3.1.3. Segmentación por edad

Nuestra demanda potencial está enfocada en turistas europeos en Perú, hombres y mujeres de 25 a 34 años que les guste vestir moda ética artesanal y se identifique con la procedencia de la prenda.

El mayor número de turistas europeos (hombres y mujeres) que visitan el Perú tienen entre 25 a 34 años. Procedentes de Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido presentan 37%, 17%, 40%, 32% y 33% respectivamente sobre el total de llegadas de turistas al Perú. (PromPerú, 2018), como se observa en la tabla 3.1.

Tabla 3.1. Llegada a Perú de turistas europeos en el año 2017, según rango de edad.



Fuente / Elaboración: PROMPERÚ.

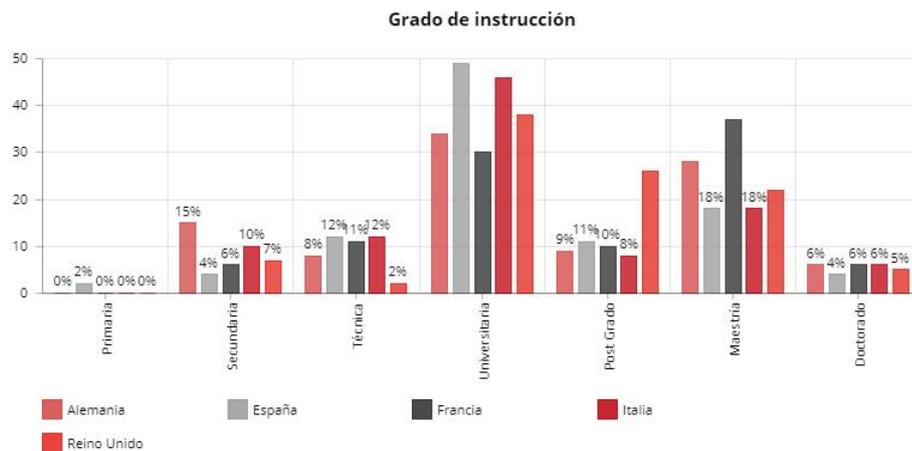
3.1.4. Segmentación por niveles socioeconómicos

Se realiza el análisis de llegada a Perú de turistas europeos en el año 2017, según grado de instrucción, gasto por persona y tiempo de permanencia.

Llegada a Perú de turistas europeos en el año 2017, según grado de instrucción.

El mayor número de turistas europeos según grado de instrucción que visitan el Perú son universitarios, Se tiene a España con 49%, Italia con 46%, Reino Unido con 38%, Alemania con 34% y Francia con 30%. Seguido de turistas europeos con maestría con 18%,18%,22%, 28%,37% correspondiente a España, Italia, reino Unido, Alemania y Francia. (PromPerú, 2018), se observa en la Tabla 3.2.

Tabla 3.2.. Llegada a Perú de turistas europeos en el año 2017, según grado de instrucción.

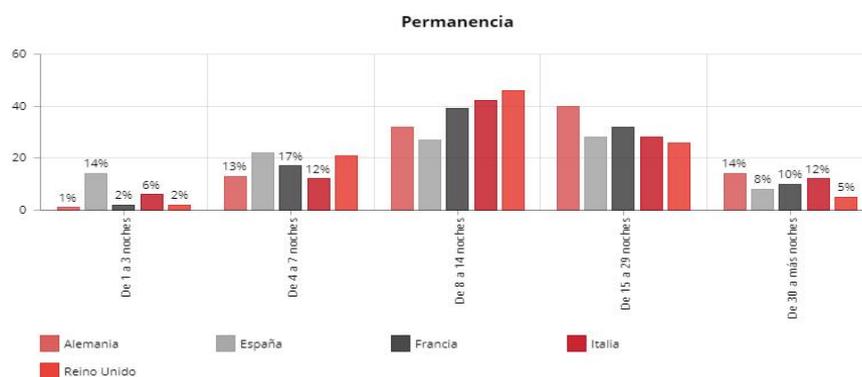


Fuente/Elaboración: PROMPERÚ.

Llegadas a Perú de turistas europeos en el año 2017, según tiempo de permanencia.

España es el principal emisor de turistas europeos hacia el Perú donde el total de llegadas fue de 147 214 para el año 2017, con gasto promedio por persona de \$ 1 576 y el tiempo de permanecía promedio de 15 noches. Italia total de llegadas 73 955, con gasto promedio por persona de \$1933, el tiempo de permanencia 17 noches. Alemania total de llegadas 78 199, el gasto promedio por persona de \$1512 y el tiempo de permanencia 16 noches, Francia total de llegadas 96283, con gasto promedio por persona de \$1596 y el tiempo de permanencia 16 noches, Reino Unido total de llegadas 69 506, el gasto promedio por persona \$2102 y el tiempo de permanencia 13 noches. (Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo-PROM PERÚ, 2018). Según se observa en la tabla 3.3.

Tabla 3.3. Llegada a Perú de turistas europeos en el año 2017, según tiempo de permanencia.



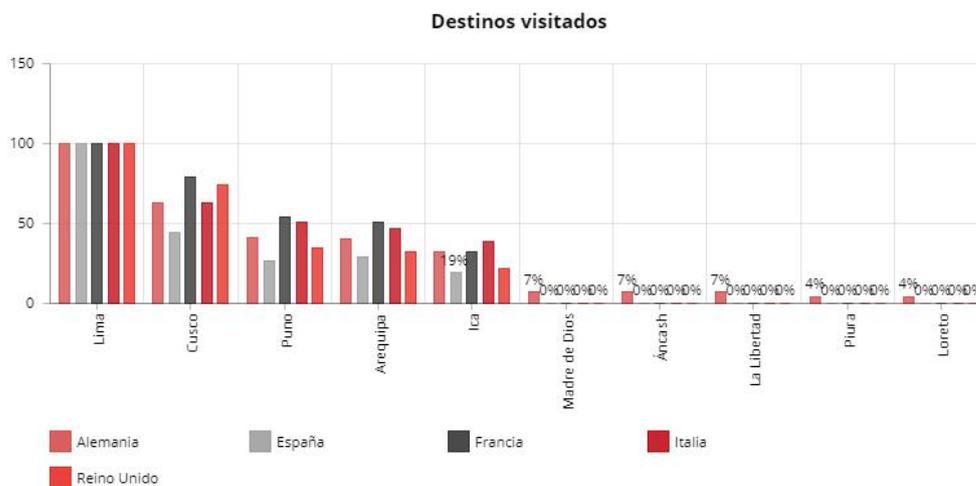
Fuente/Elaboración: PROMPERÚ.

3.1.5. Segmentación por distritos objetivo

Llegadas a Perú de turistas europeos en el año 2017, según destino visitado.

Lima, Cuzco, Puno, Arequipa y Ica como los principales destinos visitados por los turistas europeos en Perú. (PromPerú, 2018), según se observa tabla 3.4.

Tabla 3.4.. Llegada a Perú de turistas europeos en el año 2017, según destino visitado.



Fuente/Elaboración: PROMPERÚ.

3.1.6. Mercado real

Está compuesto por hombres y mujeres europeos de 25 a 34 años que visiten Perú, con necesidad en la compra de productos sostenibles.

Presentan ingresos anuales individuales entre 25 mil a 35 mil euros anuales correspondientes a la clase media europea. (Rubio, 2018).

3.1.7. Mercado efectivo

Según (Reinhart, 2019), se determinó de una encuesta que el 40% de ciudadanos europeos que nacieron en los años 1982 al 1994 de la generación Millennials; afirman tener interés por modas alternativas que no sean las modas rápidas típicas de cadenas de almacenes.

Basándonos en la mencionada encuesta, el 40% de 139 076 turistas europeos que visitan Perú con un rango de edad similar a nuestro nicho de mercado es de 55 630 personas consideradas potenciales compradores con referencia al año 2017.

3.1.8. Mercado objetivo

El mercado objetivo al cual nos dirigimos son turistas europeos hombres y mujeres de 25 a 34 años que visiten Perú, con un nivel adquisitivo medio, que busquen diferenciarse a través de la compra del calzado artesanal y con interés sobre la cultura peruana. Que no se encuentren satisfechos al encontrar un calzado sostenible en su totalidad y de calidad.

Según se observa en la tabla 3.5 tenemos en total 139 076 turistas europeos que visitaron el Perú en el 2017 y son considerados clientes potenciales.

Tabla 3.5. Mercado objetivo, según número de turistas europeos que visitaron Perú en 2017.

País	Nro. de turistas
Alemania	28 934
España	25 026
Francia	38 513
Italia	23 666
Reino Unido	22 937
Total Turistas Europeos	139 076

Fuente: PROMPERÚ.

Elaboración: Propia.

3.1.9. Hábitos de consumo

Se realizó una investigación descriptiva a través de una encuesta personal para conocer los hábitos de consumo.

Para poder determinar la muestra se utilizó la siguiente fórmula para muestra finita.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N = 139 076 es la cantidad de turistas extranjeros europeos entre las edades de 24 años a 35 años que llegaron a Perú. Según datos de MINCETUR.

$Z = 1.96$, es el valor de la distribución normal estandarizada, correspondiente al nivel de confianza de 95%.

$E = 0.05$, es el máximo de error permisible, 5%

$p = 0.5$ probabilidad de los posibles compradores.

$q = 0.5$ probabilidad de los que no comprarían el producto.

Operando:

$$\frac{139\,076(1.96^2)(0.5)(0.5)}{0.05^2*(139\,076-1)+(1.96^2)*(0.5)*(0.5)}$$

$$n = 384$$

Muestra aleatoria estratificada:

- Encuestado es turista europeo en Perú.
- Hombres y mujeres de 24 a 35 años.
- Ingresos anuales superiores a 25 mil euros.
- Número de encuestados: 384 personas.
- Fecha de encuesta: del 2 febrero al 10 febrero – 12 al 20 marzo del 2019.
- Lugar: Aeropuerto Internacional Jorge Chávez- Lima- área de embarque/ Mercado artesanal India Market Miraflores.

Se visualiza la encuesta en el anexo 3.

Tabla 3.6. Resultado de la encuesta.

Preguntas	A	B	C	D
1	293	91	0	0
2	48	34	9	0
3	178	69	34	12
4	60	143	26	64
5	24	72	138	59
6	83	135	16	59
7	39	42	122	90
8	104	89	92	8
9	99	138	44	12
10	162	92	30	9

Fuente: Elaboración propia.

Resultados de la encuesta realizada, según tabla 3.6.

- Según la pregunta 1 ¿Usted compra prendas confeccionada con textiles peruanos?

El 76% que son 293 de los encuestados respondió que si compra textiles peruanos y el 24% que son 91 de los encuestados respondió que no.

- Según la pregunta 2 ¿Por qué compraría prendas confeccionadas con textiles peruanos?

El 53% que son 48 de los encuestados respondió que no es de su agrado, el 37% que son 34 de los encuestados respondieron que daña su piel, el 10% que son 9 de los encuestados respondieron que prefieren prendas tradicionales.

- Según la pregunta 3 ¿Qué tipo de prenda con textiles peruanos compró?

El 61% que son 178 de los encuestados respondió que compro chompas, 24% que son 69 de los encuestados respondió que compro bolsos, 11% que son 34 de los encuestados respondió que compro calzados y el 4% que son 12 de los encuestados respondió que compro otros productos.

- Según la pregunta 4 ¿Cuánto dinero destina gastar para comprar prendas con textiles peruanos en su viaje?

El 20% que son 60 de los encuestados respondió que gasta entre 60 a 100 dólares, el 49% que son 143 de los encuestados respondió que gasta entre 101 a 140 dólares, el 9% que son 26 de los encuestados respondió que gasta entre 141 a 160 dólares, el 22% que son 64 de los encuestados respondió que gasta más de 161 dólares.

- Según la pregunta 5 ¿Cuántas prendas elaboradas de textiles peruanos compra en su viaje?

El 8% que son 24 de los encuestados compra una prenda elaborado con textiles peruanos, el 25% que son 72 de los encuestados compra dos prendas elaboradas con textiles peruanos, el 47% que son 138 de los encuestados compra tres prendas elaborado con textiles peruanos, el 20% que son 59 de los encuestados compra más de tres prendas elaborados con textiles peruanos.

- Según la pregunta 6 ¿En qué ciudad compro los textiles peruanos?

El 28% que son 83 de los encuestados respondió que compro el Lima los textiles peruanos, 46% que son 135 de los encuestados respondió que compro en Cuzco los textiles peruanos, el 6% que son 16 de los encuestados respondió que compro en Arequipa los textiles peruanos, el 20% que son 59 de los encuestados respondió que compro en Puno los textiles peruanos.

- Según la pregunta 7 ¿Cuál fue el lugar de compra?

El 13% que son 39 de los encuestados respondió que el lugar de compra es el aeropuerto, 14% que son 42 de los encuestados respondió que el lugar de compra es la tienda especializada, el 42% que son 122 de los encuestados respondió que el lugar de compra es el mercado artesanal, el 31% que son 90 de los encuestados respondió que el lugar de compra es el mercado artesanal.

- Según la pregunta 8 ¿De qué manera le gustaría que su dinero gastado en compra de productos artesanales con telares beneficie a los peruanos?

El 36% que son 104 de los encuestados respondió que aumenten los puestos de trabajo, 30% que son el 89% de los encuestados respondió en mejorar la infraestructura turística, el 31% que son 92 de los encuestados respondió que exista el comercio justo y se beneficie los artesanos y/o productores, el 3% que son 8 de los encuestados respondió que sea en otros.

- Según la pregunta 9 ¿Por qué motivo compraría una prenda elaborada de textiles peruanos?

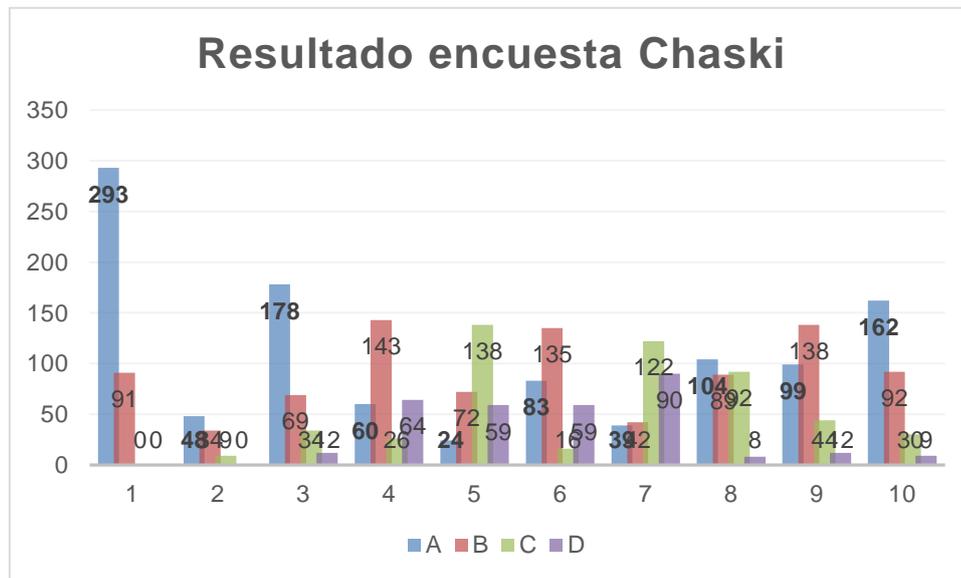
El 34% que son 99 de los encuestados respondió que el motivo de compra de la prenda con textil peruano es por recomendación, el 47% que son 138 de los encuestados respondió que es por la riqueza cultural que representa, el 15% que son 44 de los encuestados respondió que es por economía, el 4% que son 12 de los encuestados respondió que es por marca.

- Según la pregunta 10 ¿Cómo conoció el lugar de compra de las prendas elaboradas con textiles peruanos?

El 56% que son 162 de los encuestados respondió que conoció el lugar de compra visitando la ciudad, el 31% que son 92 de los encuestados respondió que es por sugerencia de las agencias de tour, el 10% que son 30 de los encuestados respondió por búsqueda en internet, el 3% que son 9 de los encuestados respondió por recomendación.

Se visualiza en la tabla 3.7, la representación gráfica de las respuestas dadas en la encuesta realizada.

Tabla 3.7. Resultados encuesta Chaski.



Fuente: Elaboración propia.

3.2. La oferta en el mercado

Los productos destinados para la venta en Perú y en el exterior son zapatillas artesanales fabricadas en base de materiales industriales sintéticos y con el valor de compra de fabricación a mano.

Se detalla en la tabla 3.8. La empresa Inka Sport es la mayorista en el rubro con precio de 60 soles por calzado y se encuentra en ferias artesanales en Lima, Cusco; Arequipa y Puno, las empresas Toke inca y Perú Art son emprendimientos recientes que se encuentran solo en ferias independientes en Lima.

Tabla 3.8. Precios de marcas que comercializan zapatillas artesanales.

Marca	País	Precio \$/ €	Precio soles
Inka Sport	Perú	-	60
Toke Inca	Perú	-	135
Perú Art	Perú	-	87.5
Inti Surfing	Perú	-	150
Mipacha	Holanda	80€	301.6
Perús	Francia	85€	320.4
Inkkas	EE. UU.	79\$	276.5

Fuente: Elaboración propia basada en observación.

3.2.1. Características de la competencia

- Son emprendimientos los cuales realizan la fabricación de calzado con aplicaciones de telares andinos de manera artesanal.
- En algunos casos cuentan con centro de fabricación propio en los departamentos de Cuzco y Lima.
- Utilizan manta sintética o manta natural hecha con fibra de oveja con caucho sintético.
- No cuentan con políticas sociales en el emprendimiento.
- Por lo general los dueños de la marca son los diseñadores de los modelos y no se realizan pruebas en el calzado de resistencia y durabilidad.
- No cuentan con certificaciones de comercio justo.

3.2.2. La competencia y sus ventajas

- Las marcas establecidas en el mercado de calzado artesanal con aplicaciones de textiles andinos cuentan con presencia en el mercado, tanto en plataformas web como tiendas físicas en mercados y ferias artesanales.
- Presentan infraestructura propia de fabricación y locales de venta en mercados artesanales.
- Generan grandes cantidades de compra en su nicho de mercado a pesar de no contar con un adecuado manejo del marketing, dado que generalmente sus productos son vendidos por compra por impulso al ser exhibidos en grandes cantidades en ferias artesanales.
- Cuentan con experiencias en el mercado y precios competitivos.

3.2.3. Nuestros competidores

Están comprendidos los fabricantes de zapatillas y sandalias realizados con aplicaciones de textiles peruanos.

Todas las marcas comercian en diferentes departamentos del Perú, siendo emprendimientos peruanos.

3.2.4. Competidores directos

Inka Sport

Fabricante de zapatillas, mochilas y carteras artesanales con aplicación de mantas andinas por millares, sus productos tienen llegada al mercado turístico de Cusco, Arequipa, puno y Lima. Presentan un precio bajo de zapatillas artesanales con aplicación de manta a 20 soles por ciento y precio unitario 60 soles. Utilizan en su totalidad materiales sintéticos incluidos los telares andinos. Modelos por separado para hombres y mujeres.

Toke Inca

Pertenece a la diseñadora Mail Vargas, elabora bolsos, zapatillas para hombres, para mujer elabora zapatillas y sandalias con aplicaciones de mantas andinas. Está presente en ferias independientes en Lima y exporta el producto a ferias artesanales de Argentina y a socios en Republica Checa, Estados Unidos y la India. Elaboran el producto con telar de oveja natural, el precio promedio de la zapatilla artesanal es de 135 soles.

Perú Art

Comercializa zapatillas para hombre y para mujer zapatillas y ballerinas, de presencia solo en plataforma de internet y redes sociales. El telar utilizado proviene de lana de oveja natural. El precio promedio de su producto es de 87.5 soles.

Inti Surfing

Emprendimiento creado por 2 jóvenes peruanos y un español, fabrican moda fusión artesanal en zapatillas con telares andinos hechos a mano. Comercializan el producto en Lima, Arequipa y España en las ciudades de Valencia y Zarautz. El costo promedio de sus productos elaborados con lana de oveja de teñido natural es de S/. 150.

Competidores	Ventajas
	<p>Inka Sport</p> <p>Presentan un precio bajo de zapatillas artesanales con aplicación de manta a 20 soles por ciento y precio unitario 60 soles.</p>
	<p>Toke Inca</p> <p>Elaboran el producto con telar de oveja natural, el precio promedio de la zapatilla artesanal es de 135 soles.</p>
	<p>Perú Art</p> <p>El precio promedio de su producto es de 87.5 soles.</p>
	<p>Inti Surfing</p> <p>El costo promedio de sus productos elaborados con lana de oveja de teñido natural es de 150 soles.</p>

Figura 3.1. Competidores directos de Chaski.

Fuente: Elaboración basada en observación.

En la Figura 3.1, se observa en detalle los productos que ofrecen los competidores directos.

3.2.5. Competidores indirectos

Phuyupata Perú

Fabrica de calzado artesanal con aplicación en manta andina fundado por los esposos Ruth Rodríguez y Percy Huamán, exportan sus productos a socios a EE. UU. y Francia; no comercializan en el mercado nacional, tienen talleres en Cuzco, Arequipa y Lima contando con 25 empleados en diferentes fases de producción.

Inkkas

En 2012 los hermanos Dan y Dave Bannon con David Molino crearon la marca en Estados Unidos – Brooklyn- New York con auténticos textiles peruanos y con el valor agregado de al comprar un par de zapatillas se siembra un árbol en la amazonia sudamericana. En el 2016 tras estar al borde de la quiebra financiera el inversionista Marcus Lemonis compra el 51% de las acciones de la empresa por 60 mil dólares más el pago de los salarios de los socios, luego la empresa sufre un cambio no solo confeccionando textiles peruanos sino también de otras culturas alrededor del mundo con pocos modelos y con zapatillas unisex. (CNBC Prime, 2016). De venta solo en el mercado americano con precio promedio de zapatillas en \$79.

Perú

Henry, Armand y Nicolas son los fundadores de la marca en París- Francia, crearon la marca en 2014 de zapatillas fusión con textiles peruanos bajo el valor agregado que por compra de zapatilla se da 1 día de colegio a un niño en San Jerónimo – Cuzco. Solo comercializan en Francia, tiene como proveedor a Phuyupata Perú y el precio promedio su producto es de 85€. (Revista Somos, 2016)

Mipacha

Empresa holandesa de venta de calzado andino fusión con telares andinos, cuenta con 2 tiendas físicas en Ámsterdam y The Hague. Solo comercializan sus productos en Holanda, el precio promedio de su calzado es de 80€. (MIPACHA).

En la Figura 3.2, se observa en detalle los productos que ofrecen los competidores indirectos.

Competidores	Ventajas
 	<p>Phuyupata Perú</p> <p>No comercializan en el mercado nacional, tienen talleres en Cuzco, Arequipa y Lima contando con 25 empleados en diferentes fases de producción.</p> <p>Inkkas</p> <p>El valor agregado de al comprar un par de zapatillas se siembra un árbol en la amazonia sudamericana.</p>
	<p>Perú</p> <p>Zapatillas fusión con textiles peruanos bajo el valor agregado que por compra de zapatilla se da 1 día de colegio a un niño en San Jerónimo – Cuzco.</p>
	<p>Mipacha</p> <p>Empresa holandesa de venta de calzado andino fusión con telares andinos, cuenta con 2 tiendas físicas en Ámsterdam y The Hague.</p>

Figura 3.2. Competidores indirectos de Chaski

Fuente: Elaboración basada en observación.

3.3. Estimación de la participación en el mercado y de las ventas

Se estima el primer año vender 1 295 calzados que representa el 2.3% del nicho de mercado.

3.3.1. Cantidad de clientes estimados para atender en el primer año

Los calzados que se estima vender el primer año en Lima, Cuzco, Arequipa y Puno es de 1 295 pares de zapatillas y sandalias equivalentes a 1 295 clientes.

La variación de ventas de mes a mes está relacionada con las condiciones climáticas favorables para el aumento del turismo extranjero. (Promperú, 2018).

Se muestran las cantidades de ventas mensuales y el total anual en la tabla 3.9.

Tabla 3.9. Ventas de calzado estimada en el primer año.

Variación %		+	10%	10%	15%	20%	15%	15%	15%	15%	20%	25%	30%	
Ventas		Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
Cuzco	Kawkachu	4	5	5	6	7	8	10	12	14	18	22	28	139
	Llanke	3	3	3	4	5	5	7	9	11	12	14	19	95
	Ushuta	3	4	4	5	5	7	8	10	12	14	18	23	113
Lima	Kawkachu	4	4	5	5	6	8	9	12	14	17	22	28	134
	Llanke	3	3	3	4	4	6	7	8	10	12	14	18	92
	Ushuta	3	4	4	4	5	6	8	10	12	14	17	22	109
Puno	Kawkachu	4	4	4	5	6	7	9	11	14	17	21	28	130
	Llanke	2	3	3	3	4	5	5	7	9	12	14	18	85
	Ushuta	3	3	4	4	5	6	7	9	11	13	17	21	103
Arequipa	Kawkachu	3	4	4	5	6	7	8	10	14	16	20	25	122
	Llanke	2	2	3	3	4	4	5	6	8	9	14	18	78
	Ushuta	3	2	3	4	5	5	6	7	10	13	16	21	95
Total unidades		37	41	45	52	62	74	89	111	139	167	209	269	1 295

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 4 PLAN DE MARKETING

4.1. Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento

En el proyecto que vende calzado sostenible: 100% biodegradable y con alto impacto social, se desarrolla diversas estrategias para aportar valor y sea de la satisfacción del cliente. Se analizará desde la metodología de la Matriz Ansoff.

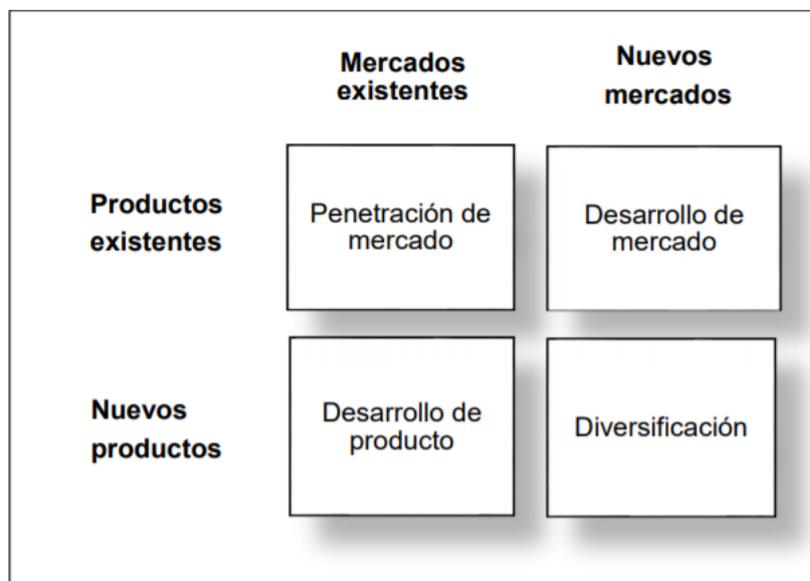


Figura 4.1. Matriz Ansoff

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2013).

Por el análisis de la matriz Ansoff para el producto que se va comercializar, se reconoce que se cuenta con un producto nuevo con innovación ambiental que no cuenta con competencia en el mercado, para incursionar se reforzarán la estrategia de desarrollo del producto. Como estrategia para posicionar el producto se promocionará resaltando los valores diferenciados del producto, para cautivar a los clientes y para impactar en una percepción de gran valor y precio justo.

4.1.1. Estrategia de producto

Las propuestas de valor que se ofrece a los clientes son:

- Calzado diferenciado: zapatillas y sandalias unisex. 100% biodegradables y generan alto impacto social por cada par vendido (1 par vendido=1 niño de la comunidad textil de Calca-Cuzco tendrá un taller de Resiliencia por la fundación Fútbol Más), ver anexo 4, el impacto social del proyecto.
- Diseños de calzado inspirados en la cultura Inca con aplicaciones de telares andinos.
- El cliente al llevarse el producto conocerá el significado de la iconografía grabado en el telar de las zapatillas a través de la etiqueta; de esa forma se difunden los conocimientos ancestrales y la percepción del mundo andino por generaciones.
- Las zapatillas estarán hechas de material 100 % biodegradable (suela de caucho natural, telar de lana de oveja, algodón orgánico), cubriendo necesidades ecológicas no existentes en el mercado.
- Utilizará telares cusqueños naturales de lana de oveja con pigmentación vegetal de alta calidad en las diferentes colecciones.

4.1.2. Estrategia de precios

Nuestro enfoque de fijación de precio estará basado en el valor.

- Basada en la percepción del valor por el comprador, y no en los costos de fabricación del producto.
- Enfoque verticalista, se enfoque el costo de venta y luego en el costo de fabricación.
- La fijación de precio basada en el valor es la mejor manera para definir los precios de nuevos productos. (Cortiñas, 2018).
- En el proyecto se determina el precio en 160 soles por calzado, esto se fundamenta en la encuesta realizada obteniendo el resultado que nuestros clientes potenciales están dispuestos a pagar un costo elevado por prendas con textiles peruanos, dejándonos margen para posteriormente subir el precio según condiciones económicas externas.

4.1.3. Estrategia de promoción y publicidad

Se señalan las estrategias que se llevaran a cabo en el proyecto.

Publicidad

- Se realizará campañas de publicidad del producto en 4 comunidades de extranjeros en el Perú (What to do Perú, Erasmus Lima, Perú Shenanigans y Alianza Francesa) que reúnen turistas, pasantes y residentes europeos en Lima que se reúnen para realizar diversas actividades.
- Publicidad a través de material audiovisual en la plataforma web y redes sociales.

Promoción

- Se realizará campañas de promoción mensualmente bajo la plataforma Free tour downtown con presencia en los departamentos de Lima, Cuzco, Arequipa y Lima reuniendo en su mayoría turistas extranjeros.
- De forma trimestral se realizará campañas de promoción en los hoteles, hostel y mercados artesanales que son nuestros socios estratégicos en Lima, Cuzco, Arequipa y Puno.
- Se realizará una vez al mes un showroom en nuestro local administrativo, con el fin de promocionar nuestro producto.

4.1.4. Estrategia de distribución

Se entiende por distribución que es el conjunto de actividades y operaciones donde los productos son almacenados hasta llegar al consumidor o usuario final, satisfaciendo sus necesidades mediante los medios más adecuados, en el tiempo esperado y con el menor costo.

Canal de distribución

Se utilizará el canal directo, para todos los casos se encontrará un centro unificado de distribución en Lima el cual enviará vía courier todos los pedidos individuales para clientes que soliciten a través de la plataforma web y para nuestros socios estratégicos.

Tipo de distribución

Distribución selectiva, generando expansión de ventas por cada canal nuevo aperturado.

4.2. Características del producto

El producto pertenece al nivel real al ser de alta calidad, diseño moderno, confortable, elaborado en plantilla orgánica de caucho, plantilla de cuero orgánica, telar fabricado en lana de oveja natural con teñidos naturales, pegamentos acuosos no tóxicos, caja de cartón y etiqueta reciclada. Buscamos satisfacer la necesidad de clientes que apuestan por productos que favorezcan a la preservación del medio ambiente e impacto social.

4.2.1. Producto

El producto por ofertar son zapatillas y sandalias con aplicaciones de telares andinos, el cual estará en la tienda virtual llamada www.chaskishoes.com, empleará un acceso simple para realización de pedidos según talla y modelo que podrá ser personalizado según el telar de preferencia. Se observa en la figura 4.2, los modelos de lanzamiento de la marca.



Figura 4.2 Tipo de calzados de la colección Cuzco. (A: Zapatilla Kawkachu). (B: Sandalia Llanke). (C: Sandalia Ushuta).

Fuente: Elaboración propia.

4.2.1. Etiquetas

Se realiza en la etiqueta una presentación de la marca y breve significado de las figuras encontradas en los telares andinos, como se observa en la figura 4.3.

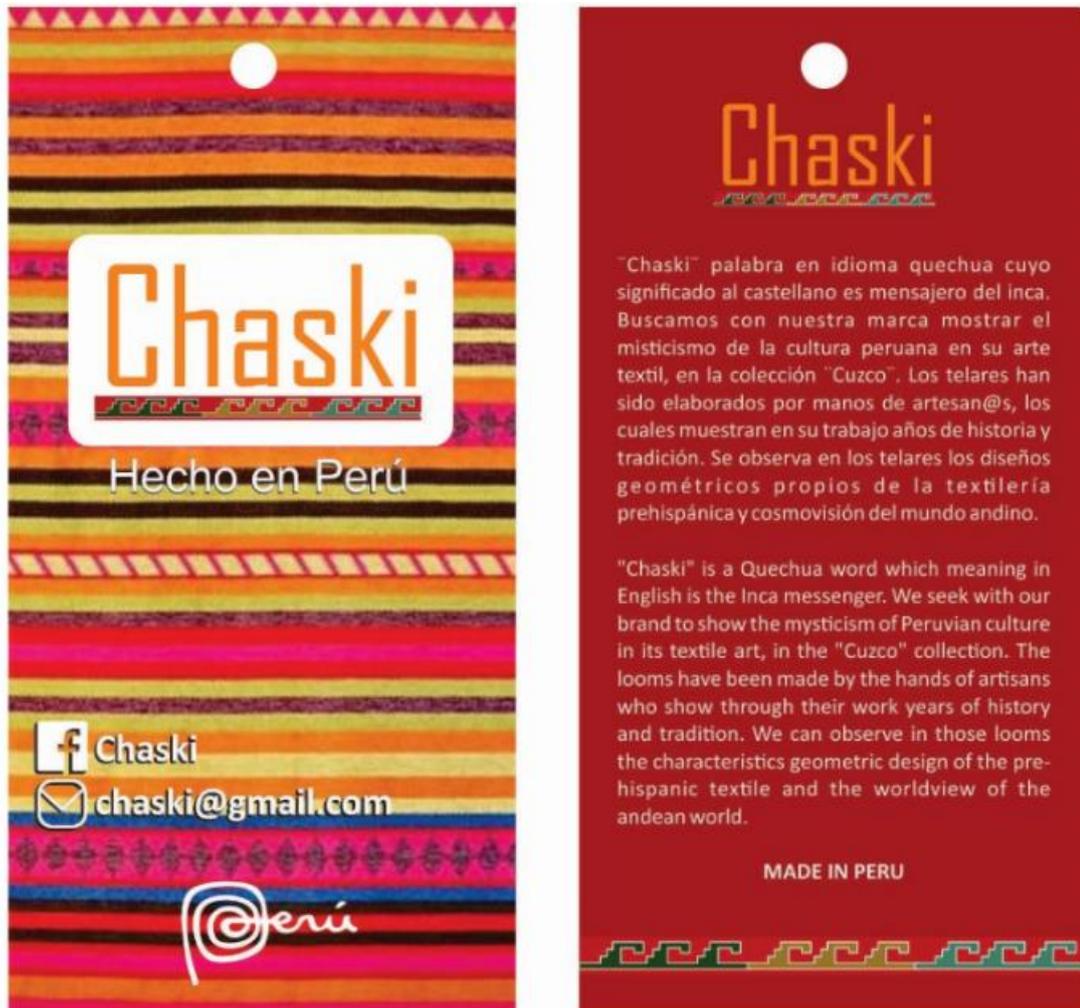


Figura 4.3. Etiqueta de presentación Chaski.

Fuente: Elaboración propia.

4.2.2. Marca

La marca se denominará Chaski, que representa a los mensajeros de la época inca, los cuales recorrían los caminos incas con sandalias tipo llake y ojotas. La marca representa un homenaje a su función y conocimientos ancestrales que ellos conocían. Se visualiza en la figura 4.4.



Figura 4.4. Logo Chaski.

Fuente: Elaboración propia.

4.2.3. Eslogan

“Calzado Sostenible: 100% biodegradable y con alto impacto social”

4.2.4. Presentación del producto

Se presentará el calzado en cajas de cartón reciclado, que forman parte de un proceso de economía circular. Como se observa en la figura 4.5.



Figura 4.5. Presentación calzado Chaski.

Fuente: Elaboración propia.

4.3. Bondades o ventajas del producto

Producto sostenible elaborado con materiales 100 % biodegradable, fabricado con aplicaciones de telares andinos de alta calidad que busca resaltar la cosmovisión andina.

4.4. Política de precios

El precio de nuestro calzado es de 160 soles, se detalla los costos de producción como se observa en la tabla 4.1.

Tabla 4.1. Precios de calzado Chaski.

	Zapatilla Kawkachu	Sandalia Llanke	Sandalia Ushuta
Plantilla de caucho orgánica	S/.11.69	S/.11.69	S/.11.69
Plantilla de cuero	-	S/.4	S/.3.4
Forro Badana	S/.1.51	-	-
Revestimiento Telar	S/.5.5	S/.3.71	S/.3.71
Mano de obra		S/.15	S/.15
Insumos		S/.5	S/.5
Caja de presentación	S/.1.3	S/.1.3	S/.1.3
Etiqueta	S/.1.7	S/.1.7	S/.1.7
Costo Producción	S/.41.70	S/.42.40	S/.41.80
Pecio de venta	S/.160	S/.160	S/.160

Fuente: Elaboración propia.

4.5. Lanzamiento de ventas del producto

Se da el inicio de operaciones el 1 de enero del 2020.

4.6. Tácticas de ventas

- Se utilizará un speech que será de ayuda para crear el primer contacto con el cliente, mostrándole los beneficios de nuestro producto y facilitará el cierre de ventas.
- Publicidad de los productos en página web y redes sociales.
- Promoción con nuestros socios estratégicos (hosteles, hoteles, mercados independientes y comunidades de extranjeros en Perú).
- Personalización de diseños a pedido en la plataforma web.

4.7. Canales de comercialización

Para el presente proyecto las ventas se realizarán a través de nuestra página virtual, los clientes pueden realizar la compra y pago respectivo, el cliente ingresará las instrucciones de la dirección y horario de entrega del producto. Las entregas de los productos se realizarán a través de courier. Se desarrolla maqueta del producto virtual de Chaski, ver anexo 5.

Para el proyecto aplica la venta minorista que se realizara mediante los mercados artesanales, hosteles, hoteles tres estrellas y plataformas web.

4.8. Estrategias de venta por canal atendido

a) Canales de ventas

El canal de venta directa será virtual, además se desarrollará campañas de promoción y venta con socios estratégicos:

Hosteles en las ciudades de Lima, Cuzco, Puno y Arequipa.

- Pariwana hostel.
- Dragonfly hostel.

Hoteles tres estrellas en las ciudades de Lima, Cuzco, Puno y Arequipa.

- Hotel Benavides en Arequipa.
- Hotel María Angola en Cuzco.
- Hotel Selina en Lima.
- Hotel Qalasaya en Puno.

Mercados artesanales en las ciudades de Lima, Cuzco, Puno y Arequipa.

En Lima.

- Centro artesanal San Francisco.
- Indian Market Miraflores.

En Cuzco.

- Mercado de San Blas.
- Casa de artesanías Machupichu pueblo.

En Puno.

- Casa de la mujer artesana.
- Mercado de artesanías del puerto.

En Arequipa.

- Feria artesanal Fundo el Fierro.
- Mercado de Artesanías San Camilo.

b) Sistemas de entrega

Todo envío de producto será tercerizado, realizándose por courier.

Plan estratégico cadena de suministro

Al realizar la elaboración de calzados se realiza la planificación desde el ciclo de diseño hasta la venta. Se trabajará en base a la estrategia de almacén Make to order (consta en tener materia prima en el almacén lista para la producción, se tendrá un stock disponible para la fabricación de 50 calzados como contención en caso se soliciten pedidos adicionales siendo reemplazados al usarse), Make to stock (Es el proceso por el cual se tiene el producto preparado listo para ser distribuido).

Como se observa en la figura 4.6.

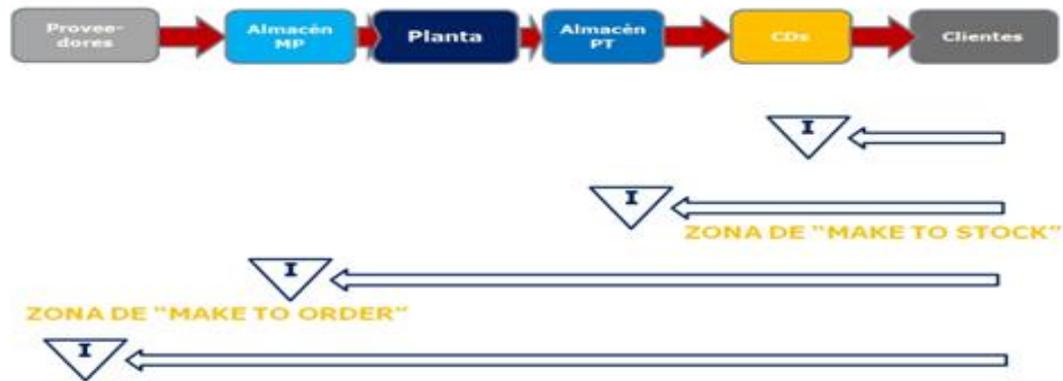


Figura 4.6. Cadena suministro-Chaski.

Fuente: Elaboración propia

4.9. Objetivos de ventas en el corto y mediano plazo

Para la venta de zapatillas y sandalias con aplicaciones de telares andinos a través de la tienda virtual, se quieren obtener los siguientes objetivos a corto plazo, mediano plazo y largo plazo:

4.9.1. Corto plazo (1 año)

Realizar la venta de productos planificados del primer año mediante las herramientas web y en establecimientos de nuestros socios estratégicos (hoteles, hostel, mercados artesanales) mediante campañas de promoción.

4.9.2. Mediano plazo (3 años)

- A partir del segundo año de operaciones, lanzar nuevas colecciones anuales de zapatillas y sandalias inspirados en las diferentes culturas precolombinas peruanas de la costa, sierra y selva.
- Aumentar ingresos salariales al personal administrativo de 10% anual.
- Lograr vender el producto en Cuzco, Puno y Arequipa, en las cantidades planificadas.
- Lograr captar el 2.3% del nicho de mercado de turistas europeos que visitan Perú de edades de 25 a 34 años, con tendencia a la compra de productos sostenibles.

4.9.3. Largo plazo (5 años)

- Vender 7 907 calzados al quinto año de funcionamiento.
- Tener 5 colecciones de calzado diferentes inspiradas en las diferentes culturas precolombinas del Perú.
- Las ventas realizadas por la plataforma web sean equivalentes al 20% de las ventas totales.
- Lograr que 500 niños, niñas y adolescentes de la comunidad textil de Calca – Cuzco, se favorezcan con el taller de resiliencia aplicado por parte del emprendimiento como generador de impacto social.
- Obtener certificación Fair trade de comercio justo de reconocimiento internacional.

4.10. Estrategias para el crecimiento de las ventas

Se desarrollará las siguientes estrategias.

- Publicidad en redes sociales.
- Pagos a través de tarjetas débito y crédito en la plataforma web.
- Página web interactiva y de fácil uso.
- Precios especiales para los clientes que adquirieron su primer calzado.
- Campañas en Lima, Cuzco, Arequipa y Puno para dar a conocer la marca.
- Constante comunicación con nuestros clientes para conocer sus necesidades a través de correo electrónico, encuestas de satisfacción post venta.
- Transparencia al difundir logros obtenidos y costos del taller de resiliencia en el marco del impacto social que genera la venta del producto.

4.10.1. Estrategias de crecimiento vertical

Contaremos como socios estratégicos a comunidades conformadas por estudiantes de intercambio, pasantes y turistas europeos que organizan grupos para realizar diversas actividades en distintos destinos del país; cuentan con servicios de eventos, alojamiento, guía de turismo y viajes de integración. Como:

- Perú Shenanigans.
- Free tour downtown
- Erasmus Lima.
- Alianza Francesa.
- What to do Perú.

4.10.2. Estrategias de crecimiento horizontal

Se tiene los planes a mediano o largo plazo según resultados obtenidos de ser socio estratégico y proveedor de Perú (marca francesa), competidor indirecto. Dado que genera impacto social con la venta de sus productos, con políticas similares a las nuestras. Presenta gran margen de ventas con 34400 pares de zapatillas vendidas en el año 2018 en sus tiendas en Francia.

4.10.3. Extensión de marca

Las opciones de fabricación de prendas artesanales elaboradas con telares andinos son amplias como mochilas, carteras, bolsos, monederos, pantalones, polos, etc. Se analizará la diversificación de nuestra oferta en productos artesanales unisex a largo plazo según los resultados obtenidos.

4.10.4. Extensión de línea

Por estrategia del emprendimiento cada año se lanzarán nuevas colecciones de calzado, la primera colección esta confeccionada con telares precolombinos incaicos. Se tiene posteriores alternativas de colecciones de las culturas Paracas, Moche, Nazca, Wari, Chancay y Chimú. Así como los telares correspondientes a las culturas precolombinas de la región selva.

CAPÍTULO 5 PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

5.1. Inicio de operaciones de la empresa

Estimamos el inicio de nuestras operaciones el 01 de enero del 2020.

5.2. Localización geográfica

La oficina y almacén se encuentra ubicado el Jr. Rio Mantaro N° 660 distrito Los Olivos, como se visualiza en la figura 5.1.

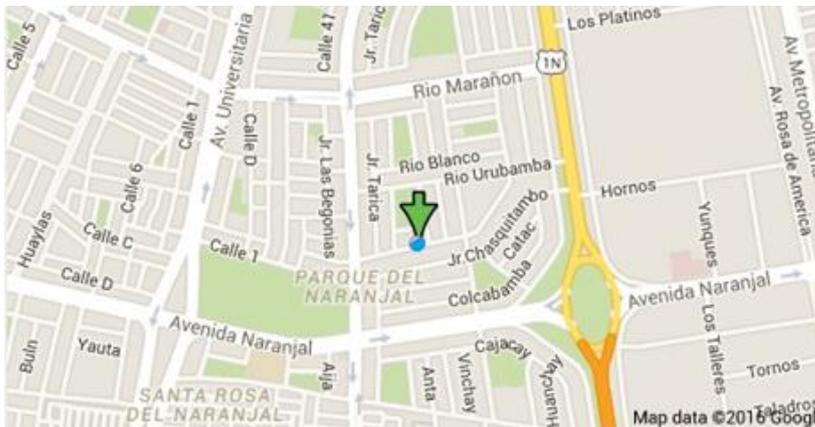


Figura 5.1. Localización geográfica Chaski.

Fuente: Elaboración propia.

5.3. Ubicación de centro de gestión administrativa

El centro de operaciones se ubicará en la misma dirección de la oficina administrativa, por factores como cercanía a los proveedores de elaboración de calzado y costo de alquiler.

5.4. Características del centro de producción o comercialización

El emprendimiento contara con proveedores que elaboren el producto desde el diseño hasta la confección. Por lo contaremos solo con oficinas administrativas y almacén de materias primas y producto terminado. Se visualiza en la figura 5.2.

- Área de 80 metros cuadrados donde se encuentra la oficina administrativa y deposito.
- Servicios de agua potable, energía eléctrica, línea telefónica e internet.
- Almacén materia prima.
- Almacén de producto terminado.

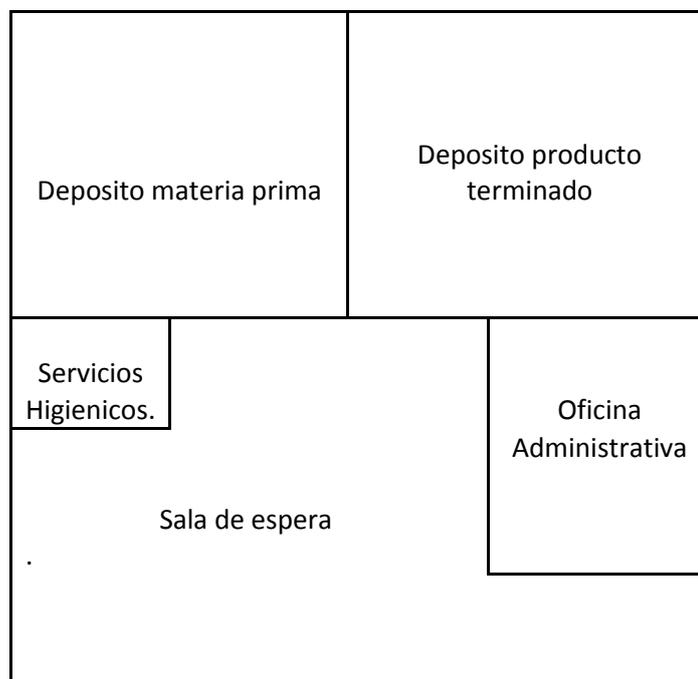


Figura 5.2. Características del centro de producción.

Fuente: Elaboración propia.

5.5. Plano de distribución de los intangibles

Se realiza el plano de distribución de la creación, fabricación y distribución de los productos de la marca.

En la figura 5.3, se visualizan los distintos procesos de elaboración de las zapatillas y sandalias Chaski, graficando el proceso desde el requerimiento hasta entrega del producto en tienda y/o cliente. Se grafican 4 puntos de decisión (aprobación, stock, establecimiento costos y diseños a fabricar y control de calidad) así como 10 puntos de actividad o proceso.

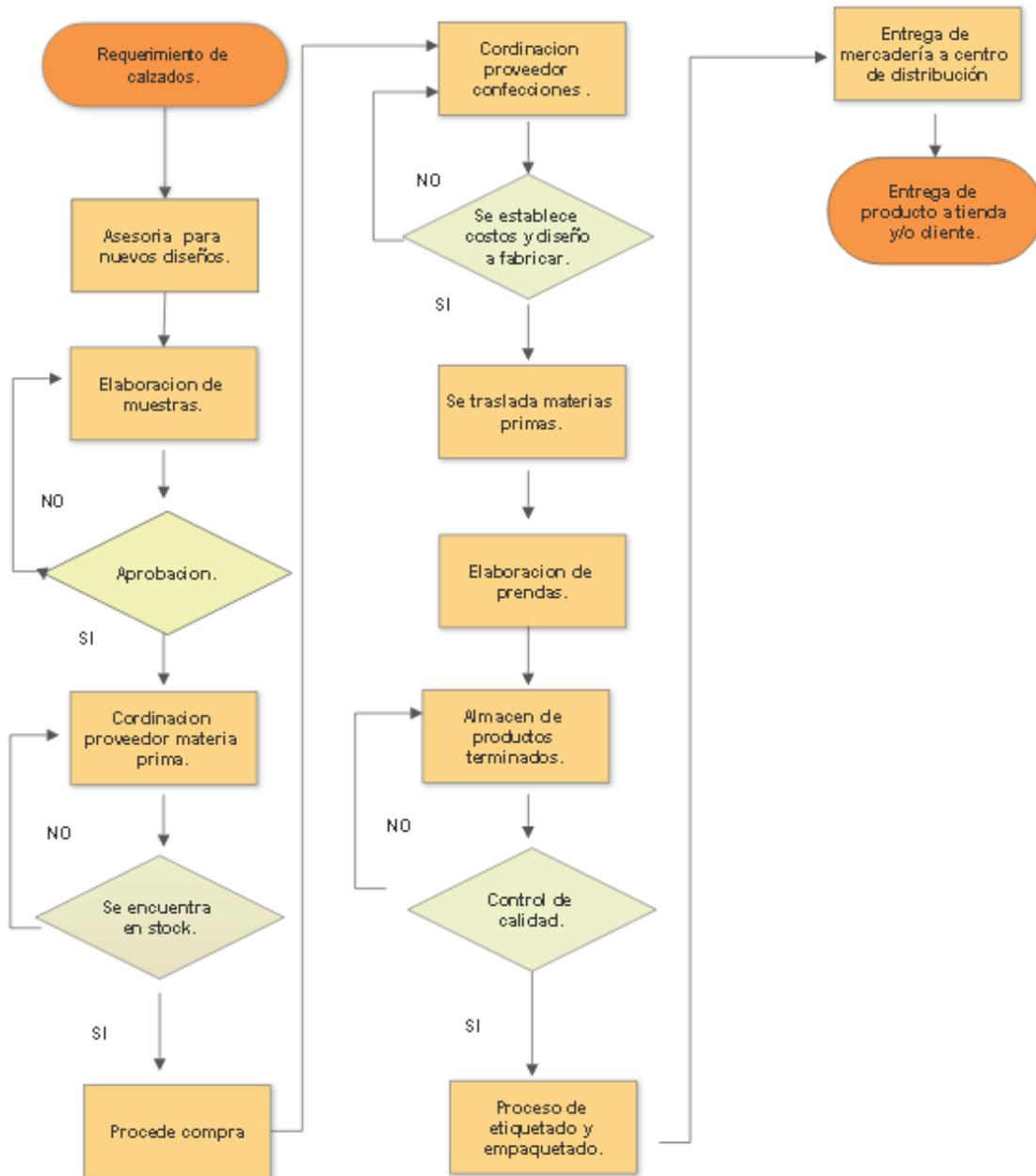


Figura 5.3. Plano de creación, elaboración y distribución de productos de la marca.

Fuente: Elaboración propia.

Determinación de puntos críticos.

En la figura 5.4, se desarrolla el diagrama de análisis de proceso para determinar los puntos críticos de la elaboración y entrega de zapatillas y sandalias determinando que el proceso de elaboración de prendas demora 7 días es el principal punto crítico, dado que el proveedor da prioridad a pedidos de mayor volumen, se tomara por estrategia trabajar con más de 2 proveedores de elaboración de calzado.

PASO	DETALLE DE LA ACTIVIDAD	REFERENCIA	OPERACIÓN					TIEMPO	
			●	▼	■	➔	■		
1	Requerimiento de tienda	Orden de compra	1 día					1 día	
2	Asesoría nuevos diseños	Diseño					2 días	2 días	
3	Elaboración de muestras	Diseño	2 días					2 días	
4	Aprobación	Diseño					0.5 día	0.5 día	
5	Coord. Proveedor materia prima	Comunicación			1 día			1 día	
6	Se encuentra en stock	Programación			2 días			2 días	
7	Procede compra	Programación	0.5 día					0.5 día	
8	Coord. Proveedor de confección	Comunicación			0.5 día			0.5 día	
9	Establece costos y diseños	Programación	0.5 día					0.5 día	
10	Se traslada materia prima	Transporte				1 día		1 día	
11	Elaboración de prendas	Producción	7 días					7 días	
12	Almacén producto terminado	Almacén		0				0	
13	Control de calidad	Calidad					1 día	1 día	
14	Etiquetado	Producción	0					0	
15	Coord. Proveedor envío	Comunicación			0.5 día			0.5 día	
16	Establece costos	Programación	0.5 día					0.5 día	
17	Envío tiendas artesanales	Transporte				4 días		4 días	
18	Recepción Almacén tiendas	Almacén		0				0	
19	Colocación para la venta	Entrega conforme	0.5 día					0.5 día	
			12 días	0	4 días	5 días	2 días	1.5 días	24.5 días

Figura 5.4. Diagrama de análisis de proceso.

Fuente: Elaboración propia.

5.6. Activos tangibles

5.6.1. Infraestructura

El emprendimiento contara con un local en el que se realizaran funciones administrativas y de almacén de materia prima – producto terminado.

5.6.2. Características del terreno

El local a alquilar presenta un área de 50 metros cuadrados, en un segundo piso ubicado en el distrito de Los Olivos.

5.6.3. Equipamiento

Se observa el siguiente mobiliario en la tabla 5.1.

Tabla 5.1. Equipamiento

Equipamiento	Cantidad
Pizarra Acrílica	1
Ventilador	1
Tazas	6
Platos	6
Cubiertos	18
Hervidor	1

Fuente: Elaboración propia.

5.6.4. Maquinarias

No aplica, dado que se tercerizarán procesos de elaboración y etiquetado del calzado.

5.6.5. Equipos de cómputo

Las maquinarias administrativas con las que se cuenta para el inicio de actividades.

- 1 laptop HP pavilion TouchSmart 15-N241 CA AMD Quad Core A4-5000,1.5GHz, RAM 6 GB, RAM 6GB, HDD 500GB, DVD, Touch 15.6" HD, Win 8.1/Win 10.
- 1 disco duro externo Toshiba 1 TB.
- 1 PC ACE Aspire AZC-602-DC21, Intel Celeron 1017u, 1.6GHz, RAM 4 Gb, HDD 500 Gb, Wifi, DVD RW, LED 19.5" HD.
- 2 mouse Microsoft Mouse Wireless Mobile 3500-Magenta – inalámbrico.
- 2 celulares Motorola Moto E Plus 5.5" 16 GB – 13 MP doble chip desbloqueado.
- 1 multifuncional Epson L395 Wifi.
- 4 tintas Epson T133420.
- 1 estabilizador Forza 8VR1221B/FVR-1202 1200VA.

5.6.6. Muebles

Se detalla en la tabla 5.2, el equipamiento en muebles necesarios para el proyecto en la tabla

Tabla 5.2. Muebles

Mueble	Cantidad
Escritorio	2
Archivador de Documentos	1
Mesa de Trabajo	1
Sillas	10
Andamio Metálico	2

Fuente: Elaboración propia.

5.6.7. Vehículos

Se tercerizarán procesos de transporte de bienes y transporte de personal administrativo.

5.6.8. Herramientas

Los costos totales de asesoría por creación de nuevas prendas y pruebas de resistencia y durabilidad es de 1 000 soles el primer año, se detallan en la tabla 7.5 por 10 años, y a continuación se presenta el detalle de ambos conceptos.

- Asesoría creación nuevas prendas

Se realizará una asesoría cada año para la creación nuevas colecciones de calzado con la empresa Nebuway E.I.R.L siendo el costo total de la primera colección de 570 soles como se observa en la tabla 5.3.

Tabla 5.3. Inversión en asesoría por creación de calzado.

Descripción	Ficha de diseño(soles)	de Molde (soles)	Escalado 5 tallas(soles)	Muestra (soles)	Total (soles)
Zapatilla Kawkachu	30	50	50	60	190
Sandalia Llanke	30	50	50	60	190
Sandalia Ushuta	30	50	50	60	190
					S/.570

Fuente: Nebuway E.I.R.L.

- Asesoría pruebas de resistencia y durabilidad

Cada año se realizará pruebas de resistencia y durabilidad en los nuevos calzados de cada colección para su control de calidad y posterior venta con el Centro de Innovación Productiva y Transferencias Tecnológicas del cuero, calzado e industrias conexas Lima (CITEccal). El costo total de las pruebas es de S/.430.23.

Se observa en tabla 5.4, el costo de la inversión en pruebas de resistencia y durabilidad.

Tabla 5.4. Inversión en pruebas de resistencia y durabilidad.

Pruebas	Costo(soles)	Número de pruebas(soles)	Costo total(soles)
Resistencia al desgarro	55.6	3	167
Resistencia de costuras	45.7	3	137
Solidez del color al sudor	42.1	3	126
Total			S/.430

Fuente: CITEccal Lima

5.7. Inversión en Terrenos

Para el proyecto se alquilará un local en el distrito de Los Olivos el cual cumpliría función de oficina administrativa y de almacén. Por lo tanto, no se requiere realizar inversión en terrenos.

5.7.1. Inversión en construcción del local

Para implementar el local, según las necesidades de la empresa se invertirá 500 soles en ambientación de oficina y almacén.

5.7.2. Inversión de herramientas

Se tiene destinado invertir en creación de nuevas prendas y pruebas de resistencia-durabilidad para la elaboración de calzados anualmente. Los costos se incrementan en 2.5%, debido a la inflación proyectada. (BCR, 2019), se detalla en la tabla 5.5.

Tabla 5.5. Inversión total en herramientas.

Variación%	+	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%
Periodo	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Asesoría S/.	1 000	1 025	1 050	1 075	1 100	1 125	1 150	1 175	1 200	1 225

Fuente: Elaboración propia.

5.7.3. Inversión activos – software

Los costos asociados a la formalización y software son de S/.1 913.

Inversión en costos de formalización

Se realizarán tramites de licencia de funcionamiento, reserva de nombre, pago de derechos notariales e inspecciones por parte de Defensa Civil según se detallan en la tabla 5.6.

Tabla 5.6. Inversión en costos de formalización.

Gastos preoperativos	Costo(soles)
Licencia de funcionamiento	300
Búsqueda-reserva de nombre Sunarp	25
Registro de marca Sunarp	563
Derechos notariales	350
Inspección Defensa Civil	190
Total Costos de Formalización	S/.1 428

Fuente: Elaboración propia.

Inversión en software

Se invertirá en software que ayuden las labores administrativas, así como un antivirus para protección de las PC y laptop. El costo total de inversión en software es de S/.485, se detalla en la tabla 5.7.

Tabla 5.7. Inversión en software.

Descripción	Cantidad	Costo unidad(soles)	Costo total(soles)
Antivirus Eset Nod32	2	85	170
Licencias Office	2	157.5	315
Total Software			S/.485

Fuente: Elaboración propia.

5.8. Capital de trabajo

El capital de trabajo está determinado por los gastos de sueldos de los trabajadores, materia prima y gastos de operación. En el presente emprendimiento para que se generen flujos positivos de capital se necesita 9 meses de funcionamiento, se tiene el capital de trabajo es de 87 853 soles según tabla 5.8.

Tabla 5.8. Inversión en capital de trabajo por 9 meses de operación.

Capital de trabajo	Costo(soles)
Materia prima	23 238
Mano de obra directa	14 571
Gastos de operación	10 870
Pago de sueldos	39 174
Total Capital de trabajo	S/.87 853

Fuente: Elaboración propia.

Capital de inversión

En la tabla 5.9, se observa el capital de inversión necesario determinado con el capital de flujo positivo de 9 meses para el emprendimiento, siendo un total de 111 152 soles.

Tabla 5.9. Capital de inversión.

Inversión tangible	Costo(soles)
Equipos de oficina	4 602
Mobiliario	3 014
Garantía alquiler	1 400
Implementación de local	570
Total inv. tangible	S/.9 586
Inversión intangible	Costo(soles)
Software	485
Constitución empresa	1 428
Estudio proyecto	1 000
Gastos de marketing	10 800
Total inv. Intangible	S/.13 713
Capital de trabajo	Costo(soles)
Materia prima	23 238
Mano de obra directa	14 571
Gastos de operación	10 870
Pago de sueldos	39 174
Total Capital de trabajo	S/.87 853
Inversión Total	S/.111 152

Fuente: Elaboración propia.

5.9. Proyección de ingresos

El presupuesto de ingresos y egresos nos permite realizar el cálculo de la proyección de ingresos totales con impuestos incluidos en el periodo de 10 años, como se observa en la tabla 5.10.

Tabla 5.10. Proyección de ingresos.

Periodo	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Demanda Proyectada	1 295	1 425	1 567	1 724	1 896	2 086	2 294	2 524	2 776	3 054
Ingresos S/.	207 200	227 920	250 712	275 783	303 362	333 698	367 067	403 774	444 152	488 567
Egresos S/.	147 885	163 107	183 764	196 834	219 305	242 320	261 322	287 328	286 977	350 595
Proyección de Ingresos	59 315	64 813	66 948	78 949	84 057	91 378	105 745	116 446	157 175	137 972

Fuente: Elaboración propia.

5.10. Presupuesto de ingresos de venta

El aumento de las ventas proyectadas se encuentra en unidades y crecen en 10% año a año, debido a la tasa de predicción de crecimiento de llegada de turistas extranjeros a Perú en el 2019. (MINCETUR, 2018), se observa el detalle en la tabla 5.11.

Tabla 5.11. Presupuesto de ingresos de venta.

Variación%	+	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Periodo	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Demanda proyectada	1 295	1 425	1 567	1 724	1 896	2 086	2 294	2 524	2 776	3 054
Ingresos S/.	207 200	227 920	250 712	275 783	303 362	333 698	367 067	403 774	444 152	488 567

Fuente: Elaboración propia.

5.11. Inversión en talento

El emprendimiento pertenecerá al régimen MYPE tributario (RMT), el cual determina nuestras necesidades como pequeña empresa. Siendo el detalle de pago planillas mensual el importe de 4 000 soles y 383 soles de pago a Essalud. Los gastos totales de pago en planilla mensual durante el primer año son de 4 383 soles; se detalla en la tabla 5.12.

Tabla 5.12. Inversión en pago mensual de personal administrativo.

Puesto	Sueldo	Remuneración	SNP (13%)	Total descuentos	Neto pagar	Essalud (9%)
Administrador	2 250	2 250	293	293	1 740	225
Jefe de operaciones	1 750	1 750	228	228	1 305	158
Total	S/.4 000			S/.521	S/.3 915	S/.383

Fuente: Elaboración propia.

Proyección Costos Laborales a 10 años

Los pagos a nuestro personal en planilla tendrán un incremento anual en 10%, a razón de la proyección de crecimiento de turistas extranjeros en el Perú. (MINCETUR, 2018). En la tabla 5.13 se detallan los gastos anuales.

Tabla 5.13. Costos laborales.

Variación %	+	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Periodo	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Costos laborales	52 332	57 565	63 322	69 654	76 619	84 281	92 709	101 980	112 178	123 396

Fuente: Elaboración propia.

5.12. Presupuesto de costos

Se analizará todos los costos generados durante los diez años proyectados, como se observa en la tabla 5.14.

Tabla 5.14. Presupuesto de costos.

Periodo	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Demanda proyectada (unidades)	1 295	1425	1 567	1 724	1 896	2 086	2 294	2 524	2 776	3 054
Costos producción S/.	52 994	58 898	65 469	72 781	80 919	89 979	100 065	111 295	123 801	137 729
Gastos administrativos S/.	73 392	79 152	85 448	92 333	99 865	108 108	117 132	127 014	137 838	149 697
Gastos marketing S/.	14 400	14 760	15,129	15 507	15 895	16,292	16 700	17 117	17 545	17 984
Depreciación S/.	2 137	2 137	2 137	2 137	2 137	2 137	2 137	2 137	2 137	2 137
Amortización intangible S/.	3 828	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pago préstamo S/.	12 146	12 146	12 146	12 146	12 146	-	-	-	-	-
Activo fijo S/.	1 055	1 055	5 657	1 055	4 069	5 657	1 055	1 055	5 657	4 069
Total Costos	159 951	168 148	185 986	195 959	215 031	234 319	249 234	270 764	299 123	323 761

Fuente: Elaboración propia.

5.13. Costos de producción

Son elementos necesarios para producir el calzado, los elementos mencionados son: materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación (CIF). Se detallan los importes en la tabla 5.15.

Tabla 5.15. Costos de producción

Periodo	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Mano de obra directa S/.	19 425	21 902	24 694	27 843	31 393	35 395	39 908	44 996	50 733	57 202
Materia prima S/.	30 979	34 076	37 484	41 232	45 356	49 891	54 880	60 368	66 405	73 046
CIF S/.	2 590	2 920	3 291	3 706	4 171	4 693	5 277	5 930	6 662	7 481
Total costo de producción (soles)	52 994	58 898	65 469	72 781	80 919	89 979	100 065	111 295	123 801	137 729

Fuente: Elaboración propia.

5.13.1. Costos fijos – materiales y equipos

Los gastos fijos en materiales y equipos se detallan en la tabla 5.16.

Tabla 5.16. Inversión en materiales y equipos.

Periodo	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Tinta impresora	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Software	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420
Mat. limpieza	485	485	485	485	485	485	485	485	485	485
Total S/.	1 055									

Fuente: Elaboración propia.

5.13.2. Costos fijos –servicios varios

Se consideran los siguientes costos fijos para el año 2020 en la tabla 5.17.

Tabla 5.17. Inversión en servicios varios.

Periodo	2020
Alquiler	8 400
Servicios	1 200
Teléfono	1560
Caja chica	500
Mkt Social	2 000
Promoción-Mkt	14 400
Total S/.	28 060

Fuente: Elaboración propia.

5.13.3. Costos fijos –combustible

Para el proyecto no se considera la compra de unidades de distribución, ya que se realizarán a través de Courier.

5.13.4. Costos fijos- mantenimiento

Las maquinas administrativas tendrán un mantenimiento anual que se proyecta un aumento de 2.5% anual por inflación. (BCR, 2019), se detalla en la tabla 5.18.

Tabla 5.18. Inversión en pago de obligaciones laborales.

Variación%	+	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%
Periodo	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Mantenimiento o equipos S/.	300	307.5	315.2	323.1	331.1	339.4	347.9	356.6	365.5	374.7

Fuente: Elaboración propia.

5.13.5. Costos fijos – seguros vehiculares

Se contratará un seguro con que se cubra cualquier riesgo del producto al ser transportado. El seguro es denominado seguro de transporte nacional y se realizara mediante la aseguradora Mapfre Perú con un costo anual de 3 500 soles.

5.14. Depreciación anual

La depreciación de equipos de procesamiento de datos según SUNAT es de 25% de tasa anual y los muebles - enseres u otro activo fijo se deprecian a una tasa anual de 10%. La depreciación total anual durante 10 años del proyecto se observa en Tabla 5.19.

Tabla 5.19. Depreciación total anual.

Periodo		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Maquinaria y equipo	Inversión			4 602			4 602			4 602	
	Depreciación	1 534	1 534	1 534	1 534	1 534	1 534	1 534	1 534	1 534	1 534
	Valor de recuperado			920			920			902	
Muebles y enseres	Inversión					3 014					3 014
	Depreciación	603	603	603	603	603	603	603	603	603	603
	Valor de recuperado					301					301
Total S/.		2 137	2 137	6 739	2 137	5 151	6 739	2 137	2 137	6 739	5 151

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 6 EVALUACION FINANCIERA

6.1. Costo de oportunidad de capital para la inversión

Para hallar el costo de oportunidad de capital COK se utilizó el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model) donde se vincula la rentabilidad de los activos financieros del proyecto es decir los aportes de los inversionistas del proyecto y el riesgo de mercado de estos activos. El modelo CAPM es modelado por la siguiente ecuación: $COK = rf + \beta \times (Rm - rf) + Rp$ donde:

- rf : Es la tasa libre de riesgo y se determinó del promedio aritmético de los bonos del tesoro a 3 meses de EEUU desde 1928 al 2016, obteniendo el valor de 3.46%. (Damodaran, 2017).
- β : Es el indicador de riesgo de un mercado específico, el β empleado será el que corresponde al sector retail online, obteniendo el valor de 1.23. (Damodaran, 2017).
- Rm : Es el rendimiento de mercado y para hallarlo se promedió el índice Standard & Poor's 500 desde 1928 al 2016, obteniendo el valor de 11.42%. (Damodaran, 2017).
- Rp : Es el riesgo país de Perú calculado por el banco de inversión JP Morgan para las inversiones extranjeras y el valor es de 1.14% a febrero de 2019. (Diario Gestión, 2019).

Resolviendo la fórmula se obtiene que el COK para el proyecto es de 14.39%.

6.2. Periodo de recuperación del capital

El *payback* o periodo de recuperación de Capital mide la liquidez de un proyecto. El periodo de recuperación es el número de años en el que se espera recuperar la inversión. Nosotros recuperaremos la inversión en el segundo año de ejecución del proyecto. Para hallar el *payback* usaremos la siguiente fórmula:

$$\text{Período de Payback} = \left[\frac{\text{Período último con Flujo Acumulado Negativo}}{\text{Acumulado Negativo}} \right] + \left[\frac{\text{Valor absoluto del último Flujo acumulado negativo}}{\text{Valor del Flujo de Caja en el siguiente periodo}} \right]$$

Siendo el Periodo de recuperación en 1.3 años, donde el periodo último con flujo acumulado negativo es 0, el flujo de caja negativo es 77 806 soles y el valor flujo de caja del siguiente periodo 59 315 soles.

El tiempo de recuperación es un indicador favorable que permite interpretar que el capital inicial recuperara en el menor plazo posible.

6.3. Flujo de efectivo proyectado

El costo de puesto en marcha del emprendimiento es de 111 152 soles, el capital colocado por los integrantes es 77 806 soles (70% del capital) y se financia mediante préstamo bancario 33 346 soles (30% del capital).

Se observa en la tabla 6.1, el flujo de efectivo proyectado.

Tabla 6.1. Flujo de efectivo proyectado.

Monto a financiar	33 346 soles			TEA	24%
				Cuotas	60 meses
Periodo	2020	2021	2022	2023	2024
Principal	S/.33 346				
Capital(S/.)	33 346	29 203	24 065	17 695	9 795
Cuota (S/.)	12 146	12 146	12 146	12 146	12 146
Interés(S/.)	8 003	7 009	5 776	4 247	2 351
Amortización(S/.)	4 143	5 138	6 371	7 899	9 795

Fuente: Elaboración propia.

6.4. Valor actual neto (VAN)

Se considerará como tasa de descuento para hallar el VAN económico el COK, para hallar el COK se utilizó el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model).

En la tabla 6.2, se observa que el VAN Económico es positivo y genera rentabilidad.

Tabla 6.2. Cálculo del VAN.

COK	14.39%
VAN Económico	S/. 307 646

Fuente: Elaboración propia.

6.5. Tasa interna de retorno (TIR)

En la tabla 6.3, se obtiene 85% de valor del TIR Económico, comprado con el COK (14.39%) está por encima del mínimo exigible por lo tanto el proyecto es rentable.

Tabla 6.3. Tasa interna de retorno.

TIR Económico	85%
----------------------	------------

Fuente: Elaboración propia

6.6. Margen bruto y operativo

El margen bruto es el resultado de la diferencia de las ventas y costo de ventas. Se observa en la tabla 6.4.

Tabla 6.4. Margen bruto.

Periodo	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Ventas	207 200	227 920	250 712	275 783	303 362	333 698	367 067	403 774	444 152	488 567
Costo de ventas (soles)	52 994	58 898	65 469	72 781	80 919	89 979	100 065	111 295	123 801	137 729
Utilidad Bruta	154 206	169 022	185 243	203 002	222 443	243 719	267 002	292 479	320351	350 838

Fuente: Elaboración propia.

El margen operativo es la diferencia entre el margen bruto y los gastos administrativos y de ventas, se muestra en la tabla 6.5.

Tabla 6.5. Margen operativo.

Utilidad Bruta		154,207	169,022	185,243	203,002	222,443	243,719	267,002	292,479	320,351	350,838
(-)Gastos administrativos		73,392	79,152	85,448	92,333	99,865	108,108	117,132	127,014	137,838	149,697
(-)Gastos marketing		14,400	14,760	15,129	15,507	15,895	16,292	16,700	17,117	17,545	17,984
(-)Depreciación		2,137	2,137	2,137	2,137	2,137	2,137	2,137	2,137	2,137	2,137
(-) Amortización Intangible		3,828	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa		60,450	72,973	82,529	93,025	104,546	117,182	131,034	146,211	162,832	181,021

Fuente: Elaboración propia.

6.7. Análisis de escenarios

Se procede con la creación de dos escenarios alternos tomando como referencia el cambio del precio de venta del producto a 100 soles y 180 soles, como se observa en la tabla 6.6.

Tabla 6.6. Analisis de escenarios.

Escenarios	Proyecto	Escenario 1	Escenario 2
Precio de venta	160 soles	100 soles	180 soles
COK	14.39%		
VAN económico	S/.307 646	-S/.57 132	S/.429 370

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

a) Escenario del proyecto

Para el proyecto se realiza los cálculos con el valor de venta de calzado de 160 soles, obteniéndose 307 464 soles de valor actual neto, para los cálculos los flujos de caja futuros que vamos a recibir se le resta la tasa de interés que hubiéramos obtenido de haber invertido este capital en un producto financiero seguro. Al ser un resultado positivo y demostrado que ganamos más dinero con el presente proyecto que invirtiendo en otros productos de renta fija.

Por lo tanto, la inversión es viable. Ver anexo 6.

b) Escenario 1

Presenta un precio de venta de 100 soles por calzado el cual nos da un valor actual neto negativo de -57 132 soles, se obtiene tras medir los flujos de los futuros ingresos y egresos y descontar la inversión inicial. No se genera rentabilidad por lo tanto es inviable el precio de venta simulado del calzado.

c) Escenario 2

Al realizar los cálculos con un precio de 180 soles, el valor actual neto positivo es de 429 370 soles, es un importe viable recomendado a aplicar según resultados y conforme la marca adquiera valor en el transcurso del emprendimiento.

CAPÍTULO 7 RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PROYECTO

CONCLUSIONES

- Se presentan condiciones óptimas con respecto a estabilidad política, entorno legal, económico, socio cultural, tecnológico y ecológico para la ejecución del proyecto.
- La idea de negocio se crea para suplir la necesidad de un calzado sostenible inexistente en el mercado peruano enfocado a turistas de gustos ecológicos y ambientales, el producto tiene la característica de ser de moda lenta o clásica – unisex optimizando las materias primas para su fabricación.
- Según la encuesta finita realizada se comprueba que el segmento al que va dirigido el producto genera un gasto considerable en productos con aplicaciones de telares andinos, viajan a las provincias donde se desarrollara las estrategias de promoción, y se produce la compra de productos de la competencia por venta por impulso.
- Se determina el mercado potencial y se pronostica que las ventas anuales de la marca abarcarían el 2.3% del mercado disponible con pocos competidores directos.

- El VAN económico se calcula a 10 años de operación siendo de S/. 307 646 positivo generando rentabilidad.
- El COK económico es de 14.39% y el TIR económico es 85%.
- Al comparar el TIR económico y el COK, se valida que el TIR está por encima del mínimo exigible que es el valor del COK. Por lo tanto, el proyecto es rentable.
- El plazo de recuperación de la inversión será de 1.3 años, permite interpretar que el capital inicial recuperará en el menor plazo posible.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda su ejecución, dado que por valores obtenidos se demuestra su rentabilidad.
- Considerar con costos de inflación y datos estadísticos disponibles para proyectarse a mediano – largo plazo. Para el proyecto se consideró los costos de inflación proyectada para los próximos años de 2.5%. (BCR, 2019), y el aumento del flujo de turistas extranjeros que es el 10% más proyectado para el 2019. (MINCETUR, 2018).
- Se debe mantener la alianza estratégica con los proveedores y clientes, a través de la comunicación efectiva y creando valor en las relaciones comerciales.
- Se deberá mantener la calidad del producto y considerar las tendencias e innovaciones en las modas para ofrecer en la tienda virtual. Las publicaciones en los medios sociales, facilitará la penetración en el mercado.
- Para consolidar la marca, se deberá mantener los servicios post venta, para lograr la satisfacción del cliente y cautivarlo en el tiempo. Se deberá actualizar los calendarios de recordatorios de fechas de cada cliente, será una herramienta de promoción de los productos disponibles.

REFERENCIAS

- Acosta, C. (12 de mayo de 2014). ¿Qué es la moda rápida? Comunicación de Sustentabilidad. Obtenido de <https://www.expoknews.com/que-es-la-moda-rapida/>
- Agencia Peruana de Noticias. (22 de junio de 20118). El país recuperó estabilidad y genera confianza, destaca Vizcarra. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-el-pais-recupero-estabilidad-y-genera-confianza-destaca-vizcarra-714341.aspx>
- Agencia Peruana de Noticias. (24 de mayo de 2018). Gobierno estima que turismo crecerá 10% en 2019 por presencia peruana en Mundial. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-gobierno-estima-turismo-crecera-10-2019-presencia-peruana-mundial-711145.aspx>
- América economía. (2018). Perú Moda, fibras que conectan con el mundo. Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/peru-moda-fibras-que-conectan-con-el-mundo>
- Andina agencia de noticias. (1 de abril de 2018). Proyectan que llegada de turistas extranjeros al Perú crecerá hasta 8% en 2018. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-proyectan-llegada-turistas-extranjeros-al-peru-crecera-hasta-8-2018-705034.aspx>

- Anuario Mundial del Calzado. (2017). Calzado Mundial. Obtenido de <https://www.worldfootwear.com/yearbook/the-world-footwear-2017-Yearbook/209.html>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (29 de Junio de 2016). Integración económica regional: ¿qué es la Alianza del Pacífico y hacia dónde va? Youtube. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=7XclRba541Q>
- Barranco, C. (29 de octubre de 2013). Principales diferencias entre una pyme y una startup. Con tu negocio. Obtenido de <https://www.contunegocio.es/gestion/principales-diferencias-entre-una-pyme-y-una-startup/>
- BCR. (2 de enero de 2019). la inflación cerraría el 2019 en 2.5%. Obtenido de <http://semanaeconomica.com/article/economia/politica-fiscal/325358-bcp-la-inflacion-cerraria-el-2019-en-2-5/>
- Behraves, N. (14 de Enero de 2019). *Diez predicciones para la economía mundial en 2019*. (F. E. Mundial, Ed.) Obtenido de https://es.weforum.org/agenda/2019/01/diez-predicciones-para-la-economia-mundial-en-2019/?fbclid=IwAR1_lfFJPqaB12SQ3JnuQCqW_UtayJ5zvQ2AbFo8rfCV4PGfsncuGLvHwvo
- Blank, S. (marzo de 2012). The Startup owner's manual. Obtenido de <https://www.amazon.es/Startup-Owners-Manual-Step-Step/dp/0984999302>

Broyer, S. (7 de Diciembre de 2018). 2019 no será un año fácil para Europa. (A.

González, Entrevistador) El País. Obtenido de

https://elpais.com/economia/2018/12/06/actualidad/1544098264_982945.htm

1

Capuñay, M. (24 de Marzo de 2018). *TLC Perú-UE, cinco años después*. Obtenido

de <https://elperuano.pe/noticia-tlc-peruue-cinco-anos-despues-65019.aspx>

Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor PUCP. (2017). *Las ganas de emprender*.

Centros tecnológicos de España. (2019). ¿Qué son los Centros Tecnológicos?

Obtenido de <http://fedit.com/home-provisional/que-son-los-centros-tecnologicos/>

CNBC Prime. (19 de enero de 2016). 'Inkkas' Extended Sneak Peek | The Profit.

(Youtube, Ed.) Obtenido de

<https://www.youtube.com/watch?v=nuepCcPCy98>

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo-PROM PERÚ.

(septiembre de 2018). PROM PERÚ. Obtenido de

https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Perfil%20del%20Turista%20Extranjero%202017&url=~/Uploads/perfiles_extranjeros/40/Book_PTE_2017_FINAL.pdf&nombObjeto=PerfTuristaExt&back=/TurismoIN/sitio/PerfTuristaExt&issuuid=

Conciencia Eco. (26 de noviembre de 2013). Científicos desarrollan un sistema para el reciclaje del calzado. Obtenido de

<https://www.concienciaeco.com/2013/11/26/cientificos-desarrollan-un-sistema-para-el-reciclaje-del-calzado/>

Cortiñas, F. (2018). Fundamentos del marketing mix. Obtenido de

<https://www.coursera.org/lecture/fundamentos-marketing-mix/enfoques-de-fijacion-de-precios-generales-2-basado-en-valor-TmB45>

Damodaran. (2017). Actualización de la prima de riesgo de capital implícito.

Obtenido de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

Dávila, J. (4 de diciembre de 2018). Gobierno apuesta por tasa de interés de 15% para financiar a capital de trabajo de emprendedores. Diario Gestión.

Obtenido de <https://gestion.pe/economia/gobierno-apuesta-tasa-interes-15-financiar-capital-emprendedores-251773>

Diario El Peruano. (1 de octubre de 2017). Sector calzado apuesta por una mayor innovación para exportar. Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia-sector-calzado-apuesta-una-mayor-innovacion-para-exportar-59809.aspx>

Diario Gestión. (27 de diciembre de 2013). ¿Es el 'crowdfunding' una buena alternativa de financiación? Obtenido de

<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/crowdfunding-buena-alternativa-financiacion-55858>

Diario Gestión. (10 de septiembre de 2018). Emprendimiento en Perú. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/emprendimiento-peru-tres-anclas-impiden-desarrollo-seis-alternativas-solucion-244027>

Diario Gestión. (26 de febrero de 2019). Riesgo país de Perú baja tres puntos básicos y cierra en 1.14 puntos porcentuales. Obtenido de

<https://gestion.pe/economia/riesgo-pais-peru-baja-tres-puntos-basicos-cierra-1-14-puntos-porcentuales-259844>

Diario Uno. (6 de diciembre de 2018). Aprueban ley de uso de plástico. Diario Uno.

Obtenido de <http://diariouno.pe/aprueban-ley-de-uso-de-plastico/>

Dorantes, R. (22 de agosto de 2018). Qué es una startup. Entrepreneur. Obtenido de

<https://www.entrepreneur.com/article/304376>

El Comercio. (15 de abril de 2015). La tecnología que fabrica calzado industrial ecológico. Obtenido de

<https://elcomercio.pe/tecnologia/actualidad/tecnologia-fabrica-calzado-industrial-ecologico-384054>

El País. (5 de Junio de 2017). España vuelve a liderar la revolución del textil, esta vez sostenible. Obtenido de

https://elpais.com/elpais/2017/06/02/planeta_futuro/1496421580_691167.htm

l

Ellen Mac Arthur Foundation. (28 de noviembre de 2017). Una nueva economía textil: rediseñar el futuro de la moda. Obtenido de

<https://www.ellenmacarthurfoundation.org/publications/a-new-textiles-economy-redesigning-fashions-future>

Emprende Aprendiendo. (13 de enero de 2019). ¿Puede la Moda Lenta Acabar con

Zara? | Caso UNIQLO. (Youtube, Ed.) Obtenido de

https://www.youtube.com/watch?v=5MY_CIwIXhg

Espok. (enero de 2019). ¿Cuáles serán las tendencias para tener una moda sostenible

este 2019? . Obtenido de [https://www.expoknews.com/moda-sostenible-tres-](https://www.expoknews.com/moda-sostenible-tres-tendencias-para-este-2019/)

[tendencias-para-este-2019/](https://www.expoknews.com/moda-sostenible-tres-tendencias-para-este-2019/)

Fabricare Institute. (1 de septiembre de 2011). Destacando la productividad, la

innovación ecológica y la logística. Obtenido de

[http://www.laundryandcleaningnews.com/news/newsinternational-fabricare-](http://www.laundryandcleaningnews.com/news/newsinternational-fabricare-institute)

[institute](http://www.laundryandcleaningnews.com/news/newsinternational-fabricare-institute)

Fairtrade. (s.f.). ¿Qué es Fairtrade? Obtenido de

<https://sellocomerciojusto.org/es/empresas/queesfairtrade.html>

Fernández, M. (Diciembre de diciembre 2017). *Moda sostenible, análisis de su*

naturaleza y perspectiva futura. Informe - Universidad de León. Obtenido de

[http://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/7207/Fern%C3%A1ndez%2](http://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/7207/Fern%C3%A1ndez%20Matilla%2c%20Mar%C3%ADa%20Del%20Arrabal.pdf?sequence=1)

[0Matilla%2c%20Mar%C3%ADa%20Del%20Arrabal.pdf?sequence=1](http://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/7207/Fern%C3%A1ndez%20Matilla%2c%20Mar%C3%ADa%20Del%20Arrabal.pdf?sequence=1)

Fondo Monetario Internacional. (Enero de 2019). *Perspectivas de la economía*

mundial. Obtenido de

[https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2019/01/11/weo-update-](https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2019/01/11/weo-update-january-2019)

[january-2019](https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2019/01/11/weo-update-january-2019)

Fondo Monetario Internacional. (enero de 2019). *Perspectivas de la economía*

mundial. Obtenido de

<https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2019/01/11/weo-update-january-2019>

González, A. (2018). 2019 no será un año fácil para Europa. *El País*. Obtenido de https://elpais.com/economia/2018/12/06/actualidad/1544098264_982945.html

Gonzalez, T. (19 de febrero de 2018). La industria peruana de calzado cerró 2017 con incrementos de 7% en sus exportaciones. Obtenido de <https://pe.fashionnetwork.com/news/La-industria-peruana-de-calzado-cerro-2017-con-incrementos-de-7-en-sus-exportaciones,949044.html#.XGmeFhKhPY>

Government & Nonprofit. (2017). e-commerce sistema moda. Obtenido de <https://www.slideshare.net/pasante/2017-0914-ecommerce-sistema-moda>

Henninger, C. (2016). Que es moda sostenible? *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 20(4),. Obtenido de <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/JFMM-07-2015-0052>

Idafe, M. (14 de Noviembre de 2018). Definiciones, fechas y detalles Brexit:10 claves para entender que pasa con el Reino Unido y la Unión Europea. *Clarín*. Obtenido de https://www.clarin.com/mundo/brexit-10-claves-entender-pasa-reino-unido-union-europea_0_fKQE9ZKio.html

INDECOPI. (25 de octubre de 2017). Comisión de dumping del Indecopi. Obtenido de [https://www.indecopi.gob.pe/inicio/-/asset_publisher/ZxXrtRdgbv1r/content/la-comision-de-dumping-del-](https://www.indecopi.gob.pe/inicio/-/asset_publisher/ZxXrtRdgbv1r/content/la-comision-de-dumping-del)

indecopi-decidio-mantener-los-derechos-antidumping-a-la-importacion-de-
calzado-de-china-durante-cinco-anos?inheritRedirect=false

Instituto Nacional de Estadística e informática. (Diciembre de 2018). Informe

Técnico. Obtenido de

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/12-informe-tecnico-
n12_mercado-laboral-set-oct-nov2018.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/12-informe-tecnico-n12_mercado-laboral-set-oct-nov2018.pdf)

Instituto Tecnológico de la Producción. (2018). Red CITE. Obtenido de

<https://www.itp.gob.pe/>

La República. (12 de agosto de 2007). El avance de lo etno. Obtenido de

<https://larepublica.pe/archivo/246278-el-avance-de-lo-etnoi>

La República. (20 de febrero de 2018). Amazonas: siete comunidades aprovecharán

el caucho de forma sostenible. Obtenido de

[https://larepublica.pe/sociedad/1200470-amazonas-siete-comunidades-
aprovecharan-el-caucho-de-forma-sostenible](https://larepublica.pe/sociedad/1200470-amazonas-siete-comunidades-aprovecharan-el-caucho-de-forma-sostenible)

López, D. (12 de febrero de 2016). Comunicaciones en las Culturas Prehispánicas.

Obtenido de

<http://www.filateliacolombiana.com/historia/correosIndigenas.php>

López, M. (5 de junio de 2017). España vuelve a liderar la revolución del textil, esta

vez sostenible. El País. Obtenido de

https://elpais.com/elpais/2017/06/02/planeta_futuro/1496421580_691167.htm

1

Martínez, E. (14 de diciembre de 2015). Un zapato 100% ético: reciclable, orgánico, solidario y vegano. El Mundo. Obtenido de <https://www.elmundo.es/comunidad-valenciana/2015/12/08/5666981dca4741c4548b45ba.html>

MINCETUR. (1 de enero de 2018). Flujo de turistas internacionales. Obtenido de <http://datosturismo.mincetur.gob.pe/appdatosTurismo/Content1.html>

MINCETUR. (24 de mayo de 2018). Gobierno estima que turismo crecerá 10% en 2019 por presencia peruana en Mundial. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-gobierno-estima-turismo-crecera-10-2019-presencia-peruana-mundial-711145.aspx>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (s.f.). PROTOCOLO COMERCIAL DE LA ALIANZA DEL PACÍFICO GENERARÁ MAYOR INVERSIÓN, EMPLEO Y VENTAS PARA PYMES DE LA REGIÓN. Obtenido de <https://www.mincetur.gob.pe/7409-2/>

Ministerio del Ambiente. (17 de mayo de 2018). En el Perú solo se recicla el 1.9% del total de residuos sólidos reaprovechables. Obtenido de <http://www.minam.gob.pe/notas-de-prensa/en-el-peru-solo-se-recicla-el-1-9-del-total-de-residuos-solidos-reaprovechables/>

MIPACHA. (s.f.). Mipacha. Obtenido de <https://www.mipacha.com/es/tiendas/>

Morelos, E. (2010). Startup. Startupbootcamp Fintech México. Obtenido de <https://www.startupbootcamp.org/accelerator/fintech-mexico-city/>

Mundo Diario. (25 de Julio de 2018). América Latina avanza como una potencia económica tras la integración de dos grandes bloques de la región. Obtenido de <https://www.mundiario.com/articulo/economia/america-latina-avanza-potencia-economica-integracion-grandes-bloques-region/20180725192600128320.html>

Pairazamán, V. (3 de marzo de 2019). No todo es Facebook: Consejos básicos de marketing digital para tu primer negocio. La República. Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/1423802-facebook-consejos-basicos-marketing-digital-primer-negocio>

Patiño, M. (5 de junio de 2018). ¿En una escala del 1 al 7, en dónde se ubica el ecosistema startup peruano? Gestión. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/escala-1-7-ubica-ecosistema-startup-peruano-235214>

Paz, O. (12 de noviembre de 2015). El Comercio. Obtenido de <https://elcomercio.pe/viu/moda/moda-sostenible-lucir-causar-dano-389002>

Perez-Reyes, R. (6 de noviembre de 2018). Emprendimientos de Startup Perú han generado ventas por más de S/116 millones. El Comercio. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/peru/emprendimientos-beneficiados-startup-peru-han-generado-ventas-s-116-millones-noticia-nndc-574899>

Portal PQS. (2 de enero de 2019). ¿Qué es el Índice de Precios al Consumidor y cómo se calcula? Obtenido de <https://www.pqs.pe/actualidad/que-es-el-indice-de-precios-al-consumidor-y-como-se-calcula>

PQS. (2019). PBI del Perú crecería más este año que en 2019, estima Banco Mundial. Obtenido de <https://www.pqs.pe/economia/banco-mundial-pbi-2018-mayor-que-2019>

PromPerú. (2018). Conoce al Turista Extranjero . Obtenido de <https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/estadisticasEnLinea/ExplorePTE>

Promperú. (2018). Datos útiles Arequipa. Obtenido de <https://www.peru.travel/es-pe/donde-ir/arequipa.aspx>

PROMPERÚ. (setiembre de 2018). Perfil del Turista Extranjero. Obtenido de <https://promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/PerfTuristaExt>

PROMPERÚ. (Setiembre de 2018). Perfil del Turista Extranjero 2017. Obtenido de file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Uploads_publicaciones_2028_PROMPERUPTE17.pdf

PromPerú. (2018). Turista extranjero que reside en Alemania, España, Francia, Italia, Reino Unido (2017). Obtenido de <https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/estadisticasEnLinea/ExplorePTE>

Pulse Score. (2018). Tomando el pulso de la industria de la moda. Obtenido de <https://www.globalfashionagenda.com/initiatives/pulse/#>

Reciclación. (15 de febrero de 2018). Tiempo de degradación de los residuos. Obtenido de <http://www.reciclacion.cl/noticias/tiempo-de-degradacion-de-los-residuos-2/>

Reinhart, J. (enero de 2019). Hábitos de compras del milenio. Thredup. Obtenido de <https://www.thredup.com/resale#resale6>

Revista Somos. (2 de abril de 2016). Huella Nacional. *Somos*, 44-45.

Rodrigues, V. (17 de mayo de 2018). La Industria del Calzado en el Mundo. Porto, Portugal: Católica Porto Business School. Obtenido de http://www.svmag.co.za/emailmagazines/footwear/2018/vol81/no5/linkedcontent/2_Vasco_Rodrigues_UTIC_20180517.pdf

Rubio, L. &. (16 de octubre de 2018). No gana 130.000 al año y cada vez es más pequeña: la clase media en España. El País. Obtenido de https://verne.elpais.com/verne/2018/10/16/articulo/1539675910_919605.html

Salcedo, J. (16 de diciembre de 2018). Machupicchu pueblo: los negocios y abusos con turistas en Cusco. La República. Obtenido de https://larepublica.pe/economia/1376810-machupicchu-pueblo-negocios-abusos-turistas?fbclid=IwAR3Giws6VWu_XTaYVM7_Bm97VCHC50f0KXiNCvF9RCu2c--Sap-gfkeYCGE

Sociales., I. d. (Enero de 2017). *reprte Sectorial*. Obtenido de <http://www.sni.org.pe/wp-content/uploads/2017/03/Reporte-Sectorial-de-Calzado-Enero-2017.pdf>

Sociedad Nacional de Industrias. (enero de 2018). Exportaciones de calzado. Obtenido de <http://www.sni.org.pe/panorama-la-industria-nacional/>

Styes, D. (17 de julio de 2018). UE y China alinean políticas de economía circular.

Ecotextile News. Obtenido de

<https://www.ecotextile.com/2018071723609/labels-legislation-news/eu-china-align-circular-economy-policies.html>

Torriani, Y. (11 de octubre de 2018). CCL: inestabilidad política afecta dinámica

económica e inversiones. Andina. Obtenido de

<https://andina.pe/agencia/noticia-ccl-inestabilidad-politica-afecta-dinamica-economica-e-inversiones-728181.aspx>

Vitry, C. (2013). Los calzados de los Incas. Obtenido de

<http://www.culturademontania.com.ar/Arqueologia/los-calzados-de-los-incas-segunda-parte.html>

Xicota, E. (20 de diciembre de 2018). Impactos de la moda en el agua. Obtenido de

<https://www.esterxicota.com/impactos-moda-agua/>

ANEXOS

Anexo n.º 1

Se presentan condiciones positivas para la implementación del proyecto, se resumen las dimensiones en el análisis de entorno global (PESTEL).

Análisis de entorno global de Chaski.

Dimensiones		Muy Negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy Positivo
Entorno Político	Estabilidad Política				X	
	Política Exterior				X	
Entorno Legal	Tratado comercial entre Perú y Unión Europea				X	
Entorno Económico	Inicio de la salida de la crisis en Europa				X	
	Economía de Perú				X	
Entorno Sociocultur	Tendencia de moda étnica					X
	Oportunidad de Negocio					X
Entorno Tecnológico	Masificación de páginas web textiles		X			
	Maquinaria		X			
	Infraestructura Científica y Tecnológica				X	
Entorno Ecológic	Requisitos				X	

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo n.º 2

Modelo de negocio CANVAS de Chaski.

Socios estratégicos	Actividades claves	Propuesta de valor	Relaciones con los clientes	Segmento de clientes
Proveedor de materias primas. Proveedor de elaboración de calzado. Proveedor de distribución.	Página web. Canales de distribución. Relación con clientes.	Calzado diferenciado: zapatillas y sandalias unisex. 100% biodegradables y generan alto impacto social por cada par vendido (1 par vendido=1 niño de la comunidad textil de Cuzco tendrá un taller de Resiliencia por la fundación Fútbol Más), elaboradas con diseños inspirados en la cultura Inca con aplicaciones de telares andinos.	Captación de clientes mediante publicidad en comunidades de extranjeros europeos en Perú. Fidelización de clientes a través de % de descuento por la segunda compra.	Turistas europeos hombres y Mujeres de 25 a 34 años que visiten Perú, que les guste vestir moda étnica-artesanal y se identifiquen con la procedencia de la prenda.
	Recursos claves		Canales de distribución	
	Materias primas de calidad y totalmente orgánicas. Diseñador de calzado. Pruebas de resistencia y durabilidad calzado. Tercerización fabricación.		Directos: Página web, socios estratégicos(hostel,hoteles, mercados artesanales) en Cuzco,Lima,Puno y Arequipa. Entregas mediante Courier tercerizado.	
Estructura de costo			Fuentes de ingreso	
Costos de constitución de la empresa. Costos de diseño web. Costos de maquinaria y enseres administrativos. Costos de alquiler. Costos de materia prima. Costos de fabricación. Costos de promoción y publicidad. Costos de distribución. Pago de impuestos.			Ventas en efectivo. Venta por tarjetas de débito. Ventas por tarjeta de crédito.	

Anexo n.º 3

Encuesta

Preguntas realizadas:

1- ¿Usted compra prendas confeccionada con textiles peruanos?

- a) Si.
- b) No.
- c) Otros.

2- ¿Por qué no compraría prendas confeccionadas con textiles peruanos?

- a) No son de mi agrado.
- b) Dañan la piel.
- c) Prefiero comprar prendas tradicionales.
- d) Otros.

3- ¿Qué tipo prenda con textiles peruanos compro?

- a) Chompas.
- b) Bolsos.
- c) Calzado.
- d) Otros.

4- ¿Cuánto dinero destina gastar para comprar prendas con textiles peruanos en su viaje?

- a) 60 – 100 dólares.
- b) 101 – 140 dólares.
- c) 141 – 160 dólares
- d) 161 – a más.

5- ¿Cuántas prendas elaboradas de textiles peruanos compra en su viaje?

- a) Una prenda.
- b) Dos prendas.
- c) Tres prendas.
- d) Mas de tres prendas.

6- ¿En qué ciudad compro los textiles peruanos?

- a) Lima.
- b) Cuzco.
- c) Arequipa.
- d) Puno
- e) Otros.

7- ¿Cuál fue el lugar de compra?

- a) Aeropuerto.
- b) Tienda especializada.
- c) Mercado artesanal.
- d) Feria artesanal.
- e) Otros.

8- ¿De qué manera le gustaría que su dinero gastado en compra de productos artesanales con telares beneficie a los peruanos?

- a) Que aumenten los puestos de trabajo.
- b) Mejora infraestructura turística.
- c) Exista el comercio justo y se beneficien los artesanos y/o productores.
- d) Otros.

9- ¿Por qué motivo compraría una prenda elaborada de textiles peruanos?

- a) Por recomendación.
- b) Por la riqueza cultural que representa.
- c) Por economía.
- d) Por la marca.
- e) Otros.

10- ¿Cómo conoció el lugar de compra de las prendas elaboradas con textiles peruanos?

- a) Visitando la ciudad.
- b) Por sugerencia de la agencia de tours.
- c) Buscando en internet.
- d) Recomendación.
- e) Otros.

Anexo n.º 4

Impacto Social

Campaña 1 par de calzado vendido = 1 niño de la comunidad textil de Cuzco tendrá un taller de Resiliencia por la fundación Fútbol Más.

La marca Chaski busca ser un producto con alto impacto social, como estrategia se destinará parte de las ganancias anuales a la realización de un taller de Resiliencia de 1 semana de duración en la comunidad campesina textil de Calca - Cuzco (proveedor de textilería andina en calzado). Tomando como referencia el colegio N°50174 que cuenta con 109 alumnos.

El encargado de brindar este taller es la asociación Fútbol Más que trabaja con los niños, niñas y adolescentes en sus comunidades fortaleciendo procesos de resiliencia, los vínculos significativos y cohesión comunitaria a través del juego y el deporte.

Como estrategia se publicarán los resultados del taller y los presupuestos de forma transparente en medios web para la difusión a los consumidores de calzado y a nuestro mercado objetivo de las metas logradas.

Presupuesto taller de resiliencia

TALLER DE RESILIENCIA	FÚTBOLMÁS
Coordinador de campo especialista en área social.	1
Profesor de educación física.	1
Practicante en sociales o psicología.	1
Costos totales	S/ 2 000

Fuente: Elaboración propia.

Anexo n.º 5

Maqueta producto virtual Chaski.



Fuente: Elaboración propia.

Anexo n.º 6

Flujo de caja económico de Chaski.

PERIODO	0	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
INGRESOS		1,295	1,425	1,567	1,724	1,896	2,086	2,294	2,524	2,776	3,054
Ingreso operativos		207,200	227,920	250,712	275,783	303,362	333,698	367,067	403,774	444,152	488,567
EGRESOS											
Costo de Produccion		52,994	58,898	65,469	72,781	80,919	89,979	100,065	111,295	123,801	137,729
Utilidad Bruta		154,207	169,022	185,243	203,002	222,443	243,719	267,002	292,479	320,351	350,838
(-)Gastos administrativos		73,392	79,152	85,448	92,333	99,865	108,108	117,132	127,014	137,838	149,697
(-)Gastos marketing		14,400	14,760	15,129	15,507	15,895	16,292	16,700	17,117	17,545	17,984
(-)Depreciación		2,137	2,137	2,137	2,137	2,137	2,137	2,137	2,137	2,137	2,137
(-) Amortizacion Intangible		3,828	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa		60,450	72,973	82,529	93,025	104,546	117,182	131,034	146,211	162,832	181,021
(-)Impuesto (10%-29.5%) acumulativa		6,045	9,242	12,061	15,157	18,556	22,284	26,370	30,847	35,750	41,116
Utilidad Neta		54,405	63,731	70,468	77,867	85,990	94,898	104,664	115,364	127,081	139,905
(+)Depreciación		2,137									
(+)Amortizacion Intangible		3,828	0								
inversion											
(-)Activo Fijo	12,499	1,055	1,055	5,657	1,055	4,069	5,657	1,055	1,055	5,657	4,069
(-)Capital De Trabajo	98,653										
Prestamo	33,346.00										
(-)Amortizacion							0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA ECON.	-77,806.00	59,315	64,813	66,948	78,949	84,057	91,378	105,745	116,446	123,561	137,972

Tasa de descuento **14.39%**
 Valor actual neto **307,646**
 Tasa Interna de retorno **85%**

Fuente: Elaboración propia.