



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

## FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

### “IMPLEMENTACIÓN DE UNA TIENDA VIRTUAL DE CALZADO PARA DAMAS EN LIMA METROPOLITANA DE LA EMPRESA **DIONNE’S SHOES**”

Tesis para optar el título profesional de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**Autores:**

Vasquez Paredes, Lisi Melissa

De la Cruz Medina, Oscar Manuel

**Asesor:**

Mg. Fernando Lucio Cieza Paredes

Lima – Perú

2017

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1. MARCO REFERENCIAL DEL PROYECTO.....	3
1.1.1. <i>Introducción al Proyecto.</i> .....	3
1.1.2. <i>Justificación de la Inversión</i> .....	3
1.2. ENTORNO Y VIABILIDAD DE MI PROYECTO.....	4
1.2.1. <i>Entorno Mundial en referencia al proyecto</i> .....	4
1.2.2. <i>Entorno Nacional en referencia a la inversión</i> .....	5
1.3. CONDICIONES DE LA ECONOMÍA PARA INVERTIR.....	8
1.4. CONDICIONES POLÍTICAS PARA INVERTIR.....	9
1.5. VIABILIDAD LEGAL DE MI PROYECTO.....	10
1.6. VIABILIDAD AMBIENTAL PARA MI PROYECTO.....	11
CAPÍTULO 2. MERCADO OBJETIVO Y SUS PROYECCIONES .....	12
2.1.1. <i>Enfoque de la idea de negocio</i> .....	12
2.1.2. <i>Características del Segmento que atenderemos</i> .....	12
2.1.3. <i>Tendencias esperadas de la demanda del producto</i> .....	13
2.1.4. <i>Tendencias del mercado mundial sobre mi producto</i> .....	15
2.2. MI PRODUCTO, FRENTE A LA COMPETENCIA.....	16
2.2.1. <i>Ventajas Comparativas</i> .....	16
2.2.2. <i>Ventajas Competitivas</i> .....	17
2.3. ANÁLISIS FODA DE NUESTRO NEGOCIO.....	18
2.3.1. <i>Análisis de Oportunidades</i> .....	19
2.3.2. <i>Análisis de Amenazas</i> .....	19
2.3.3. <i>Análisis de Fortalezas</i> .....	20
2.3.4. <i>Análisis de Debilidades</i> .....	20
2.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE MI EMPRESA .....	20
2.4.1. <i>Mejora continua de la calidad y servicios de atención al cliente</i> .....	20
2.5. PLANES PARA EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA .....	21
2.6. MEJORAS EN EL TIEMPO INCLUIDAS EN EL NEGOCIO .....	22

CAPÍTULO 3. EL MERCADO Y SUS CARACTERÍSTICAS .....	24
3.1. CARACTERÍSTICAS DE LA DEMANDA .....	24
3.1.1. <i>Los consumidores:</i> .....	24
3.1.2. <i>Mercado Potencial:</i> .....	25
3.1.3. <i>Segmentación por edad:</i> .....	25
3.1.4. <i>Segmentación por niveles socio económicos</i> .....	25
3.1.5. <i>Segmentación por distritos objetivo.</i> .....	25
3.1.6. <i>Mercado Real</i> .....	26
3.1.7. <i>Mercado Efectivo</i> .....	26
3.1.8. <i>Mercado Objetivo</i> .....	27
3.1.9. <i>Hábitos de consumo</i> .....	28
3.2. LA OFERTA EN EL MERCADO .....	29
3.2.1. <i>Características de la Competencia</i> .....	29
3.2.2. <i>La competencia y sus ventajas</i> .....	29
3.2.3. <i>Nuestros Competidores</i> .....	29
3.3. ESTIMACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO Y DE LAS VENTAS .....	33
CAPÍTULO 4. PLAN DE MARKETING: .....	34
4.1. ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO .....	34
4.1.1. <i>Estrategia de producto</i> .....	35
4.1.2. <i>Estrategia de precios</i> .....	35
4.1.3. <i>Estrategia de promoción y publicidad</i> .....	36
4.1.4. <i>Estrategia de distribución</i> .....	39
4.2. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO .....	40
4.2.1. <i>Producto</i> .....	40
4.2.2. <i>Etiquetas</i> .....	40
4.2.3. <i>Marca</i> .....	41
4.2.4. <i>Eslogan</i> .....	42
4.2.5. <i>Presentación del producto.</i> .....	42
4.3. BONDADDES O VENTAJAS DEL PRODUCTO .....	44
4.4. POLÍTICA DE PRECIOS .....	45

4.5.	LANZAMIENTO DE VENTAS DEL PRODUCTO.....	46
4.6.	TÁCTICAS DE VENTAS.....	46
4.7.	ESTRATEGIAS DE VENTA POR CANAL ATENDIDO .....	48
4.8.	OBJETIVOS DE VENTAS EN EL CORTO Y MEDIANO PLAZO.....	51
4.8.1.	<i>Corto plazo (1 año)</i> .....	51
4.8.2.	<i>Mediano plazo (3 años)</i> .....	52
4.9.	ESTRATEGIAS PARA EL CRECIMIENTO DE LAS VENTAS .....	52
4.9.1.	<i>Estrategias de crecimiento vertical</i> .....	52
4.9.2.	<i>Estrategias de crecimiento horizontal</i> .....	53
CAPÍTULO 5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....		54
5.1.	INICIO DE OPERACIONES DE LA EMPRESA.....	54
5.2.	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA.....	54
5.3.	UBICACIÓN DE CENTRO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA. ....	54
5.4.	CARACTERÍSTICAS DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN (SOCIO ESTRATÉGICO). ....	56
5.5.	ACTIVOS TANGIBLES:.....	60
5.5.1.	<i>Infraestructura:</i> .....	60
5.5.2.	<i>Características del terreno:</i> .....	62
5.5.3.	<i>Equipamiento:</i> .....	64
5.5.4.	<i>Maquinarias:</i> .....	65
5.5.5.	<i>Equipos de cómputo</i> .....	66
5.5.6.	<i>Muebles</i> .....	67
5.5.7.	<i>Vehículos</i> .....	69
5.6.	INVERSIÓN EN TERRENOS: .....	70
5.6.1.	<i>Inversión en Construcción del local</i> .....	70
5.6.2.	<i>Inversión activos – software</i> .....	72
5.7.	CAPITAL DE TRABAJO .....	73
5.8.	PROYECCIÓN DE INGRESOS.....	73
5.9.	PRESUPUESTO DE INGRESOS DE VENTA .....	76
5.10.	INVERSIÓN EN TALENTO .....	78
5.11.	PRESUPUESTO DE COSTOS .....	81

5.12.	COSTOS FIJOS – MATERIALES Y EQUIPOS .....	82
5.13.	COSTOS FIJOS –SERVICIOS VARIOS.....	85
5.14.	COSTOS FIJOS –COMBUSTIBLE .....	88
5.15.	COSTOS FIJOS- MANTENIMIENTO.....	89
5.16.	COSTOS FIJOS – SEGUROS VEHICULARES.....	90
5.17.	DEPRECIACIÓN ANUAL.....	91
CAPÍTULO 6.	EVALUACION FINANCIERA.....	93
6.1.	COSTO DE OPORTUNIDAD DE CAPITAL PARA LA INVERSIÓN.....	93
6.2.	PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL .....	94
6.3.	FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO .....	95
6.4.	VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	96
6.5.	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) .....	96
6.6.	MARGEN BRUTO Y OPERATIVO .....	96
CAPÍTULO 7.	RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PROYECTO .....	97
7.1.	CONCLUSIONES.....	97
7.2.	RECOMENDACIONES .....	98
CAPÍTULO 8.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	99
CAPÍTULO 9.	ANEXOS .....	100

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1.	PBI Mundial .....	5
Tabla N° 2.	Empresas exportadoras de calzado .....	8
Tabla N° 3.	FODA Cruzado .....	18
Tabla N° 4.	FODA Cruzado .....	19
Tabla N° 5.	Delivery motorizado (mercado objetivo) .....	21
Tabla N° 6.	Delivery motorizado (planes de crecimiento) .....	22
Tabla N° 7.	Índice de precio al consumidor de Lima metropolitana junio - 2016 .....	24
Tabla N° 8.	Mercado Potencial .....	25
Tabla N° 9.	Niveles socioeconómicos .....	26
Tabla N° 10.	Demanda Efectiva de los de los Distritos Seleccionados .....	27
Tabla N° 11.	Distribución de mercado objetivo por distritos .....	27
Tabla N° 12.	Cantidad de clientes estimados para atender en el primer año .....	33
Tabla N° 13.	Ficha técnica GFK .....	33
Tabla N° 14.	Productos gancho .....	36
Tabla N° 15.	Afluencia de público tienda comercial .....	47
Tabla N° 16.	Compra efectiva (local) .....	47
Tabla N° 17.	Proyección visitas página web (6 meses) .....	48
Tabla N° 18.	Proyección visitas página web (Anual) .....	50
Tabla N° 19.	Estimación de decisión compra (web) .....	50
Tabla N° 20.	Inversión en activos y licencias .....	59
Tabla N° 21.	Equipamiento .....	64
Tabla N° 22.	Maquinarias .....	65
Tabla N° 23.	Equipos de computo .....	66
Tabla N° 24.	Muebles .....	68
Tabla N° 25.	Vehículos .....	69
Tabla N° 26.	Inmuebles y accesorios de construcción .....	71
Tabla N° 27.	Inversión activos - software .....	72
Tabla N° 28.	Capital de trabajo .....	73
Tabla N° 29.	Participación de ventas por tipo de producto .....	74
Tabla N° 30.	Precio de venta (productos) .....	75
Tabla N° 31.	Política de incremento de mercado .....	76
Tabla N° 32.	Ingreso de ventas .....	77
Tabla N° 33.	Obligaciones laborales .....	79
Tabla N° 34.	Obligaciones laborales anuales .....	80
Tabla N° 35.	Materiales para ventas y marketing (mensual) .....	81
Tabla N° 36.	Materiales para ventas y marketing (anual) .....	82
Tabla N° 37.	Materiales de mantenimiento .....	83

Tabla N° 38.	Materiales de oficina .....	84
Tabla N° 39.	Uniformes .....	85
Tabla N° 40.	Costos fijos mensuales.....	86
Tabla N° 41.	Costos fijos anuales.....	87
Tabla N° 42.	Consumo de combustible mensual .....	88
Tabla N° 43.	Consumo de combustible anual .....	89
Tabla N° 44.	Costos mantenimiento de equipos .....	90
Tabla N° 45.	Costos de seguros anuales .....	91
Tabla N° 46.	Depreciación anual .....	92
Tabla N° 47.	Costo de oportunidad .....	93
Tabla N° 48.	Periodo de recuperación de capital .....	94
Tabla N° 49.	Flujo de caja proyectado.....	95
Tabla N° 50.	VAN Económico.....	96
Tabla N° 51.	TIR Económico .....	96

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1.	Perfil del Cliente.....	4
Figura N° 2.	Subsector Fabril No Primario: enero 2017 .....	7
Figura N° 3.	INEI Principales actividades comerciales .....	7
Figura N° 4.	Crecimiento del PBI,2017 -2022.....	9
Figura N° 5.	Viabilidad del macro ambiente (proyecto de inversión).....	11
Figura N° 6.	Identificación de segmento .....	13
Figura N° 7.	Estructura simplificada de la cadena productiva de calzado.....	14
Figura N° 8.	Destino de la producción de Calzado.....	15
Figura N° 9.	Ventas e-commerce en todo el mundo 2014-2018 (En trillones de dólares) .....	16
Figura N° 10.	Competencia directa .....	30
Figura N° 11.	Competencia indirecta .....	30
Figura N° 12.	Competencia indirecta .....	31
Figura N° 13.	Competencia indirecta .....	31
Figura N° 14.	Competencia indirecta .....	31
Figura N° 15.	Competencia indirecta .....	32
Figura N° 16.	Matriz de Ansoff, Estrategia de Crecimiento .....	34
Figura N° 17.	(Variación Porcentual) .....	35
Figura N° 18.	Red social (Facebook).....	37
Figura N° 19.	Red social (Instagram).....	38
Figura N° 20.	Página WEB Dionne´s Shoes.....	39
Figura N° 21.	Entrega del producto .....	40
Figura N° 22.	Tipo de producto .....	40
Figura N° 23.	Suela y capellana .....	41
Figura N° 24.	Logotipo e isotipo.....	42
Figura N° 25.	Eslogan .....	42
Figura N° 26.	Ficha técnica.....	43
Figura N° 27.	Materiales .....	43
Figura N° 28.	Ubicación de local.....	55
Figura N° 29.	Flujo grama proceso de producción socio estratégico .....	56
Figura N° 30.	Plano de local .....	61
Figura N° 31.	Ubicación terreno.....	63
Figura N° 32.	Margen bruto y operativo.....	96



## RESUMEN

La investigación desarrollada como proyecto de inversión de comercialización de calzado artesanal para damas mediante una plataforma virtual dirigido al mercado de Lima Metropolitana busca la utilización de las herramientas del e-commerce como un mecanismo dinámico y simple de acortar procesos complejos dentro de una cadena de abastecimiento (cliente interno) y practicidad en tiempo real (cliente externo).

Las tendencias del uso de herramientas tecnológicas asociadas al comercio electrónico juegan un rol importante en la viabilidad de nuestras operaciones de manera progresiva al complementar un canal tradicional de ventas permitiendo ampliar el mercado objetivo con una mayor cobertura a través del delivery al punto de despacho a solicitud del cliente.

Nuestro país está aún por debajo del promedio en el uso del comercio electrónico, pero se prevé mediante este proyecto de inversión contribuir a la difusión de este mecanismo que ayudara sin duda alguna a ubicar a nuestro país en un desarrollo sostenible en el uso de la tecnología.

Complementando la información cabe resaltar que el proyecto en mención mediante el estudio financiero corrobora la viabilidad del negocio con una inversión inicial de S/. 220,000 de los cuales los socios aportan un capital propio de S/. 85,000 c/u y un préstamo bancario a 10 años de S/. 50,000.

En cuanto a la rentabilidad del negocio se establece un saldo acumulado del flujo favorable al tercer año del casi el 100% siendo los años subsiguientes hasta el décimo año de la proyección sostenible alcanzando S/. 1,432.662.

## ABSTRACT

The research developed as an investment project for the marketing of ladies handmade footwear through a virtual platform aimed at the Metropolitan Lima market seeks the use of e-commerce tools as a dynamic and simple mechanism to shorten complex processes within a supply chain (Internal customer) and practicality in real time (external customer).

Trends in the use of technological tools associated with electronic commerce play an important role in the viability of our operations in a progressive way by complementing a traditional sales channel, allowing the expansion of the target market with greater coverage through delivery to the point of dispatch on request the client's.

Our country is still below average in the use of electronic commerce, but it is planned through this investment project to contribute to the dissemination of this mechanism that will undoubtedly help to place our country in a sustainable development in the use of technology.

Complementing the information, it should be noted that the project mentioned in the financial study corroborates the viability of the business with an initial investment of S /. 220,000 of which the partners contribute S /. 85,000 c / u and a 10-year bank loan of S /. 50,000.

Regarding the profitability of the business, a cumulative balance of the favorable flow to the third year of almost 100% is established, the subsequent years being up to the tenth year of the sustainable projection reaching S /. 1,432,662.

## **NOTA DE ACCESO**

**No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.**

## CAPÍTULO 8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Ipsos Apoyo (estudio de mercado 2016)

<http://blogs.gestion.pe/innovaciondisrupcion/2017/03/comercio-electronico-en-el-peru-2017.html>

Perspectiva Económica Mundiales [www.bancomundial.org/es/publication/global-economic-prospects](http://www.bancomundial.org/es/publication/global-economic-prospects)

<http://gestion.pe/economia/peru-produce-mas-50-millones-pares-calzado-cuero-al-ano-y-eso-atrae-brasil-2191997>

INEI Elaboración: IEE – SIN

Infotrade

[gestion.pe/noticias](http://gestion.pe/noticias) 2016

[gestion.pe/noticias-de-economia-peruana-33](http://gestion.pe/noticias-de-economia-peruana-33)

<http://www.elperuano.com.pe/noticia-%E2%80%99Cel-peru-ofrece-condiciones-optimas-para-las-inversiones%E2%80%9D-47642.aspx>

<https://es.slideshare.net/Garcialguaran/etapas-de-los-proyectos> Garciaiguaran.com

<http://www.circuloeconomiaalicante.com/blog/caracteristicas-de-un-segmento-segmentacion-de-clientes-ii/>

<http://www.sni.org.pe/wp-content/uploads/2017/03/Reporte-Sectorial-de-Calzado-Enero-2017.pdf>  
E-marketer

<http://gestion.pe/economia/indecopi-mantendra-medidas-antidumping-importacion-calzado-china-2133974>

<http://rpp.pe/economia/economia/inei-la-inflacion-en-junio-se-acelero-y-se-coloco-en-014-noticia-975754>

<http://www.gfk.com/es-pe/insights/press-release/informe-sobre-las-compras-online-en-el-peru/>

Roberto Espinosa.es

<http://robertoepinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento/>

<http://www.sni.org.pe>