



**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA
PRIVADA “ZEGEL IPAE”**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

**PROYECTO DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL PARA LA
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CALZADO PARA
DAMAS HECHO A MANO Y A LA MEDIDA, EN LA CIUDAD DE
PIURA**

**Proyecto de innovación para optar el Grado Académico de Bachiller en Administración de
Negocios**

**YESSABEL JOHAIRA CASTILLO CARRASCO
(0000-0001-7389-7451)**

**YIRKA NOEMI PINTADO RUESTA
(000-00002-79470173)**

**Piura - Perú
2022**

DEDICATORIA

*“A Dios, mis padres y hermanos, por ser mi soporte,
apoyo y motivación constante”*

Yessabel Castillo

“A mi hija, por su paciencia, por entender el significado del sacrificio y mi estrés en el tiempo requerido para hacer esta tesis y otras obligaciones estudiantiles a la par, por sus palabras de aliento y abrazos cada vez que me veía frente a la laptop tratando de avanzar o terminar este proyecto. Ella, es la fuente de mi esfuerzo y todas las energías requeridas en este, gracias por ser el motor de mi vida y mi inspiración”

Yirka Pintado

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto de innovación, surge como una opción ante la necesidad de calzado para aquellas mujeres que tienen dificultad para encontrar un calzado a su medida, confort y estilo. Puesto que la mayoría de empresas de calzado no ofrecen el servicio de personalización, por ende, el proyecto en mención, consiste en brindar moda, confort y exclusividad, es decir, mediante la creación de fabricación y comercialización de calzado.

El proyecto enmarca en la línea de investigación e innovación de desarrollo de modelos de triple impacto. Enfocado en el sector productivo de manufactura y comercialización de calzado en la Ciudad de Piura. Así mismo, la propuesta de valor se basa en brindar al cliente la experiencia de la creación de su propio calzado a través de una plataforma virtual y de manera presencial que permita al consumidor convertirse en el diseñador de su producto.

La marca elegida para el negocio es “Ladies shoes”, acompañado del slogan: “tu huella es única”, con lo que se busca diferenciarse por el valor agregado. La fijación de precios se realizó en función al tipo de calzado a ofrecer; a los precios del mercado y en base al nivel de aceptación de los consumidores obtenido a través de la investigación primaria.

De acuerdo con las investigaciones realizadas, en la industria de calzado local, se identificó una creciente tendencia en la oferta de calzado sintético importado, cuya calidad, durabilidad y comodidad en la mayoría no es la esperada por el consumidor final. Es aquí donde se identificado una oportunidad de negocio.

Finalmente, para la obtención de data se realizó un análisis cuantitativo y cualitativo a través de encuestas. Se presentó también un prototipo y testeo. El proyecto obtuvo una VAN de 44,760.80 y una TIR del 58%, lo que demuestra la rentabilidad de la propuesta del negocio.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	3
ÍNDICE GENERAL.....	5
INTRODUCCIÓN.....	14
Capítulo 1	15
Identificación del problema u oportunidad.....	15
Selección del problema o necesidad a resolver	15
Validación del problema.....	22
Descripción del cliente	37
Capítulo 2	40
Planeamiento estratégico.....	40
Visión.....	40
Misión	40
Valores	40
Objetivos.....	41
Matriz FODA – FODA Cruzado.....	41
Análisis del Macroentorno (PESTEL).....	44
Segmentación del Mercado	65
Capítulo 3	94
Diseño del producto o servicio innovador.....	94
Aplicación de la metodología Design Thinking.....	94

Características del producto o servicio innovador validado	107
Capítulo 4	110
Elaboración del modelo de negocio	110
Definición de la propuesta de valor del negocio.	110
Elaboración del modelo de negocio (canvas).....	112
Descripción del prototipo de lanzamiento.....	119
Capítulo 5	124
Validación del modelo de negocio.....	124
Aplicación de la metodología Lean Startup - Proceso de Lean Startup.....	124
Descripción del modelo de negocio validado	128
Capítulo 6	135
Análisis de la rentabilidad	135
Determinación del punto equilibrio	135
Costo variable.....	135
Costos fijos	136
Determinación de las necesidades de inversión	137
Inversión tangible.....	137
Inversión intangible	139
Capital de trabajo.....	140
Inversión inicial	140
Flujo caja	142

Evaluación económica y financiera	144
Evaluación económica	145
Evaluación financiera	145
Calculo del COK y WACC	146
Conclusiones y Recomendaciones	146

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>FODA</i>	17
Tabla 2 <i>Puntaje de calificaciones</i>	17
Tabla 3 <i>Resultados Pregunta N°01</i>	24
Tabla 4 <i>Resultados pregunta N°02</i>	25
Tabla 5 <i>Resultados pregunta N°03</i>	27
Tabla 6 <i>Resultados pregunta N°04</i>	28
Tabla 7 <i>Resultados pregunta N°05</i>	30
Tabla 8 <i>Resultados pregunta N°06</i>	31
Tabla 9 <i>Resultados pregunta N°07</i>	33
Tabla 10 <i>Resultados pregunta N°08</i>	34
Tabla 11 <i>Resultados pregunta N°09</i>	35
Tabla 12 <i>Arquetipo de cliente</i>	39
Tabla 13 <i>FODA</i>	42
Tabla 14 <i>Foda cruzado</i>	43
Tabla 15 <i>Población del Distrito de Piura por edades</i>	68
Tabla 16 <i>Población del Distrito de Castilla por edades</i>	68
Tabla 17 <i>Población del Distrito Veintiséis de Octubre por edades</i>	69
Tabla 18 <i>Competencia directa</i>	72
Tabla 19 <i>Calculo de población</i>	74
Tabla 20 <i>Población proyectada</i>	74
Tabla 21 <i>Calculo de muestra</i>	75
Tabla 22 <i>TOTAL, de muestra a encuestar</i>	75
Tabla 23 <i>Resultados N°01</i>	76
Tabla 24 <i>Resultados N°02</i>	77
Tabla 25 <i>Resultados N°03</i>	78
Tabla 26 <i>resultados n°04</i>	79

Tabla 27	<i>Resultados N°05</i>	80
Tabla 28	<i>Resultados N°06</i>	81
Tabla 29	<i>Resultados N°07</i>	82
Tabla 30	<i>Resultados N°08</i>	83
Tabla 31	<i>Resultados N°09</i>	84
Tabla 32	<i>Resultados N°10</i>	85
Tabla 33	<i>Resultados N°11</i>	86
Tabla 34	<i>Resultado N°12</i>	87
Tabla 35	<i>Resultados N°13</i>	88
Tabla 36	<i>Resultados N°14</i>	89
Tabla 37	<i>Resultados N°15</i>	90
Tabla 38	<i>Resultados N°16</i>	91
Tabla 39	<i>Resultados N°17</i>	92
tabla 40	<i>resultados n°18</i>	93
Tabla 41	<i>Matriz de lluvias de ideas</i>	101
Tabla 42	<i>Propuesta de solución</i>	103
Tabla 43	<i>Lienzo CANVAS</i>	112
Tabla 44	<i>Resultados de encuesta de aceptación de PVM</i>	127
Tabla 45	<i>Descripción del prototipo de lanzamiento</i>	132
Tabla 46	<i>Calculo del costo variable</i>	135
Tabla 47	<i>Calculo del costo fijo</i>	136
Tabla 48	<i>Punto de equilibrio N°01</i>	136
Tabla 49	<i>Punto de equilibrio anual</i>	137
Tabla 50	<i>Inversión tangible muebles y enseres</i>	138
Tabla 51	<i>Inversión tangible equipo para oficina y producción</i>	138
Tabla 52	<i>Inversión tangible vehículos</i>	139
Tabla 53	<i>Inversión intangible gastos de constitución</i>	139
Tabla 54	<i>Inversión intangible gastos pre operativos</i>	140

Tabla 55	<i>Calculo del capital de trabajo</i>	140
Tabla 56	<i>Inversión total</i>	141
Tabla 57	<i>Flujo de caja proyectado</i>	143
Tabla 58	<i>Evaluación del flujo económico</i>	145
Tabla 59	<i>Evaluación del flujo financiero</i>	145
Tabla 60	<i>Calculo del COK</i>	146
Tabla 61	<i>Calculo del WACC</i>	146
Tabla 62	<i>Calculo de planilla</i>	154
Tabla 63	<i>Calculo de mercado potencial</i>	154
Tabla 64	<i>Calculo de mercado disponible</i>	154
Tabla 65	<i>Calculo de mercado efectivo</i>	155
Tabla 66	<i>Calculo de mercado objetivo</i>	155
Tabla 67	<i>Proyección de ventas anual en soles</i>	155

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Pregunta N°01</i>	23
Figura 2 <i>Pregunta N°02</i>	25
Figura 3 <i>Pregunta N°03</i>	26
Figura 4 <i>Pregunta N°04</i>	28
Figura 5 <i>Pregunta N°05</i>	29
Figura 6 <i>Pregunta N°06</i>	31
Figura 7 <i>Pregunta N°07</i>	32
Figura 8 <i>Pregunta N°08</i>	33
Figura 9 <i>Pregunta N°09</i>	34
Figura 10 <i>Déficit fiscal de Perú 2021</i>	46
Figura 11 <i>Deuda pública de Perú 2021</i>	46
Figura 12 <i>Riesgo país de Perú 2021</i>	47
Figura 13 <i>PBI por sectores económicos</i>	49
Figura 14 <i>PBI por tipo de gasto</i>	49
Figura 15 <i>Manufactura valor agregado bruto</i>	50
Figura 16 <i>Indicadores del mercado laboral en el Perú 2021</i>	51
Figura 17 <i>Ingreso promedio mensual por trabajador</i>	52
Figura 18 <i>Índice de precios al consumidor nacional: variación según divisiones de consum</i>	53
Figura 19 <i>Perú incidencia de pobreza monetaria 2014-2021</i>	55
Figura 20 <i>Distribución económica por hogares</i>	57
Figura 21 <i>Ingreso promedio mensual familiar</i>	57
Figura 22 <i>Actividades que realiza la población usuaria de internet</i>	61
Figura 23 <i>actividades que realiza la población usuaria de internet por sexo</i>	61
Figura 24 <i>Ubicación geográfica del mercado</i>	66
Figura 25 <i>Distribución socioeconómica 2021</i>	67

Figura 26	<i>Perfil de las mujeres</i>	69
Figura 27	<i>Comportamiento de compra de la mujer</i>	70
Figura 28	<i>Valoración del mercado de la mujer</i>	70
Figura 29	<i>Pregunta N°01</i>	76
Figura 30	<i>Pregunta N°02</i>	77
Figura 31	<i>Pregunta N°03</i>	78
Figura 32	<i>Pregunta N°04</i>	79
Figura 33	<i>Pregunta N°05</i>	80
Figura 34	<i>pregunta N°06</i>	81
Figura 35	<i>Pregunta N°07</i>	82
Figura 36	<i>Pregunta N°08</i>	83
Figura 37	<i>Pregunta N°09</i>	84
Figura 38	<i>Pregunta N°10</i>	85
Figura 39	<i>Pregunta N°11</i>	86
Figura 40	<i>Pregunta N°12</i>	87
Figura 41	<i>Pregunta N°13</i>	88
Figura 42	<i>Pregunta N°14</i>	89
Figura 43	<i>Pregunta N°15</i>	90
Figura 44	<i>Pregunta N°16</i>	91
Figura 45	<i>Pregunta N°17</i>	92
Figura 46	<i>Pregunta N°18</i>	93
Figura 47	<i>Proceso de Design Thinking</i>	95
Figura 48	<i>Mapa de empatía</i>	96
Figura 49	<i>Árbol de problemas</i>	100
Figura 50	<i>Matriz de posicionamiento</i>	102
Figura 51	<i>Técnica de STORY BOARD</i>	106
Figura 52	<i>Lienzo de propuesta de valor</i>	111
Figura 53	<i>Diseño de página web N°01</i>	121

Figura 54 <i>Diseño de página web N°02</i>	122
Figura 55 <i>Diseño de página web N°03</i>	122
Figura 56 <i>Diseño de página web N°04</i>	123
Figura 57 <i>Diseño de página web N°05</i>	123
Figura 58 <i>Proceso Lean Startup</i>	125
Figura 59 <i>Diseño de página web N°02</i>	129
Figura 60 <i>Diseño de página web N°04</i>	129
Figura 61 <i>Diseño de página web N°05</i>	130
Figura 62 <i>Diseño de página web N°06</i>	130
Figura 63 <i>Diseño de página web N°08</i>	131
Figura 64 <i>Diseño perfil de Facebook</i>	133
Figura 65 <i>Diseño perfil de instagramN°01</i>	133
Figura 66 <i>Diseño de página web para interacción con el cliente N°03</i>	134

INTRODUCCIÓN

El proyecto de negocio se basa en la fabricación y comercialización de calzado femenino, el cual podrá diseñarse y personalizarse de acuerdo a la necesidad, comodidad y preferencia del cliente, donde su calzado final se valorará como exclusivo, utilizando tecnología digital y conservando las técnicas artesanales de fabricación.

En el capítulo I, se describe la identificación del problema u oportunidad para el desarrollo del proyecto de negocio. Así mismo en el capítulo II, se establece el planeamiento estratégico, mediante el estudio de mercado realizado. Por lo consiguiente en el capítulo III, se realiza el diseño del producto o servicio innovador que se ofrecerá al cliente.

El capítulo IV, se lleva a cabo la elaboración del modelo del negocio para la diferenciación del proyecto. De tal manera el capítulo V, tiene como objetivo la validación del modelo del negocio, mediante la aplicación de la metodología Lean Startup. Por ende, el capítulo VI, se presenta el análisis de la rentabilidad para la verificación de la sostenibilidad del proyecto y finalmente en el capítulo VI, se muestran las conclusiones y recomendaciones del proyecto de negocio.

Capítulo 1

Identificación del problema u oportunidad

Selección del problema o necesidad a resolver

En el análisis de mercado, se realizó una evaluación del contexto social, económico y ambiental, identificando problemas que generan necesidades no atendidas por el mercado de Piura, planteando tres propuestas de negocio de innovación, que pueden aportar a la economía del país, y cubrir las nuevas necesidades que demanda el mercado actual, conllevando a establecer relaciones sociales y generar nuevos hábitos de consumo.

En la identificación de las propuestas de negocios se plantearon las siguientes:

- Venta de productos elaborados de Bambú, tales como; accesorios de computo; siendo el desarrollo de productos sostenibles y amigables con el medio ambiente, minimizando los efectos de contaminación ambiental, y concientizando al cuidado de los recursos renovables y no renovables, evitando de tal manera la problemática ambiental del país.
- Aplicación para la venta de comida antes de perderse, observando las grandes cifras de comida que se desperdicia en el Perú, evaluamos la opción de crear este espacio para la venta a un menor precio de productos que aún son aptos para el consumo, enfocados al sector de

menos ingresos económicos, aportando socialmente a disminución y accesibilidad de productos de consumo de primera necesidad a los estratos de bajos recursos económicos de la ciudad de Piura.

- Venta de calzado femenino hecho a mano, con la opción de personalización dependiendo de talla, diseño, color y estilo, identificando que la mujer actual no encuentra un calzado hecho a su medida, dando solución a problemas de salud, ocasionados por uso de calzado inadecuado.

Para la selección de la propuesta de negocio, se realizó la evaluación mediante la matriz de diagnóstico del problema que se pretende resolver, considerando criterios de solución y desarrollo de la propuesta de negocio en el mercado piurano.

TABLA 1

FODA

MATRIZ DE EVALUACION DEL PROBLEMA							
VARIABLE	PESO	CALZADO PERSONALIZADO		PRODUCTOS HECHOS DE BAMBU		APP PARA VENTA DE COMIDA ANTES DE PERDERSE	
		PUNTAJE	PONDERADO	PUNTAJE	PONDERADO	PUNTAJE	PONDERADO
Innovación	0.3	5	1.5	2	0.6	4	1.2
Facilidad de ejecución	0.1	4	0.4	3	0.3	2	0.2
Mayor demanda insatisfecha	0.2	5	1	1	0.2	2	0.4
Impacto en la sociedad	0.2	4	0.8	5	1	3	0.6
Alta viabilidad	0.1	5	0.5	3	0.3	2	0.2
Oferta de proveedores	0.1	4	0.4	2	0.2	3	0.3
	1		4.6		2.6		2.9

Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 2

PUNTAJE DE CALIFICACIONES

TABLA DE CALIFICACIONES	PUNTAJE
Muy bueno	5
Bueno	4
Regular	3
Malo	2
Muy malo	1

Fuente: Ejecutor

Analizando la industria, y las nuevas necesidades que presenta el mercado en la fabricación y comercialización de calzado, se identifica la problemática, **“Las mujeres no encuentran calzado, según su talla y que se ajuste al molde de sus pies, obligadas a usar calzado incómodo”**, evaluación realizada en la matriz de elección del problema, el cual se plantea según estudio e informe expuesto considerando tres escenarios de la siguiente manera:

En el primer escenario, se analiza la industria del calzado en el mercado peruano, el cual presenta las siguientes características; La industria de calzado en el Perú es una de las más importantes en el país y la región, ya que está posicionado en el cuarto lugar como mayor productor de calzado de América del Sur, por detrás de Brasil, Argentina y Colombia, representado el 1.4% del PBI manufacturero, donde la demanda interna representa el 98,6% del total producido, y de ello el 92,3% se destina al consumo final y el 6,3% es demanda intermedia (actores indirectos). Basando su producción geográficamente en los departamentos de Lima, Trujillo y Arequipa. Así mismo la cadena de fabricación de calzado en el Perú está conformada por más de 5.600 empresas. Aproximadamente, el 93% de ellas son microempresas, con capacidad de producción inferior a 40 pares al día concentrando el 24% de la producción, así mismo las pequeñas empresas cuentan con una capacidad de producción de 250 pares al día fabricando el 36% del total, y las empresas medianas, fabrican unos 700 pares al día y concentran el 40% de la producción. (ICEX, 2019) (LIMA, 2019) (LIMA, CAMARA DE COMERCIO DE LIMA , 2021)

En relación a la demanda de calzado en el mercado, dirigido al sector femenino, según el estudio del “Termómetro de Visibilidad ATTACH”, elaborado por la consultora de marketing digital ATTACH, la categoría de calzado fue una de las más buscadas con 42%, incrementando su volumen de búsqueda en más de 52%, y en la subcategoría de calzado de mujer se incrementó 4.09%, pasando de 68,300 en enero a 71,100 en diciembre del 2021, esto se da porque el consumo promedio de calzado en la mujer peruana es 14 pares al año siendo casi la mitad de ellos casuales (sandalias, botas, zapatos cerrados para actividades diarias). Asimismo, tienen casi cuatro pares elegantes y tres deportivos, según informe de Invera. (GESTION, 2021) (GESTION, DIARIO GESTION , 2020).

En el segundo escenario se da a conocer la importancia del cuidado de los pies y las repercusiones de no hacerlo, planteando lo siguiente; La salud de los pies depende directamente del tipo de calzado que se elige utilizar, por lo cual deben ser elegidos considerando la comodidad para caminar, ya que del cuidado de la salud de los pies parte la salud de las articulaciones, la capacidad para caminar correctamente en la postura adecuada, considerando que los pies son las bisagras del cuerpo con el suelo, por lo que son una de las estructuras más complejas del cuerpo humano, ya que están conformados por, 26 huesos, 33 articulaciones y 107 músculos (extrínsecos e intrínsecos), ligamentos y aponeurosis (fascias), lo cual permiten moverse de un lugar a otro al ser humano, garantizar la estabilidad necesaria, y soportar el peso del cuerpo. Pero, el maltratarlos y no cuidarlos, puede ser el origen de dolor de tobillos, rodillas, meniscopatías, lesiones de cadera, columna (lumbalgias, discopatías), que amenazan la salud. (LANZAROTE, 2022).

Según estudio de Salud Panamá (2021), desde décadas atrás, el calzado ha sido utilizado como un objeto importante para la protección de los pies, pero a la actualidad ese fin ha evolucionado y se ha convertido, en una prenda de vestir para completar el “OUTFIT”, de la mujer actual, ignorando los riesgos de utilizar un calzado inadecuado que puede resultar contraproducente para la salud en la mujer. Detrás de la adoración femenina por el calzado, que a muchas les cuesta quitarse, hay consideraciones básicas que se deben tomar en cuenta en el uso, que no afecte la salud, ya que según evaluación de expertos el uso de un calzado inadecuado puede ser el desencadenante de múltiples problemas de salud, especialmente en la mujer, mencionando los más importantes (PANAMA, 2021) :

- Juanetes
- Metatarsalgias o dolores en el antepié.
- Deformidades en los dedos: Dedos en garra o dedos en martillo.
- Callosidades en el dorso de los dedos originados por el roce y la presión.
- Inflamación del tendón de Aquiles.
- Dolores en rodillas provocadas por la sobrecarga a la que se ven sometidas, en especial con el uso de tacones.
- Dolor de espalda debido a que los zapatos con tacones altos mueven el punto de balance del cuerpo, la parte baja de la espalda tiene que soportar más presión y puede causar dolor.
- Estas deformidades y desequilibrios son inicialmente pasajeros, pero con el uso prolongado de calzado inadecuado se hacen permanentes.
- Todos estos problemas tienen un tratamiento en común y es el uso de zapatos adecuados, el cual es diferente para cada pie, y cada persona

tiene que elegir el calzado adecuado según su tipo de pie. estos problemas deben evitarse ya que algunos de ellos después de establecidos solo mejoran con tratamiento quirúrgico. (PANAMA, 2021).

En el tercer escenario se describe las características físicas del mercado peruano que son consideradas también punto importante para la compra de calzado femenino; En la reunión anual de la Sociedad de Biología de Genomas en Harvard, el equipo de Postdoc Samira Asgari y Soumya Raychaudhuri, planteo que los peruanos están dentro de las poblaciones que tienen las tallas más bajas del mundo, afirmando que son 10 centímetros más bajos que los estadounidenses y 15 centímetros menos que los holandeses, los más altos del mundo, determinando que la estatura promedio de la mujer peruana es de 1.53 cm, lo que explica de manera directa la talla de calzado, que está entre 34 y 36, para las mujeres de baja estatura, generando inconvenientes al momento de comprar calzado, por diseño y moda, teniendo en cuenta que las tallas promedio en el mercado para mujer son entre 36 y 39. (NOTICIAS, 2018).

En la descripción del problema y las consecuencias que se pueden originar en contra de la salud de la mujer se exponen tres hipótesis:

Hipótesis:

- El mercado carece de oferta en la producción y comercialización de calzado femenino, hecho a la medida exacta que se ajuste al pie del cliente.
- El uso de calzado inadecuado, ocasiona problemas de salud en la mujer
- Las mujeres presentan inconvenientes en la comprar de calzado, por talla, y confort.

Validación del problema

En la validación del problema, se consideran las hipótesis planteadas, para lo cual se ejecutará una encuesta a mujeres entre las edades de 18 años a 55 años, conociendo su comportamiento de compra en calzado, para ello se ha realizado un total de 40 encuestas, y los resultados recogidos validaran las tres hipótesis, además de ello servirá como referencia para proponer la idea de negocio que cubra la necesidad identificada en el mercado de Piura, adicional se realizó una encuesta a un universo mucho mayor, calculando muestra y proyectando los resultados al total de mercado que se está dirigiendo.

Resultados de encuesta

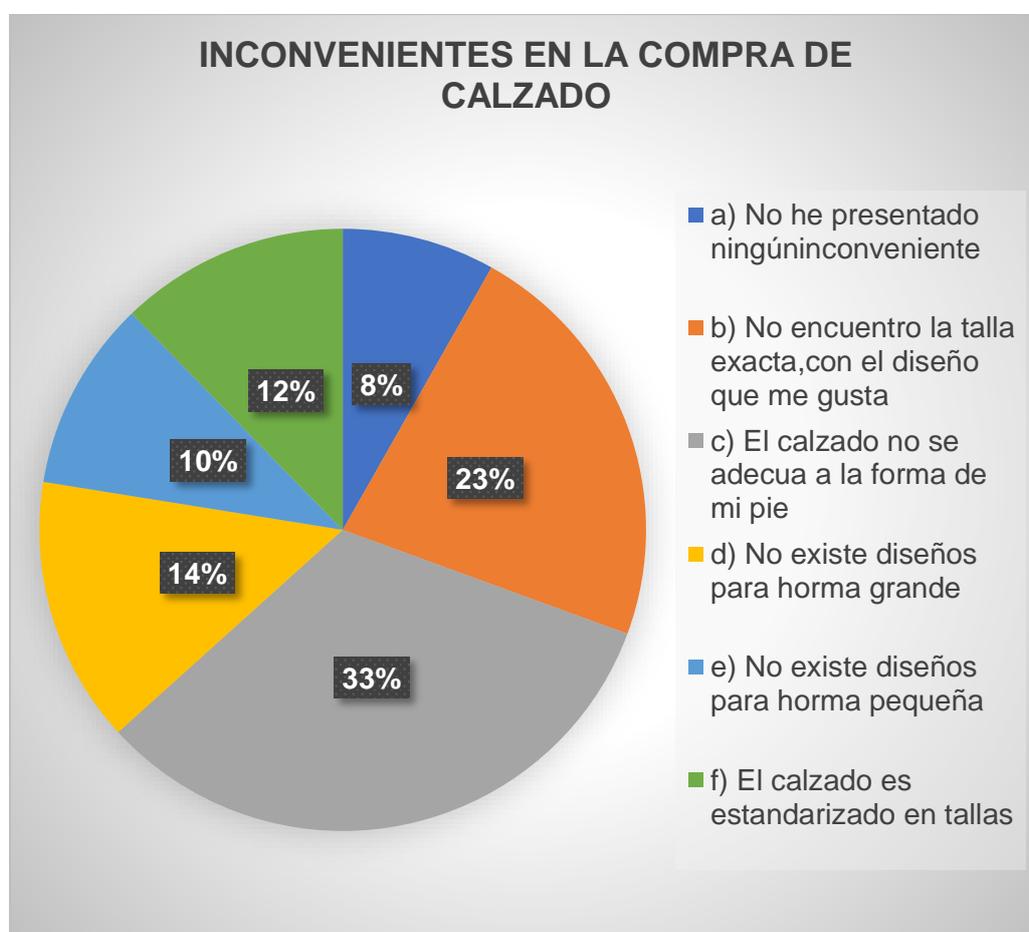
Objetivos de encuesta:

- Validación de hipótesis sobre el problema identificado.
- Plantear la propuesta de negocio ante la necesidad identificada
- Conocer el comportamiento de la mujer piurana en la compra de calzado.

Diagnostico

FIGURA 1

PREGUNTA N°01



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 3*RESULTADOS PREGUNTA N°01*

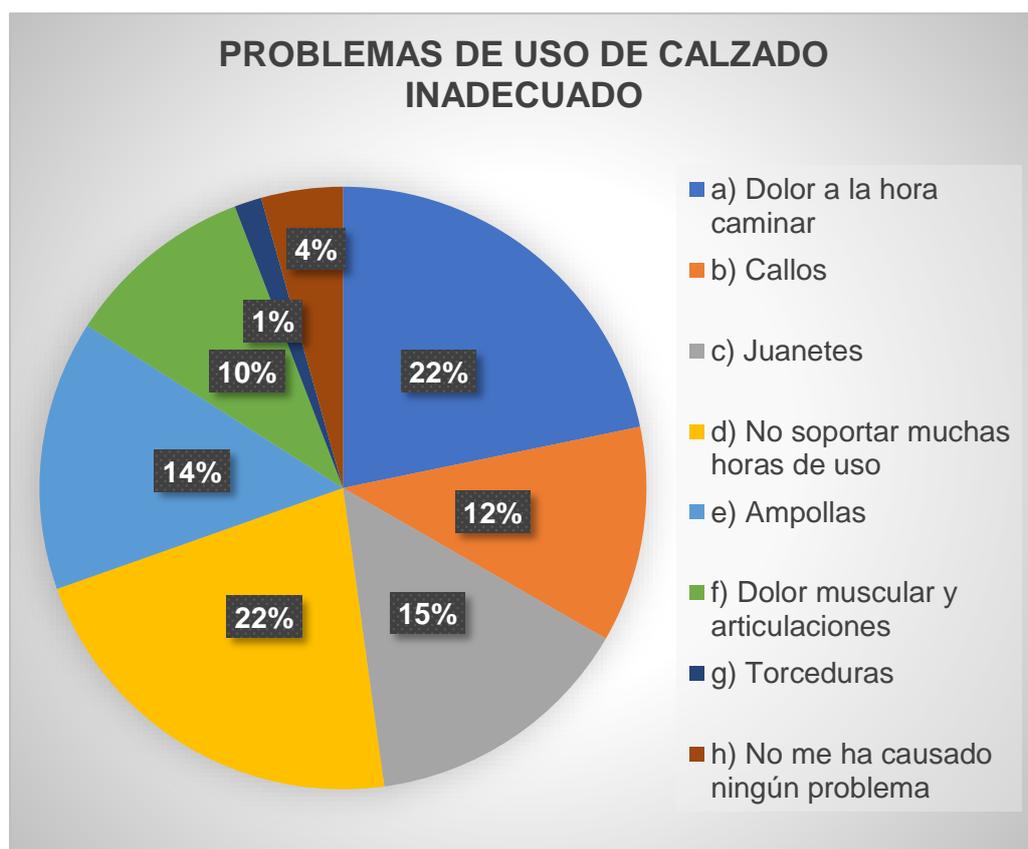
RESULTADOS		
a) No he presentado ningún inconveniente	4	8.2%
b) No encuentro la talla exacta, con el diseño que me gusta	11	22.4%
c) El calzado no se adecua a la forma de mi pie	16	32.7%
d) No existe diseños para horma grande	7	14.3%
e) No existe diseños para horma pequeña	5	10.2%
f) El calzado es estandarizado en tallas	6	12.2%
TOTAL	49	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados recogidos de la primera pregunta, se determina que del total de mujeres encuestadas el 91.8%, presenta inconvenientes en la compra de calzado, identificando que uno de los percances es la talla, para las personas de baja estatura y de alta estatura que calzan menos de 36 y mayor a 40, que no están en el promedio de estandarización de mercado, lo valida la problemática planteada.

FIGURA 2

PREGUNTA N°02



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 4

RESULTADOS PREGUNTA N°02

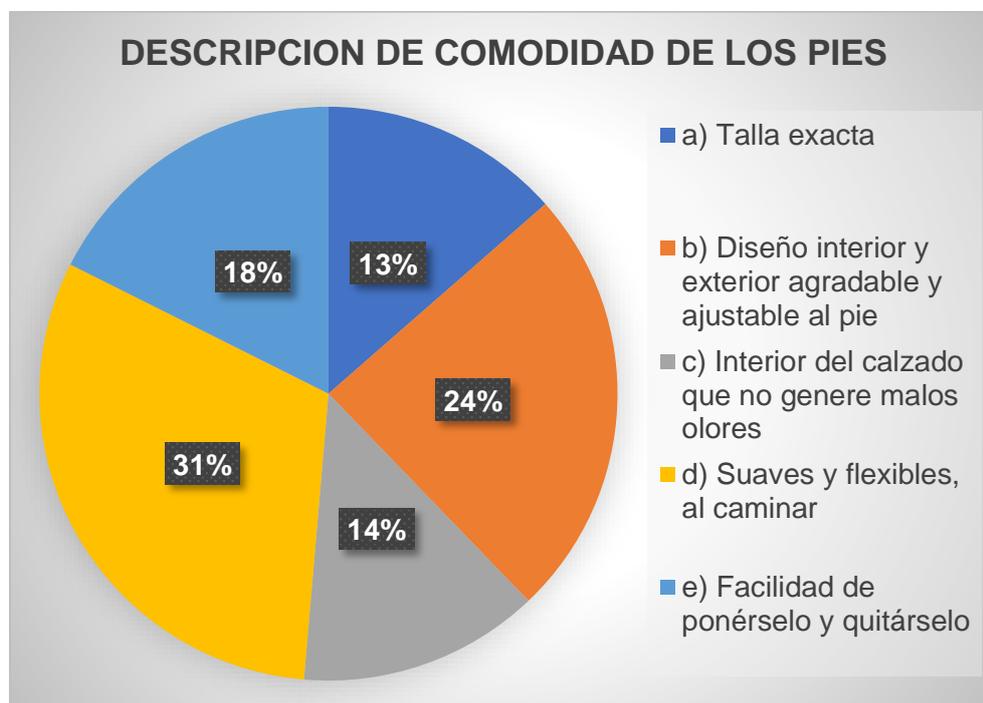
RESULTADOS		
a) Dolor a la hora caminar	15	21.7%
b) Callos	8	11.6%
c) Juanetes	10	14.5%
d) No soportar muchas horas de uso	15	21.7%
e) Ampollas	10	14.5%
f) Dolor muscular y articulaciones	7	10.1%
g) Torceduras	1	1.4%
h) No me ha causado ningún problema	3	4.3%
TOTAL	69	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados recogidos de la segunda pregunta, las mujeres encuestadas manifestaron mediante sus respuestas, las causas que les genera el usar calzado inadecuado, provocando ciertas dolencias y malestares, tales como; dolor a la hora de caminar con 21.7%, no soportar muchas horas el calzado 21.7%, juanetes y dolor muscular 14.5%, lo que demuestra lo perjudicial que es para la salud un calzado que no se ajuste al pie de la persona, en este caso para las mujeres.

FIGURA 3

PREGUNTA N°03



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 5*RESULTADOS PREGUNTA N°03*

RESULTADOS		
a) Talla exacta	10	13.5%
b) Diseño interior y exterior agradable y ajustable al pie	18	24.3%
c) Interior del calzado que no genere malos olores	10	13.5%
d) Suaves y flexibles, al caminar	23	31.1%
e) Facilidad de ponérselo y quitárselo	13	17.6%
TOTAL	74	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados recogidos de la tercera pregunta, del total de mujeres encuestadas, se conoce el concepto que tienen sobre la comodidad de sus pies, donde el 31.1%, manifiesta que comodidad lo relacionan con un calzado suave, y flexible a la hora de caminar, el 24.3% que, el diseño interior y exterior sea ajustable a su pie, identificando la necesidad que presentan en el mercado, en relación a la compra de calzado femenino.

FIGURA 4*PREGUNTA N°04*

Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 6*RESULTADOS PREGUNTA N°04*

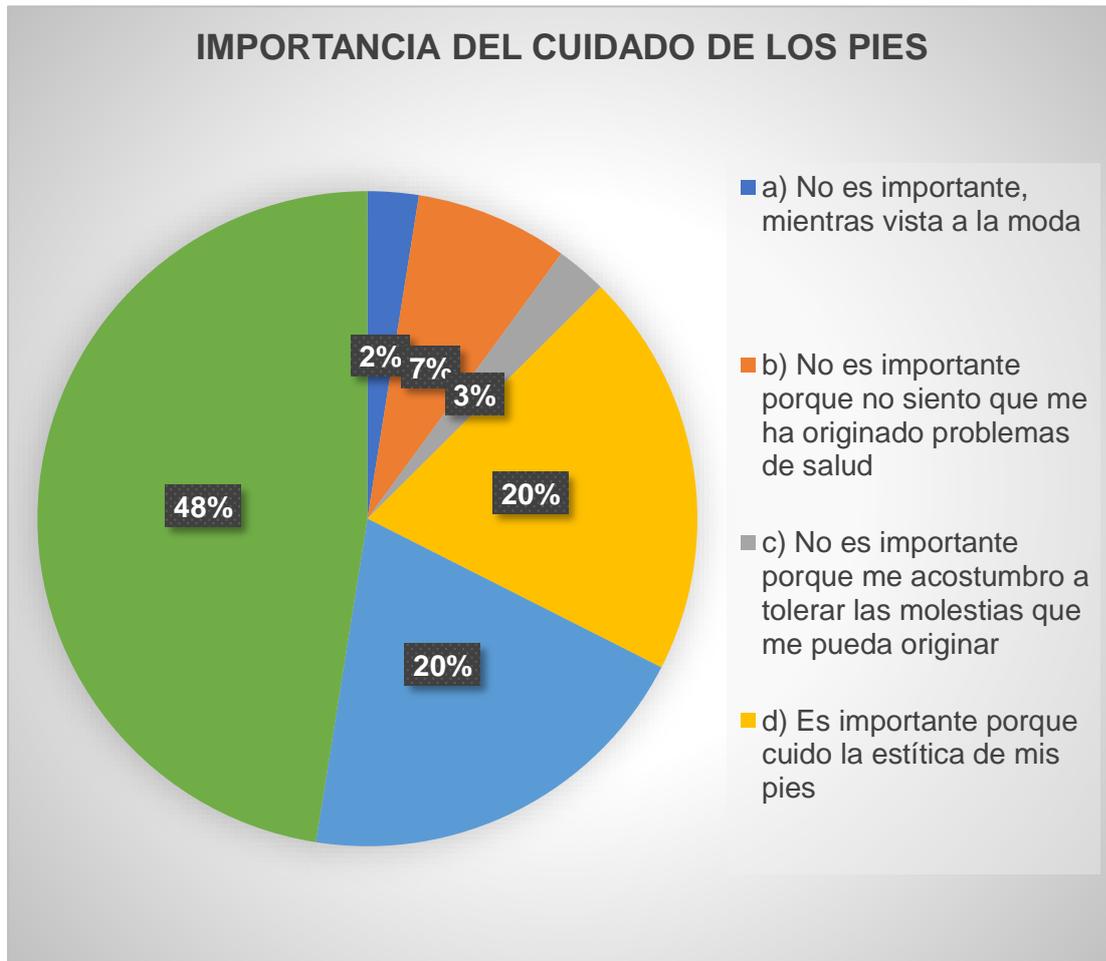
RESULTADOS		
a) SI	7	17.5%
b) NO	33	82.5%
TOTAL	40	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en el recojo de resultados de la cuarta pregunta de encuesta, las mujeres manifiestan que no encuentran un lugar donde puedan adquirir un calzado adecuado según su necesidad de comodidad y confort para sus pies con una participación de 82.5%, demostrando la poca oferta del mercado en relación a la necesidad que presenta el consumidor.

FIGURA 5

PREGUNTA N°05



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 7*RESULTADOS PREGUNTA N°05*

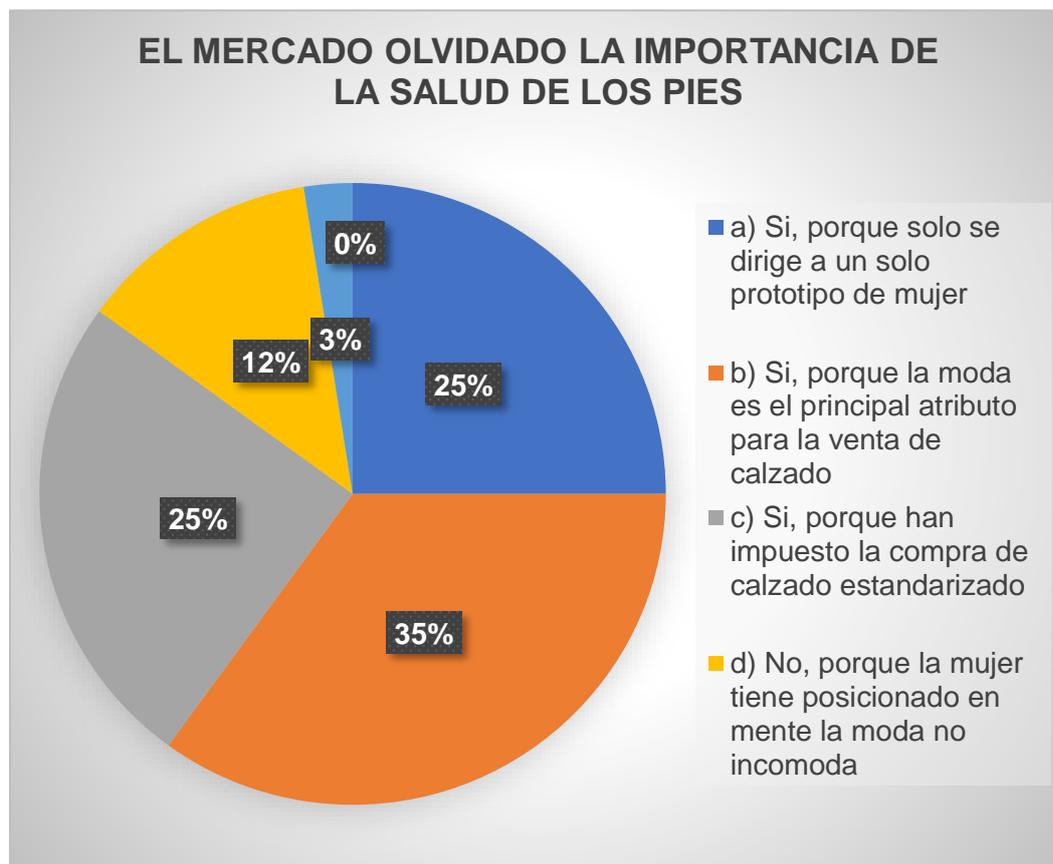
RESULTADOS		
a) No es importante, mientras vista a la moda	1	2.5%
b) No es importante porque no siento que me ha originado problemas de salud	3	7.5%
c) No es importante porque me acostumbro a tolerar las molestias que me pueda originar	1	2.5%
d) Es importante porque cuido la estética de mis pies	8	20.0 %
e) Es importante porque conozco lo perjudicial que puede ser para mi salud	8	20.0 %
f) Es importante porque me gusta vestir bien, pero al mismo tiempo estar cómoda con lo que llevo	19	47.5 %
TOTAL	40	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en el recojo de resultados de la quinta pregunta de encuesta, las mujeres indican la importancia que tiene el cuidado de sus pies con la elección de calzado en la compra, donde el 47.5%, lo considera importante porque le gusta vestir bien, pero al mismo tiempo estar cómoda con lo que lleva puesto, demostrando que el uso de calzado en muchas mujeres no solo está enfocado en moda sino también busca comodidad.

FIGURA 6

PREGUNTA N°06



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 8

RESULTADOS PREGUNTA N°06

RESULTADOS		
a) Si, porque solo se dirige a un solo prototipo de mujer	10	25.0%
b) Si, porque la moda es el principal atributo para la venta de calzado	14	35.0%
c) Si, porque han impuesto la compra de calzado estandarizado	10	25.0%
d) No, porque la mujer tiene posicionado en mente la moda no incomoda	5	12.5%
e) No, porque la mayoría de mujeres no tiene el mismo tipo de pie	1	2.5%
f) No, porque el vestir bien y estar a la moda es un atractivo femenino	0	0.0%
TOTAL	40	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretacion: en el recojo de resultados de la sexta pregunta de encuesta las mujeres manifiestan que el mercado olvidado la importancia y comodidad que tienen el cuidado de la salud de los pies, donde el 35% señala que la moda, es el principal atributo en la fabricacion y comercializacion de calzado femenino, y el 25% considera que solo estan enfocados a un solo prototipo de mujer, lo que demuestra que gran parte del mercado no tiene muchas opciones para la compra de calzado y se acostumbrado a estar incomoda y alinearse a lo que se ofrece, sin cubrir las necesidades de comodidad y confort que presentan.

FIGURA 7

PREGUNTA N°07



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 9*RESULTADOS PREGUNTA N°07*

RESULTADOS		
a) SI	12	30.0%
b) NO	28	70.0%
TOTAL	40	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en el recojo de resultados de la séptima pregunta de encuesta, las mujeres indican que, el 70% desconoce los daños y deterioro de salud que puede originar el uso de calzado inadecuado, y solo lo toman como una molestia a la hora de caminar, y cuando dejan de usarlo termina su dolor o incomodidad, pero según estudio e informe expuesto, se fundamenta las consecuencias que genera una mala elección de calzado, para el uso cotidiano de la mujer.

FIGURA 8*PREGUNTA N°08*

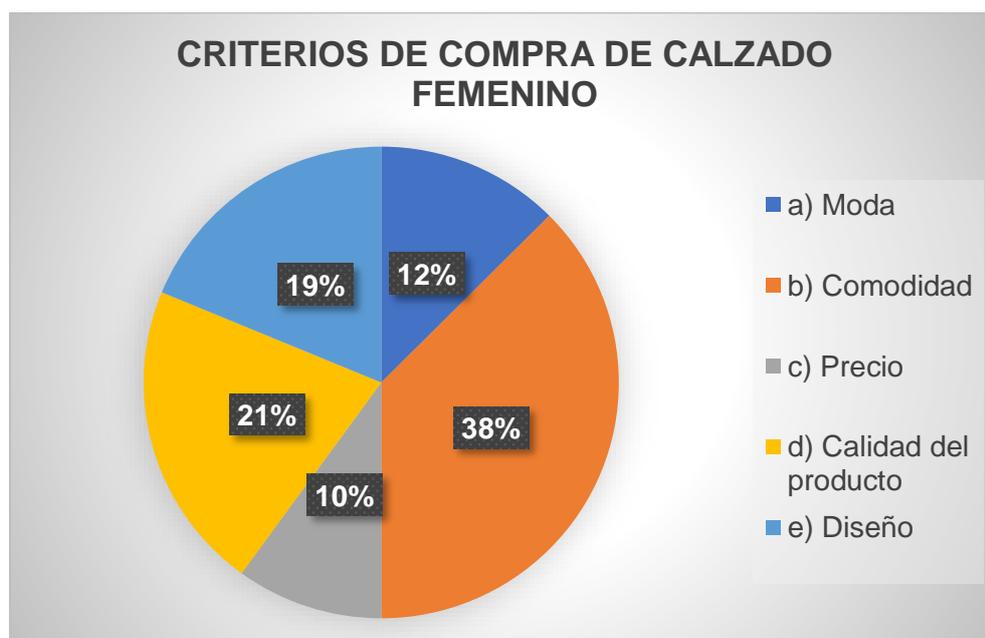
Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 10*RESULTADOS PREGUNTA N°08*

RESULTADOS		
a) SI	30	75.0%
b) NO	10	25.0%
TOTAL	40	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en el recojo de información de los resultados de encuesta de la octava pregunta, las mujeres indican casi en su totalidad con 75%, que es un problema para ellas comprar y encontrar el calzado ideal para su uso, por los inconvenientes que se presenta en la compra, como es talla, flexibilidad, comodidad y confort.

FIGURA 9*PREGUNTA N°09*

Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 11*RESULTADOS PREGUNTA N°09*

RESULTADOS		
a) Moda	10	12.5%
b) Comodidad	30	37.5%
c) Precio	8	10.0%
d) Calidad del producto	17	21.3%
e) Diseño	15	18.8%
TOTAL	80	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en el recojo de resultados de la novena pregunta de encuesta, las mujeres indican cuales son los criterios que toman en cuenta para la compra de calzado, por lo cual 31 37.5%, toma en cuenta la comodidad, el 21% la calidad del producto y 18% el diseño, lo que significa que la compra de calzado no solo se basa en moda.

Conclusión

- Se concluye que la primera hipótesis sobre el problema planteado de producción y comercialización de calzado femenino, “El mercado carece de oferta en la producción y comercialización de calzado femenino, hecho a la medida exacta que se ajuste al pie del cliente”, se valida con los resultados de la cuarta pregunta de encuesta donde el 82.5%, no conoce o encuentra un lugar en Piura que le ofrezca, la opción de compra de un calzado hecho a su medida y molde de pies, considerado un problema para la mujer piurana con 75% de participación, resultado de la octava pregunta de encuesta.

- Se concluye que la segunda hipótesis sobre el problema planteado en la producción y comercialización de calzado femenino, “El uso de calzado inadecuado, ocasiona problemas de salud en la mujer”, se valida con los resultados de la segunda pregunta de encuesta donde el 95.7%, manifiesta que ha tenido problemas como dolores, molestias musculares y deformaciones en sus pies con aparición de callos, por el uso de calzado inadecuado.
- Se concluye que la tercera hipótesis sobre el problema planteado en la producción y comercialización de calzado femenino, “Las mujeres presentan inconvenientes en la comprar de calzado, por talla, y confort”, se valida con los resultados de encuesta de la primera pregunta donde el 91.8% de mujeres indica que tiene dificultad para encontrar el calzado de acuerdo a talla y molde de pie, según diseño que desee comprar, además el 35%, considera que el mercado solo fabrica calzado femenino teniendo como principal atributo la moda, resultado de la sexta pregunta de encuesta.
- Se concluye que el 70% no conoce las consecuencias que origina en la salud el uso de calzado inadecuado, pero a pesar de ello el 97.5%, considera importante el cuidado de sus pies, porque le gusta vestir bien y al mismo tiempo sentirse cómoda con el calzado que lleva puesto.
- En el análisis y diagnóstico de resultados de encuesta se valida el problema planteado y la necesidad que presenta el mercado en relación a compra de calzado cómodo acorde al confort de los pies, manifestando sus criterios de compra y al mismo tiempo las molestias que se presentan en esta acción.

Descripción del cliente

La descripción del cliente se basa en los criterios, demográficos, socioeconómicos, conductuales y necesidades que presentan, creando el arquetipo, según la información recogida en la investigación:

- a) Edad: las edades del cliente son entre 22 años a 60 años.
- b) Sexo: femenino
- c) Ocupación: ama de casa, estudiantes, y trabajadoras.
- d) Nivel de ingresos: según en el último informe de INEI (Instituto Nacional de Estadística Informática) en el presente año 2022, el ingreso promedio mensual de las mujeres es de S/. 1340.50. (GESTION, DIARIO GESTION , 2022)
- e) Nivel educativo: Según los resultados de la Encuesta Nacional de Hogares, el 16,4% de las mujeres que trabajan tienen educación universitaria y el 14,5% educación superior no universitaria. En tanto, 41,9% tiene educación secundaria y el 21,9% primaria o menor nivel educativo. (ANDINA, 2022)
- f) Rasgos físicos: personas que midan entre de 1.40 metros y más de 1.90 metros, además de ello que calcen entre las tallas 34 y 44.
- g) Estilo de vida: Sofisticados y modernas. Son mujeres modernas, educadas y cosmopolitas, que son innovadores y cazadoras de tendencia. El segundo estilo de vida son mujeres que les gusta salir de compras y estar a la moda.

- h) Gustos y Preferencias: Esta es una variable muy importante, al analizar el público al que nos dirigimos (damas), ya que tiene una necesidad no satisfecha y está en constante cambio de preferencias, influenciadas por las tendencias de moda, ya que son muy cambiantes y tiene ciclos de duración muy breves.
- i) Motivos de compra: Según estudio el NSE A/B las compras realizadas por impulso (no planificadas) o por un evento social (matrimonios u otros), son algunos de los motivos más frecuentes de compra, dijo Silvia Díaz, directora regional de la consultora. Preciso que, en el NSE C, debido a la mejora del poder adquisitivo, las clientes toman en cuenta otros aspectos como la moda, pero también el desgaste del calzado, el cambio de estación y si tienen un poco más de dinero. (GESTION, DIARIO GESTION , 2016)

En el estudio realizado y datos recogidos se elabora el arquetipo de cliente, el cual se describe y plantea de la siguiente manera:

TABLA 12

ARQUETIPO DE CLIENTE

<p>Nombre: Nadir Mena Zapata</p> <p>Edad: 30 años</p> <p>Ocupación: Administrador</p> <p>Estado civil: Soltera</p> <p>PERSONALIDAD: emprendedora, trabajadora, independencia económica, decisiva, proactiva, organizada, precavida e informada de temas que influyan en su desenvolvimiento cotidiano, tanto personal como profesional.</p>			
LO MOTIVA (Preferencias)	LO DESMOTIVA (Puntos de dolor)	NECESIDADES (Que puedes cubrir)	METAS (Personales/profesionales)
<p>Poder evaluar sus opciones de compra, con variedad de productos en calzado femenino, que le permita comparar, precio, calidad, y atención.</p> <p>Comprar calzado femenino que le generen beneficios de ahorro en la compra como en el uso o consumo de lo que está adquiriendo.</p> <p>Las promociones o descuentos que ofrece la compra de resaltando la atención que recibe de la empresa a la que le compra</p>	<p>Que el producto o cumpla con las características que le describieron antes de la compra.</p> <p>Que no atiendan sus sugerencias, nuevas necesidades y den solución a los problemas que se generan en la compra de calzado femenino.</p> <p>No encontrar el calzado femenino adecuado que se ajuste a la necesidad que presenta.</p>	<p>Demandan de calzado que se ajuste a las medidas exactas de su pie, exigiendo comodidad, confort y cuidado de su salud</p> <p>Atención y asesoramiento en la compra y personalización de calzado femenino.</p> <p>Plataforma virtual donde puedan realizar el bosquejo del diseño de su calzado personalizado, con toma de medidas y pruebas para obtener el calzado idóneo para su uso.</p>	<p>Sentirse cómoda con el calzado que usan, evitando las molestias o dolores por la compra o elección de un calzado inadecuado, que no se ajuste a las medidas de sus pies.</p> <p>Evitar enfermedades que son originadas por el uso de calzado inadecuado, además de mantener la estética de sus pies.</p> <p>Sentirse escuchada y tomada en cuenta con las necesidades que presenta al mercado, sintiéndose satisfecha con las compras que realiza para uso personal.</p>

Fuente: Ejecutor 2022

Capítulo 2

Planeamiento estratégico

Visión

Ser una empresa reconocida en el mercado por la fabricación de calzado femenino personalizado relacionando la innovación y valores corporativos, garantizando la satisfacción del cliente en un periodo de 5 años.

Misión

Ofrecer al mercado femenino diseño, moda, variedad, estilo en la personalización de calzado, trabajando con alto grado de innovación tecnológica al servicio de la atención al cliente, basándose en precios competitivos y productos de calidad.

Valores

- Responsabilidad, desde el pedido hasta la entrega del producto.
- Puntualidad, entregar el producto en el día pactado, sin retrasos.
- Transparencia, respecto al producto, servicio y los estándares ofrecidos.
- Trabajo en equipo, todo el personal trabajará en conjunto para ofrecer un servicio de calidad.

Objetivos

Objetivo General

- Aumentar la valorización de la empresa con una expansión periódica, generando ganancia sobre la inversión de capitales.

Objetivos Específicos

- Liquidar el financiamiento de capital al 100% en el tercer año de actividad económica de la empresa
- Incrementar las ventas en 8% anual, basándose en el cálculo de la capacidad de producción.
- Alcanzar una participación en el mercado del 15% anualmente.
- Crecer el porcentaje de ganancia de utilidad anual en 10%
- Aumentar la rentabilidad sobre la inversión de accionistas en un 10% a un periodo de 5 años.

Matriz FODA – FODA Cruzado

En el análisis interno y externo del mercado se realizó el estudio basado en ANALISIS DE PESTEL, que ayudo a identificar oportunidades y amenazas que interfieren en la propuesta e identificación del problema u necesidad, en la matriz se describe lo mencionado:

TABLA 13

FODA

FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Producto innovador, en producción de calzado personalizado, hecho a mano. 2. Herramientas tecnológicas para el diseño y personalización digital de calzado 3. Organización empresarial formalizada, con valores corporativos de compromiso con el cliente. 4. Oferta de capacidad de producción ante la demanda del mercado. 5. Programaciones y fechas establecidas en la confección y entrega del calzado. 6. Compromiso ambiental con la sostenibilidad de los efectos de impacto al medio ambiente. 7. Entrega a domicilio sin costo adicional. 8. Materiales de alta calidad para producción de calzado. 9. Asesoramiento y atención personalizada para el diseño de calzado. 10. Personal calificado y comprometido con la atención al mercado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bajo poder de negociación ante los clientes por la oferta que existe en el mercado ya establecida. 2. Limitación de inversión en tecnología 3D, para la producción de calzado personalizado. 3. Financiamiento y pago de interés, por capital de inversión para la puesta en marcha de la propuesta de negocio. 4. Contratación de servicios de alquiler para oficina y taller de confección. 5. Sobre costos logísticos porque el mercado de Piura, no ofrece insumos y materia prima en la producción de calzado. 6. Débil publicidad, ante las grandes marcas ya establecidas en el mercado. 7. No contar con barreras de entrada y ser absorbida por grandes empresas. 8. Primeros meses de ventas bajas por posicionamiento de marca, no se cubre el punto equilibrio. 9. Poca participación de mercado por posicionamiento de marca los primeros seis meses 10. Incertidumbre del cliente por ser una marca nueva
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recuperación de dinamismo de la economía del país. 2. Las prendas de vestir y calzado se encuentran por debajo del promedio nacional de índice de precio del consumidor, manteniendo estabilidad de precios. 3. El rol que desenvuelve la mujer en la sociedad peruana obteniendo mayor participación en la economía y de la misma manera en el ámbito laboral. 4. Recuperación de los sectores socioeconómicos, en comparación a antes de la pandemia. 5. Tecnología e innovación en la producción y diseño personalizado de calzado. 6. Globalización digital en el mercado peruano que permite el desarrollo del E-commerce. 7. Decretos que regularizan y agilizan los trámites que favorecen la formalización y creación de empresa 8. Alta demanda en relación a calzado personalizado. 9. Fácil acceso a créditos financiero. 10. Poca oferta de calzado personalizado en el mercado de Piura. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inestabilidad política, que genera desconfianza en la inversión privada. 2. Inflación supera el porcentaje promedio de 1% a 3% dentro expectativas del BCRP, alcanzado 6.3% en el cierre del 2021. 3. Inestabilidad social por problemas de delincuencia y corrupción en el país, ocasionando conflictos sociales como protestas mediante marchas y bloqueos de carreteras. 4. Desastres naturales que ocasionan problemas de transporte y alza de insumos. 5. Alta incidencia de contaminación por la producción de calzado, impacto ambiental negativo, que reduzca el consumo o demanda. 6. Marcas posicionadas y reconocidas en el mercado de Piura, con gran participación en ventas. 7. Dumping ingreso de productos por debajo del precio promedio del mercado. 8. Clonación de negocio por el mercado generando competencia directa. 9. Inseguridad cibernética por hacker. 10. Mercado informal en la venta de calzado.

Fuente: Ejecutor 20

TABLA 14

FODA CRUZADO

ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<p>O5 -F1, utilizar sistemas virtuales que permitan diseñar y personalizar el calzado a los clientes</p> <p>O8 -F4, programación y control de stock de almacén de insumos y materia prima para disposición de fabricación de calzado según la demanda.</p> <p>O2 – F8, realizar convenios comerciales con proveedores, obteniendo precios justos y materiales de calidad.</p>	<p>O6 – D10, tener un canal post venta y obtener así el feedback del nivel de satisfacción de la clienta, estableciendo lazos de confianza con el mercado.</p> <p>O6 – D6, utilizar los medios virtuales con mayor cantidad de usuarios para expandir la marca y producto en el mercado, con una imagen llamativa que transmita moda y comodidad.</p> <p>O9 – D3, evaluar las opciones financieras obteniendo una menor tasa de interés para el financiamiento de inversión.</p>
ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<p>A6 – 10, contar como parte del equipo con artesanos del calzado y especialistas en cuidado del pie, para que a través de ellos podamos precisar los equipos y materiales necesarios para la creación del calzado.</p> <p>A7 – F8, diferenciar el producto por calidad y precio justos, resaltando las cualidades físicas e intangibles.</p> <p>A10 – F3, establecer lazos de confianza con el mercado mediante las ventanas virtuales y la información y real y veraz de la empresa.</p>	<p>A9 – D10, contratar programas de seguridades cibernéticas, que garanticen la navegación segura y compra de los clientes.</p> <p>A7 – D8, fortalecer la imagen de empresa mediante sus ventanas virtuales, describiendo los atributos del producto y los beneficios que ofrece para el cuidado de salud de la mujer actual, incentivación motivacional.</p> <p>A2 – D5, control de precios de compra y venta para la comercialización y fabricación de calzado con mediante el cálculo optimista y pesimista de la empresa, garantizando la rentabilidad del negocio, y a la vez el precio competitivo para el mercado.</p>

Fuente: Ejecutor 2

Análisis del Macroentorno (PESTEL)

a) Político

La inestabilidad política en el país, es un problema constante, en los primeros 10 meses de mandato del presidente electo Pedro Castillo, se ha intensificado por una combinación de factores internos, en especial por la muy frágil gestión presidencial y los primeros efectos en la economía, El alza del precio de los combustibles en un país que es importador de buena parte del petróleo no ha hecho más que encender el fuego que le faltaba a Perú; el del malestar social. El costo de vida se ha incrementado ante la impotencia de las autoridades. Un 30% de los peruanos son pobres y la economía informal involucra a casi el 89% de la población, ocasionando manifestaciones, y bloqueos de carreteras. (PERIODICO, 2022)

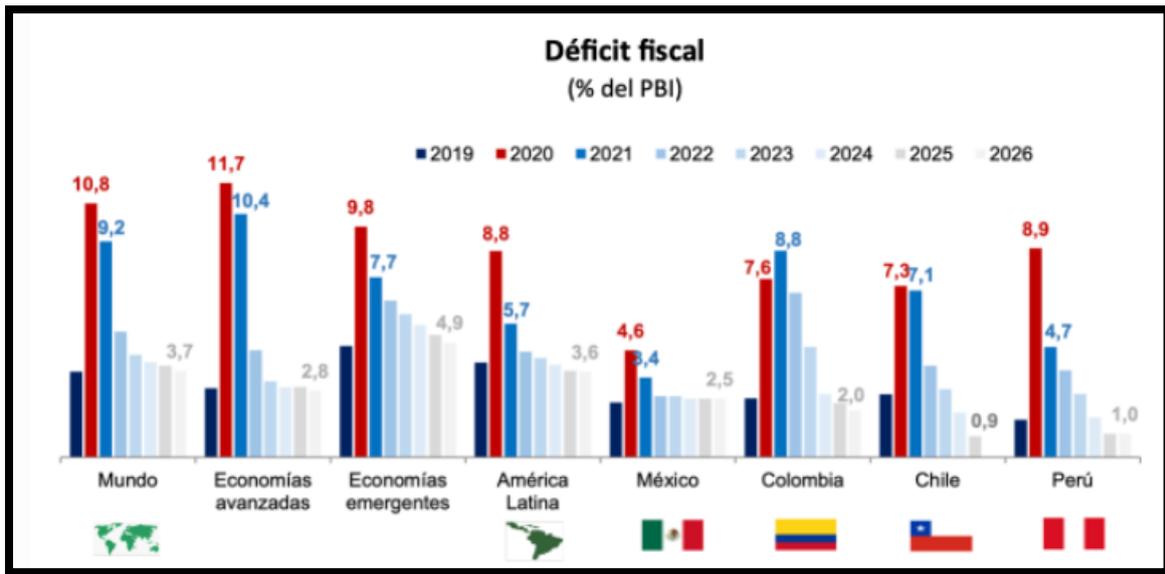
Por otro lado, la oposición de partidos hacia el actual mandatario sigue en constantes ataques, con el bloqueo en el Parlamento a iniciativas del gobierno sesiones de interpelación a ministros y la amenaza de destitución a Castillo mediante el proceso de vacancia presidencial. Así mismo en una reciente encuesta por la consultora DATUM, indica que el 60% de los entrevistados reclama su renuncia inmediata. Solo un 19% de los peruanos aprueban la figura presidencial. "Ya no levanta cabeza", aseguró en su portada el diario Perú 21 y esa percepción es compartida por todos los medios de prensa. (PERIODICO, 2022)

Con los acontecimientos mencionados, Perú ha obtenido 36 en el índice de corrupción que publica la Organización para la transparencia Internacional. Su puntuación ha descendido en el último informe, lo que significa que los peruanos perciben un incremento de la corrupción en el sector público del país, colocando en el puesto 105 de los 180 del ranking de corrupción gubernamental. La percepción de la corrupción en los últimos cinco años en Perú ha mejorado, aunque ha sufrido un descenso de su posición en el ranking internacional de corrupción. (DATOSMACRO, 2022).

En el escenario del déficit fiscal del país, disminuyó al pasar de 8,9% del Producto Bruto Interno (PBI) en febrero de 2021 a 2,4% del PBI en febrero de 2022, debido principalmente al crecimiento de los ingresos corrientes del gobierno general, por la coyuntura favorable de los precios de exportación y la recuperación de la actividad económica, a lo que se suman los ingresos extraordinarios por deudas tributarias y fiscalización. Así mismo el Superávit fiscal en el primer bimestre de 2022, fue de S/ 2.631 millones, monto mayor en S/ 1.738 millones al resultado del mismo período de 2021 (S/ 893 millones). El aumento de los ingresos corrientes del gobierno general en 13,9% con relación a similar periodo de 2021, reflejó los mayores ingresos tributarios en 14,5% y no tributarios en 11,8%. (LIMA, CAMARA DE COMERCIO DE LIMA , 2022)

FIGURA 10

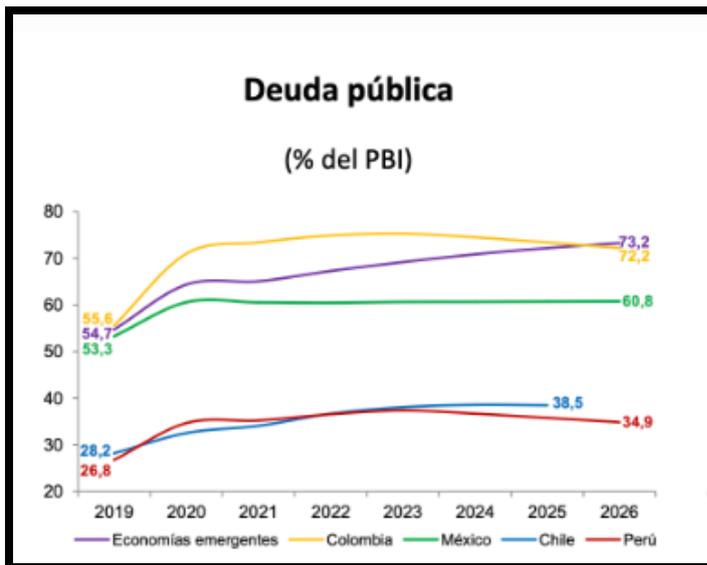
DÉFICIT FISCAL DE PERÚ 2021



Fuente: Plataforma digital del Estado Peruano 2021

FIGURA 11

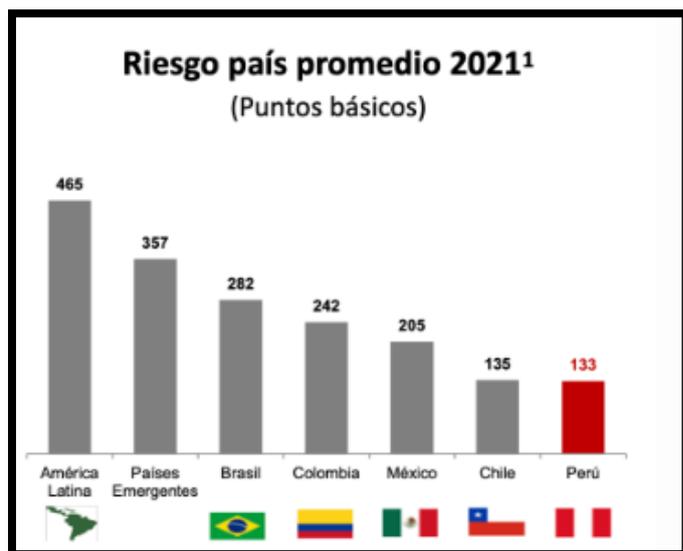
DEUDA PÚBLICA DE PERÚ 2021



Fuente: Plataforma digital del Estado Peruano 2021

FIGURA 12

RIESGO PAÍS DE PERÚ 2021



Fuente: Plataforma digital del Estado Peruano 2021

En el análisis del factor político, se identifica la inestabilidad política por la que atraviesa el país, lo cual genera una problemática social y económica, reduciendo la inversión privada, incremento de inflación y protestas por la desaceleración de progreso del país, pero también se resalta que la administración pública ha reducido sus gastos en comparación entre el año 2021 y el primer trimestre del 2022, indicando un lento progreso económico del país que favorece al mercado y población. Frente al estudio realizado se identifican amenazas para el mercado:

- Inestabilidad económica, que genera desconfianza en la inversión privada.

b) Económico

La recuperación económica peruana en el 2021, estuvo impulsada por la flexibilización de las medidas sanitarias y el avance del proceso de vacunación,

factores que permitieron revertir una parte significativa del impacto negativo causado por la paralización de actividades no esenciales en 2020, incrementando su actividad económica en 13.3%, aumentado a la vez el PBI por habitante en 11.9% interanual, y el PBI per cápita en dólares aumentó de US\$ 6 304 en 2020 a US\$ 6 824 en 2021, lo que representó un incremento interanual de 8.2%. (PERU, 2021)

Así mismo, los sectores Construcción (37,8%) y Manufactura (18,9%) lideraron el crecimiento peruano en él 2021, y la demanda interna impulsó el Comercio en 17.9%, como consecuencia de la reanudación de actividades y el mayor límite de aforos, acelerando la recuperación del sector Servicios (10,4%) durante el segundo semestre del año. Por otro lado, el repunte de la inversión privada y pública de 36,6% y 28,3%, respectivamente, han sido también determinantes para explicar el crecimiento del PBI peruano de 12,8% en el 2021. En el sector de manufactura, se registró un crecimiento de 1.3%, acumulando en el cuarto trimestre del 2021 un crecimiento de 17.7%, donde textil y cuero tuvo una participación de 28.7%, lo cual abarca la producción de calzado y ropa del país. (LIMA C. D., 2021) (INEI, 2022)

FIGURA 13*PBI POR SECTORES ECONÓMICOS*

Sectores	2019	2020	2021	2021/2019
PBI	2,2	-11,1	12,8	0,3
Agropecuario	2,9	1,3	2,4	3,7
Pesca	-23,1	2,3	1,0	3,3
Minería e hidrocarburos	-0,3	-13,2	9,4	-5,0
Manufactura	-1,4	-13,4	18,9	2,9
Electricidad y agua	4,4	-6,1	9,0	2,4
Construcción	1,6	-14,2	37,8	18,3
Comercio	2,5	-15,8	17,9	-0,7
Servicios	4,1	-10,0	10,4	-0,6

Fuente: INEI, MEF, BCRP, IEDEP Elaboración: IEDEP

Fuente: BCRP 2021

FIGURA 14*PBI POR TIPO DE GASTO*

	2019	2020	2021	2021/2019
PBI	2,2	-11,1	12,8	0,3
Demanda interna	2,1	-9,4	13,7	3,0
Consumo privado	3,0	-8,7	11,4	1,7
Consumo público	2,2	7,6	10,1	18,6
Inversión privada	4,5	-16,5	36,6	14,1
Inversión pública	-1,5	-15,5	28,3	8,5
Exportaciones	1,6	-20,8	13,3	-10,3
Importaciones	1,2	-15,6	17,1	-1,2

Fuente: BCRP 2021

FIGURA 15

MANUFACTURA VALOR AGREGADO BRUTO

Actividad	2020/2019					2021/2020				
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año
Manufactura	-10,3	-36,3	-7,8	1,1	-13,3	16,8	59,8	7,8	1,3	17,7
Industria alimenticia	-5,1	-8,9	-0,6	8,4	-1,4	14,8	15,3	0,4	-1,0	6,7
Industria textil y del cuero	-22,8	-61,0	-23,1	-14,8	-31,2	5,9	125,4	19,9	10,5	28,7
Industria de madera y muebles	-10,9	-43,6	20,9	30,5	0,1	61,6	128,0	9,7	-12,2	29,5
Industria del papel, impresión y reproducción de grabaciones	-12,6	-18,9	-8,2	-10,1	-12,4	-6,0	8,3	6,3	14,7	5,5
Industria química	-10,6	-35,3	-3,4	4,0	-11,6	9,1	44,3	4,5	-6,5	10,0
Fabricación de productos minerales no metálicos	-21,3	-68,3	-17,5	1,5	-26,3	29,6	252,5	25,3	5,2	44,2
Industrias metálicas básicas	23,5	-29,8	-2,6	-2,2	-5,0	13,5	36,9	-2,2	-9,9	7,5
Fabricación de productos metálicos	-31,2	-63,8	-26,1	-8,7	-31,9	43,2	162,4	12,1	11,2	39,4
Otras Industrias manufactureras	-8,2	-35,8	-12,9	0,6	-13,2	14,0	105,3	24,2	11,8	31,5

Fuente: INEI 2022

En relación a la demanda interna creció 14.4%, contrastando la caída de 9.8% registrada en 2020, resultado que se explica por la recuperación del consumo privado y el dinamismo de la inversión privada, indicadores impulsados por la flexibilización de las restricciones sanitarias y el mayor acceso a bienes y servicios. En el mismo escenario, el consumo privado creció 11.7, este desarrollo se debió a la recuperación del empleo formal privado y de la masa salarial formal, así como por el mayor acceso a bienes y servicios, influyendo las bajas tasas de interés durante la mayor parte del año, que impulsaron el crédito de consumo con un crecimiento de 3,8 en términos nominales. (PERU, 2021)

Respecto al mercado laboral, de acuerdo a la información de la ENAHO, el empleo a nivel nacional aumentó 14.9 % en 2021 revirtiendo la caída registrada en 2020 por la pandemia, superando los niveles pre pandemia. A nivel de los sectores productivos los que más se recuperaron fueron construcción y comercio. Por otro

lado, la tasa de desempleo fue de 5.7% en 2021, mayor en 1.8 puntos porcentuales a la registrada en 2019 con 3.9%, centrado el mayor porcentaje de desempleo en las mujeres, con 6.7% a comparación con los hombres de 4.9%, con ingreso salarial promedio de S/ 1 448 en el sector urbano, incrementando 3.2% en comparación del 2020. (PERU, 2021)

FIGURA 16

INDICADORES DEL MERCADO LABORAL EN EL PERÚ 2021

	Niveles				Var. anual 2021	
	2018	2019	2020	2021	En miles	En %
I. POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (PEA): 1 + 2	17 463	17 831	16 095	18 149	2 054	12,8
1. OCUPADOS	16 777	17 133	14 902	17 120	2 218	14,9
Por actividad económica						
Agricultura/Pesca/Minería	4 341	4 343	4 917	4 989	73	1,5
Manufactura	1 505	1 519	1 264	1 499	235	18,6
Construcción	1 003	1 055	938	1 245	307	32,7
Comercio	3 162	3 272	2 639	3 338	699	26,5
Servicios	6 766	6 944	5 145	6 050	905	17,6
Por tamaño de empresa						
De 1 a 10 trabajadores	12 149	12 409	11 203	13 035	1 832	16,4
De 11 a 50 trabajadores	1 247	1 229	912	1 122	210	23,0
De 50 a más trabajadores	3 372	3 481	2 770	2 953	183	6,6
2. DESOCUPADOS	686	697	1 193	1 029	- 164	-13,7
II. POBLACIÓN INACTIVA	6 680	6 681	8 787	7 101	-1 685	-19,2
III. POBLACIÓN EN EDAD DE TRABAJAR (PET)	24 142	24 512	24 882	25 251	369	1,5
TASAS (en porcentaje)						
Tasa de actividad (PEA / PET)	72,3	72,7	64,7	71,9		
Ratio empleo/población (PEA ocupada/PET)	69,5	69,9	59,9	67,8		
Tasa de desempleo (PEA desocupada/PEA)	3,9	3,9	7,4	5,7		

Fuente: INEI 2021

FIGURA 17

INGRESO PROMEDIO MENSUAL POR TRABAJADOR

	2019	2020	2021	Var. 2021/2020	
				Nominal	Real
Total	1 595	1 415	1 448	2,3	-1,6
Por género					
Hombre	1 819	1 559	1 645	5,5	1,5
Mujer	1 308	1 208	1 186	-1,8	-5,6
Por sector productivo					
Agropecuario	919	773	940	21,6	16,9
Pesca	1 550	1 319	1 418	7,5	3,4
Minería	3 595	3 326	3 289	-1,1	-4,9
Manufactura	1 584	1 374	1 454	5,9	1,8
Construcción	1 745	1 483	1 551	4,6	0,6
Comercio	1 289	1 099	1 147	4,4	0,4
Servicios	1 771	1 690	1 661	-1,7	-5,5
Por rango de edad					
De 14 a 24 años	960	926	966	4,4	0,4
De 25 a 44 años	1 730	1 470	1 548	5,3	1,3
De 45 a más años	1 655	1 507	1 491	-1,1	-4,9
Por nivel de educación					
Hasta primaria	914	778	883	13,5	9,1
Secundaria	1 298	1 113	1 178	5,9	1,8
Superior no universitaria	1 653	1 529	1 536	0,5	-3,3
Superior universitaria	2 600	2 443	2 474	1,3	-2,6

Fuente: INEI 2021

En diciembre del 2021 al cierre de año, el Índice de Precios al Consumidor a nivel Nacional aumentó en 0.74%, el comportamiento observado en el periodo enero - diciembre del presente año, mostró una variación acumulada de 6.99% para el indicador Nacional. En tanto que, diez divisiones de consumo se ubicaron por debajo del promedio nacional; Restaurantes y Hoteles 0.67%, Muebles, Artículos para el Hogar y Conservación de la Vivienda 0.64%, Recreación y Cultura 0.57%, Alimentos y Bebidas no Alcohólicas 0.55%, y en menor magnitud, Bienes y Servicios Diversos 0.38%, Prendas de Vestir y Calzado 0.23%, Salud 0.15%, Comunicaciones 0.14% y Bebidas Alcohólicas y Tabaco 0.10%. De esta manera la inflación acumulada en el cierre del 2021 alcanzó el 6.4%, la tasa más alta de los últimos 13 años (en el 2008 la inflación fue de 6.7%). (INEI, VARIACION DE LOS INDICADORES DE PRECIO EN LA ECONOMIA , 2022)

FIGURA 18

ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR NACIONAL: VARIACIÓN SEGÚN DIVISIONES DE CONSUMO

Divisiones de Consumo	Ponderación (Dic.2011=100)	Variación %		Incidencia Dic.2021 (Puntos Porcentuales)
		Diciembre 2021	Ene. - Dic.21	
Total Nacional	100,000	0,74	6,99	0,738
Transporte	12,444	1,82	10,45	0,226
Alojamiento, Agua, Electricidad, Gas y Otros Combustibles	8,296	1,76	13,80	0,166
Restaurantes y Hoteles	12,772	0,67	5,30	0,095
Muebles, Artículos para el Hogar y Conservación del Hogar	5,241	0,64	4,20	0,031
Recreación y Cultura	4,945	0,57	5,78	0,026
Alimentos y Bebidas no Alcohólicas	27,481	0,55	10,36	0,151
Bienes y Servicios Diversos	6,693	0,38	2,47	0,023
Prendas de Vestir y Calzado	5,763	0,23	1,28	0,011
Salud	3,202	0,15	2,31	0,005
Comunicaciones	3,659	0,14	0,49	0,003
Bebidas Alcohólicas y Tabaco	1,143	0,10	1,33	0,001
Educación	8,360	0,00	1,99	0,000

Fuente: INEI 2022

Las expectativas para el presente año son alentadoras, esto se refleja en las estadísticas de principio de año 2022, donde la economía peruana creció 2.86%, en enero del 2022 a comparación con el mismo periodo del 2021, impulsado por el incremento de los sectores Alojamiento y Restaurantes, Minería e Hidrocarburos, Transporte y Almacenamiento, Agropecuario, Comercio, Telecomunicaciones, Servicios Prestados a Empresas y Electricidad Gas y Agua; informó el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

La situación económica del Perú según estadísticas e informes, a pesar de la problemática política, se está recuperando, y aunque existen problemas de inflación por el alza de precios, se mantiene el dinamismo comercial, esto se ve reflejado en la recuperación del mercado laboral, y la recuperación de actividades de inversión

privada. En la identificación de oportunidades y amenazas se observaron las siguientes:

Oportunidad:

Recuperación de dinamismo de la economía del país

Las prendas de vestir y calzado se encuentran por debajo del promedio nacional de índice de precio del consumidor, manteniendo estabilidad de precios.

Amenazas:

Inflación supera el porcentaje promedio de 1% a 3% dentro expectativas del BCRP, alcanzado 6.3% en el cierre del 2021.

c) Social

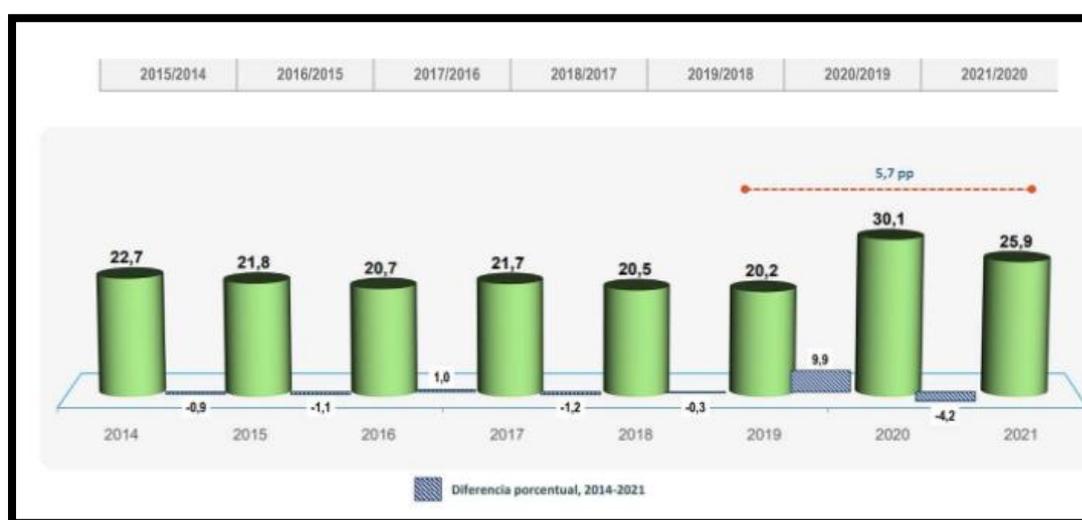
El Perú viene arrastrando importantes problemas sociales, los cuales se han desencadenado por la inestabilidad política que atraviesa el país, además de ello las falencias en diferentes sectores que ha dejado el impacto por la pandemia COVID-19, en un estudio realizado por ENAHO, el 45.8% mayores de 18 años, considero que el principal problema que afecta al país es la delincuencia, y el 42.5%, manifestó que la corrupción es el segundo problema que afecta al país. (SITES, 2021)

Conociendo las estadísticas se analizará los siguientes factores que interfieren en el desarrollo y crecimiento social de Perú:

La pobreza monetaria afecto el 25.9% de la población en el 2021, nivel menor en 4.2 puntos porcentuales al compararlo con el año 2020 (30.1%), periodo en el cual se registró una paralización parcial de la mayoría de actividades económicas asociado al COVID-19, donde se precisa que la línea de pobreza es el equivalente monetario al costo de una canasta básica de consumo de alimentos y no alimentos, que para el año 2021 ascendió a S/ 378 mensuales por habitante, para una familia de cuatro miembros el costo de una **canasta básica de consumo es de S/ 1 512** mensuales. La medición oficial de la pobreza en el Perú se efectúa a través del indicador del gasto, debido a que esta variable se aproxima a una cuantificación de los niveles de vida de lo que las personas y los hogares compran, adquieren y consumen. En el año 2021, el gasto real promedio mensual por persona fue S/ 753, incrementándose en 6,1%, al compararlo con el nivel de gasto del año 2020. (INEI, INDICES DE POBREZA MONETARIA , 2021)

FIGURA 19

PERÚ INCIDENCIA DE POBREZA MONETARIA 2014-2021



Fuente: INEI 2021

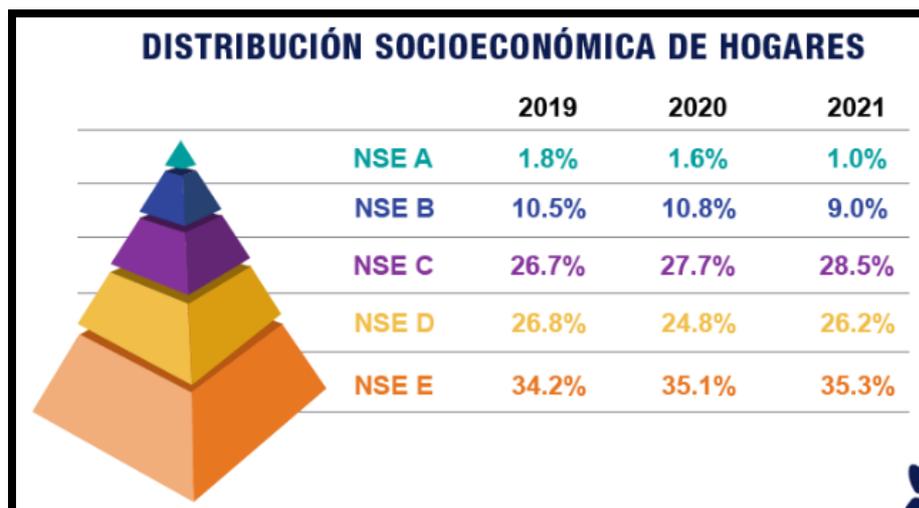
Seguridad ciudadana, según estudio de IPSOS, el 56% de la población considera que la situación en la calle ha empeorado, un 39% considero que estamos igual que antes, y un 4% indica que ha mejorado. Pero la percepción de inseguridad ha crecido, pues el 82.3% de peruanos están seguros que pueden ser víctima de la delincuencia, ya que el 18.6% mayor de 15 años fue víctima de algún hecho delictivo, y solo 15.5% realizo la denuncia, generando una gran problemática en el país, que a la actualidad no se presenta un plan de contingencia, que pueda disminuir las cifras que se indican según estudios. (PERUANO, 2021)

Otro indicador social que describe la realidad del país es:

Distribución socioeconómica; en el 2021 el Perú estuvo conformado por 9 millones de hogares con un total de 33 millones de habitantes, los cuales están distribuidos económicamente por el ingreso y gasto promedio mensual, sector A tiene un ingreso de S/12,647 con gasto de 57.9%; sector B tiene ingreso de S/ 6,135 con gasto de 69.5%, sector C tiene ingreso de S/3,180 con gasto de 81.7%, sector D tiene ingreso de S/2,038 con gasto de 85.5% y sector B tiene ingreso de S/1,242 con gasto 89.8%. (IPSOS, 2021)

FIGURA 20

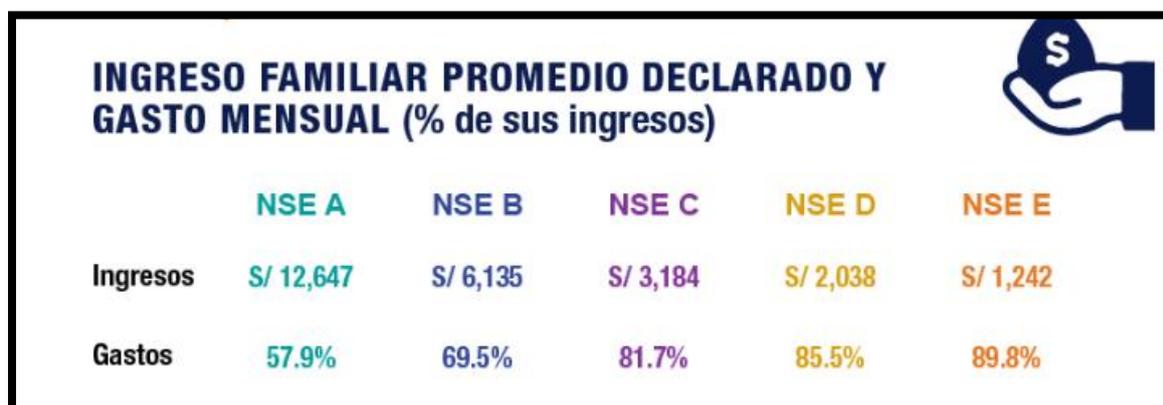
DISTRIBUCIÓN ECONÓMICA POR HOGARES



Fuente: IPSOS 2021

FIGURA 21

INGRESO PROMEDIO MENSUAL FAMILIAR



Fuente: IPSOS 2021

Por otro lado se describe el rol de la mujer en la sociedad actual del país, la cual ha ganado mayor participación en la actividad económica peruana, esto es porque el 44.3% integra la población económicamente activa ocupada, concentrado la mayor fuerza laboral en el sector de servicio con 42%, en tanto el 38.8% son asalariadas; 37.3% son trabajadoras independientes, 15.9% pertenece a la

categoría trabajador familiar no remunerado, 5.3% trabajadora del hogar, y 2.7% es empleadora. También se resalta que, a escala nacional, el 31.2% de los hogares son jefaturados por mujeres. En el área urbana esta proporción representó el 33.4% y en el área rural, el 23.3%. (PERUANO, ROL DE LA MUJER EN LA SOCIEDAD , 2020)

Así mismo de acuerdo a los grupos de edad, las mujeres menores de 15 años alcanzan el 24%, las que tienen de 15 a 49 años el 52.3%, las de 50 a 59 años poseen el 10.1% y las mujeres adultas mayores (60 y más años de edad) suman el 13.5%, donde Las mujeres con nivel de educación universitaria mostraron un incremento de 3.6 puntos porcentuales al pasar de 13.7% en el 2009 a 17.3% en el 2019; en tanto, las mujeres con estudios no universitarios subieron 1.4 puntos porcentuales al pasar de 13.5% a 14.9%, entre el 2009 y el 2019. (PERUANO, ROL DE LA MUJER EN LA SOCIEDAD , 2020)

En Piura, se registran 371 066 (56%) mujeres ocupadas, lo que representa el 55% de la población total. De ellas, el 44,8% son trabajadoras independientes; es decir, crean su propio empleo; el 31,8% son asalariadas (empleadas y obreras), el 4,7% son trabajadoras del hogar y el 1,4% son empleadoras (según el INEI). Es invaluable el trabajo que hacen a diario muchas mujeres, creando también emprendimientos. (PIURA, 2021)

En el análisis social se puede identificar dos grandes problemáticas que afectan el bienestar de la población y por ende social, a los cuales aún no se han encontrado solución, representando una amenaza identificada:

- Inestabilidad social por problemas de delincuencia y corrupción en el país, ocasionando conflictos sociales como protestas mediante marchas y bloqueos de carreteras.

Otro punto a considerar y tomar en cuenta que se convierte en una oportunidad es:

- El rol que desenvuelve la mujer en la sociedad peruana obteniendo mayor participación en la economía y de la misma manera en el ámbito laboral.
- Recuperación de los sectores socioeconómicos, en comparación a antes de la pandemia.

d) Tecnológico

En relación a la producción de Calzado en el año 2016, CITECCAL, difundió los beneficios de la impresión 3D para componentes y piezas para la confección de calzado, la tecnología asociada es útil para el diseño, ya que en el país se emplean medidas del pie americano o europeo y es por esta razón que surge el interés de revisar el estado de la caracterización del pie a nivel global y local, así como las tecnologías que se emplean para realizarla. La tecnología de impresión 3D es una herramienta muy útil para el diseño de prototipos y la producción de piezas para el calzado, por lo cual su uso cada vez está más extendido en la industria mundial del

calzado. La impresión 3D es utilizada por los diseñadores para la creación de prototipos y la personalización del calzado. Sin embargo, se extiende desde moda de alta costura y las zapatillas de deporte hasta las plantillas y el equipo especializado. No solo trae nuevos métodos de producción y reducción de residuos, sino que también puede a la larga optimizar el tiempo de producción de cada pieza. (LIMA C. , 2021)

El avance y desarrollo de herramientas digitales rompe, cada vez más, las barreras físicas y de distancia entre fabricantes y consumidores, dotándolos de mayores elementos que facilitan la transacción de productos, acorde a sus necesidades, en cualquier momento y lugar. El Instituto de Biomecánica de Valencia (IBV) ha desarrollado una tecnología para capturar la forma 3D del pie con tres fotos obtenidas desde un Smartphone. De esta forma ya es posible obtener las dimensiones del pie desde cualquier lugar. (LIMA C. , 2021)

Los servicios de tecnología 3D para calzado funciona de la siguiente manera; el escaneo de los pies permite obtener las 6 medidas más importantes del pie y la talla de referencia, permitiendo desarrollar hormas para calzado personalizado, y además facilita verificar la talla de los clientes de manera que se podrían estandarizar las medidas nacionales. (LIMA C. , 2021)

Por otro lado, en el 2021, el 95.3% de los hogares del país tienen al menos una Tecnología de Información y Comunicación, donde el 60% es usuario de internet, el 95,3% de la población navega en Internet para comunicarse, 85,4%

utiliza Internet para realizar actividades de entretenimiento como juegos de videos y obtener películas o música y el 80,5% recurre a Internet para obtener información.

FIGURA 22

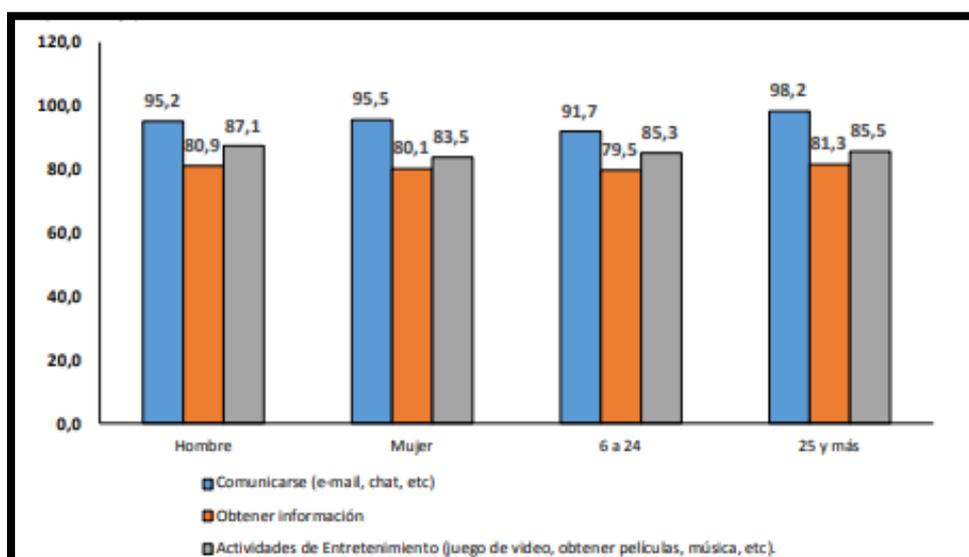
ACTIVIDADES QUE REALIZA LA POBLACIÓN USUARIA DE INTERNET

Actividades	Total	Sexo		Grupos de edad	
		Hombre	Mujer	6 a 24 años	25 y más años
Comunicarse (e-mail, chat, etc)	95,3	95,2	95,5	91,7	98,2
Obtener información	80,5	80,9	80,1	79,5	81,3
Actividades de Entretenimiento (juego de video, obtener películas, música, etc).	85,4	87,1	83,5	85,3	85,5

Fuente: INEI 2021

FIGURA 23

ACTIVIDADES QUE REALIZA LA POBLACIÓN USUARIA DE INTERNET POR SEXO



Fuente: INEI 2021

En el análisis tecnológico se puede identificar las oportunidades que ofrece la innovación digital, tanto en la comunicación como en el sector productivo y en este caso en la industria de calzado, por ello se ha identificado las siguientes oportunidades.

- Tecnología e innovación en la producción y diseño personalizado de calzado.
- Globalización digital en el mercado peruano que permite el desarrollo del E-commerce.

e) Ecológico

La fabricación de calzado, según la ONU, por moda es una de las industrias más contaminantes del planeta por sus grandes emisiones de carbono. En su producción no solo son utilizados recursos y materiales sólidos, sino también productos químicos que, si no son gestionados de la manera correcta, pueden impactar altamente en el medio ambiente. Teniendo en cuenta que la fabricación de un solo par puede emitir hasta 23.3kg de CO₂, siendo el 58% correspondiente a la fabricación de componentes, el 16% al envasado de fabricación, el 11% al montaje y acabado y solo el 6% a la distribución del producto final. (GEMRA, 2021).

Por otro lado, el Perú, presenta desafíos ambientales que hasta la actualidad no ha podido solucionar, como es reducir la deforestación de la Amazonía, proteger a los defensores ambientales y mirar el mar y los ríos. Lo cual origina un impacto ambiental en el país, según informe anuario ambiental de estadísticas 2021 por INEI, indican que el gasto público ambiental en el año 2020 se incrementó en 5,3%, esto se dio porque los siguientes indicadores; durante el año 2020, se registraron 372 delitos en contra del medio ambiente; por contaminación (163) y verter o

derramar residuos sólidos, líquidos o gaseosos (140), por emanar gases tóxicos, otorgamiento ilegal de licencia para actividad industrial e ingreso ilegal al territorio nacional de residuos o productos peligrosos o tóxicos (57) entre otros. Por ello se ha ocasionado 10 mil 404 emergencias, el 74,1% fue ocasionado por fenómenos naturales y el 25,9% causado por el hombre. Las incidencias en lluvia intensa ocasionaron 2 mil 659 emergencias. El reporte de sismos en el periodo 2020 indicó que el 37,8% de los sismos ocurridos en Perú en la escala de magnitud local o escala de Richter tuvieron una intensidad que fluctuó desde 4,1 a 5,0 grados. No se reportaron sismos mayores a 7,0 grados en magnitud momento. (INEI, ANUARIO DE ESTADISTICAS AMBIENTALES , 2021)

En el análisis ambiental se identifica el impacto ambiental que vive el país, por la contaminación tanto empresarial, como por la sociedad, para lo cual se ha identificado las siguientes amenazas:

- Desastres naturales que ocasionan problemas de transporte y alza de insumos.
- Alta incidencia de contaminación por la producción de calzado, impacto ambiental negativo, que reduzca el consumo o demanda.

f) Legal

En el factor legal en los dos últimos años, se han dictaminado decretos supremos, que ayudaron a establecer un plan de contingencia, para combatir la problemática social y económica del país frente a la pandemia COVID-19, con el fin de reactivar la economía y reforzar el sistema de salud, por ello dentro los decretos con mayor relevancia se mencionan los siguientes:

- Apoyo a micro y pequeñas empresas a través de los decretos de urgencia 018-2021 y 019-2021, estableciendo extensión de incentivos para las micro y pequeñas empresas.
- Regulación de trámite en línea de registro público a través de la resolución del superintendente adjunto de los registros públicos 001-2021-SUNARP/SA, se regula el trámite en línea de la reserva de preferencia registral de nombre, denominación o razón social. (10 de febrero de 2021).
- Ejecutivo oficializa aumento de montos fijo de ISC, La Resolución Ministerial 035-2021 actualiza los montos aplicables a bienes sujetos al Sistema Específico del Impuesto Selectivo al Consumo. (25 de enero de 2021).
- Modificación del reglamento de información financiera, El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), mediante el Decreto Supremo 009-2021-EF, realizó modificaciones al Reglamento que establece la información financiera que las empresas del sistema financiero deben suministrar a la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) para combatir la evasión tributaria. (26 de enero de 2021)
- Modificaciones a normas laborales, Se publicó en El Peruano el Decreto Supremo 001-2021-TR que modifica diversos artículos del Reglamento de la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo (29783). Las disposiciones giran en torno a la elección y las funciones del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo. (28 de enero de 2021). (LEXLATIN, 2021)

En el análisis legal, el estado frente a problemática social, económica y política, ha determinado y estipulado decretos que ayuden al desarrollo social y económico del país, aunque no todos han sido de gran aporte para la creación y permanencia de la inversión de empresas en el mercado, se resaltan las siguientes oportunidades:

- Decretos que regularizan y agilizan los trámites que favorecen la formalización y creación de empresa

Segmentación del Mercado

Segmento del mercado

Para la segmentación del mercado se ha considerado ciertos indicadores que servirán que identificar el cliente que se va dirigir, para ello se ha tomado los siguientes criterios de segmentación:

- a) Geográficos: el mercado a cuál se enfoca el estudio e identificación de problema y necesidad es la Provincia de Piura, pero dentro de ello se tomará los distritos de Castilla, Veintiséis de Octubre y Piura, que es donde se concentra la mayor población urbana.

FIGURA 24*UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL MERCADO*

Fuente: Imagen Google 2022

- b) Sector socioeconómico: en la distribución socioeconómica se enfoca en el sector AB y C, datos estadísticos que se tomarán de los estudios realizados por APEIM e IPSOS, donde tienen una participación 4.6% 29.1% respectivamente.

FIGURA 25

DISTRIBUCIÓN SOCIOECONÓMICA 2021

Departamento – Perú Urbano

(%) Horizontal

Departamento	TOTAL	NSE AB	NSE C	NSE D	NSE E	Muestra	Error (%)
LAMBAYEQUE	100%	8.1%	35.5%	36.4%	20.0%	4221	1.5%
LIMA	100%	21.4%	47.2%	25.0%	6.4%	14568	0.8%
LORETO	100%	4.9%	25.7%	24.6%	44.7%	4090	1.5%
MADRE DE DIOS	100%	2.1%	32.9%	38.5%	26.5%	1464	2.6%
MOQUEGUA	100%	14.8%	46.9%	25.7%	12.6%	2386	2.0%
PASCO	100%	2.2%	18.8%	34.9%	44.0%	1787	2.3%
PIURA	100%	4.6%	29.1%	40.8%	25.5%	5080	1.4%
PUNO	100%	2.4%	11.9%	39.2%	46.6%	1520	2.5%
SAN MARTIN	100%	4.9%	21.1%	36.5%	37.6%	2884	1.8%
TACNA	100%	13.8%	45.0%	33.8%	7.4%	3484	1.7%
TUMBES	100%	3.2%	28.0%	42.4%	26.3%	2515	2.0%
UCAYALI	100%	3.6%	24.3%	35.1%	37.0%	3378	1.7%

Fuente. APEIM 2021

- c) Edad: el segmento según edad, está enfocado a mujeres entre los 22 años a 60 años, que tienen poder adquisitivo y decisión de compra propia, por ser personas adultas. El distrito de Piura tiene el 34%, Veintiséis de Octubre 32% y Castilla 34%.

TABLA 15*POBLACIÓN DEL DISTRITO DE PIURA POR EDADES*

PIURA	POBLACION
22 - 24 AÑOS	4,194
25 - 29 AÑOS	6 ,840
30 - 34 AÑOS	6 ,315
35 - 39 AÑOS	6 ,201
40 - 44 AÑOS	5 ,271
45 - 49 AÑOS	5 ,017
50 - 54 AÑOS	4 ,940
55 - 59 AÑOS	4 ,736
60 AÑOS	830
TOTAL	44,344

Fuente: INEI 2019

TABLA 16*POBLACIÓN DEL DISTRITO DE CASTILLA POR EDADES*

CASTILLA	POBLACION
22 - 24 AÑOS	4,499
25 - 29 AÑOS	6 ,722
30 - 34 AÑOS	6 ,247
35 - 39 AÑOS	6 ,016
40 - 44 AÑOS	5 ,381
45 - 49 AÑOS	4 ,859
50 - 54 AÑOS	4 ,101
55 - 59 AÑOS	3 ,445
60 AÑOS	574
TOTAL	41,844

Fuente: INEI 2019

TABLA 17*POBLACIÓN DEL DISTRITO VEINTISÉIS DE OCTUBRE POR EDADES*

VEINTISEIS OCTUBRE	POBLACION
22 - 24 AÑOS	4,688
25 - 29 AÑOS	7 067
30 - 34 AÑOS	6 ,706
35 - 39 AÑOS	6 ,449
40 - 44 AÑOS	5 ,950
45 - 49 AÑOS	4 ,864
50 - 54 AÑOS	4 ,288
55 - 59 AÑOS	3 ,559
60 AÑOS	594
TOTAL	44,165

Fuente: INEI 2019

- d) Perfil del consumidor: según el último estudio de IPSOS, la característica de mujer peruana se describe de la siguiente manera:

FIGURA 26*PERFIL DE LAS MUJERES*

Fuente: IPSOS 2019

FIGURA 27*COMPORTAMIENTO DE COMPRA DE LA MUJER*

Fuente: IPSOS 2019

FIGURA 28*VALORACIÓN DEL MERCADO DE LA MUJER*

Fuente: IPSOS 2019

Estudio de la oferta

Según estudio realizado, los canales de compra para calzado son las galerías y mercados los que tienen la mayor penetración en venta de dichos productos y son así los principales canales de esta industria, además también están las tiendas especializadas y también las tiendas por departamento.

En el mercado de Piura existe oferta de calzado, por la alta demanda que presenta, sobre todo en el calzado femenino. Cabe resaltar que, en la venta de calzado personalizado hecho a mano, es prácticamente nula, ya que no existe un estudio de mercado que identifique las nuevas exigencias y necesidades del mercado, por ello en el estudio de oferta se identifica a la competencia directa e indirecta, tomando a la vez como referencia los resultados recogidos de encuesta, para realizar la descripción, la cual se hace en el cuadro planteado línea abajo:

TABLA 18

COMPETENCIA DIRECTA

COMPETIDORES			
MARCA	MODELO DE NEGOCIO	UBICACIÓN	CANALES DIGITALES
Zapatería Central	Una empresa familiar piurana especializada en calzados, con gran presencia en el mercado, dirigido a damas, caballeros, niños y niñas, calzado deportivo, etc. Cuenta con marcas reconocidas. También le ofrece diferentes artículos de cuero como carteras, correas entre otros. Para hormas anchas ofrece poder ceder el calzado quedando a la medida del cliente.	Tacna 325 - Piura, y 4 principales malls – Sullana y Talara	Facebook, Instagram y página web
Bata	Bata es una empresa global con actividades en los cinco continentes, con gran presencia en la ciudad de Piura, dirigido a todos los integrantes de la familia. Cuenta con calzado de marca propia, y también venta de diferentes marcas reconocidas.	Presencia en casi todo el Perú	Facebook, Instagram y página web
Vizzano	Vizzano es una marca de calzado brasilero, dirigido a mujeres, que resalta el estilo y la sofisticación de la personalidad, resaltando por su calidad y comodidad, cuenta con venta indirecta a través de tiendas por departamento y multimarca, últimamente está potenciando su venta directa, a través de su web,	Mediante multimarca	Facebook e Instagram
Platanitos	Empresa peruana, con calzado dirigido principalmente a mujeres, cuenta con venta directa en locales y compras online, actualmente su web se ha convertido en una página e-commerce, siendo una plataforma que ofrece múltiples productos. Esto ha causado confusión acerca de la identidad de la marca.	A nivel nacional	Facebook, Instagram página web, aplicativo

Fuente: Ejecutor 2022

Competencia directa: Se hizo un estudio en el mercado, y existe competencia informal, en confección de zapatos a la medida, 2 pequeños zapateros artesanos en el centro de la ciudad, quienes no cuentan con redes sociales, sólo contacto directo en el local, lo cual se hizo limitante el estudio de estos negocios, además de no utilizar las ventanas virtuales, retrasan su productividad por el equipamiento casi obsoleto.

Estudio de la demanda

En el estudio de la demanda se plantea de la siguiente manera:

- a) Técnica de investigación: la investigación es cuantitativa, utilizando el instrumento de encuesta para recoger los datos de resultados que permitan conocer al grupo de personas segmentadas, en el problema y propuesta de negocio planteada, identificando reacción de compra frente a un nuevo producto.

- b) Objetivos de la investigación:
 - Conocer la preferencia de compra del mercado en la adquisición de calzado femenino
 - Determinar que productos consumen más en relación a la compra de calzado femenino.
 - Conocer cuál es la frecuencia de compra del mercado.
 - Conocer el margen de precio que están dispuestos a pagar por calzado personalizado.

- Conocer los canales de comprar que utilizan para adquirir su calzado.
 - Conocer si la mujer presenta problemas en la compra de calzado.
 - Conocer la oferta del mercado piurano en relación a calzado personalizado.
- c) Muestra: en el cálculo de la muestra se segmentó a la población según edad, lugar situacional geográficamente y sexo, donde se recogió información de la data de INEI del último censo realizado en el 2017, para proyectarlo al actual año 2022.

TABLA 19*CALCULO DE POBLACIÓN*

AÑOS DESFASADOS					AÑO BASE
2017	2018	2019	2020	2021	2022
130,353	131,657	132,973	134,303	135,646	137,002

Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 20*POBLACIÓN PROYECTADA*

AÑOS DE PROYECCIÓN				
2023	2024	2025	2026	2027
138,372	139,756	141,154	142,565	143,991

Fuente: Ejecutor 2022

En el cálculo de la población se consideran los datos recogidos del censo 2017 de INEI, presentando un desfase de 5 años, para lo cual se considera el crecimiento poblacional promedio que es de 1.2%

TABLA 21*CALCULO DE MUESTRA*

Margen de Error	5.0%
Población estimada	137,002

Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 22*TOTAL, DE MUESTRA A ENCUESTAR*

90%	272
95%	383
97%	469
98%	541
99%	662

Fuente: Ejecutor 2022

En el cálculo de muestra se toma la población calculada para el año 2022, donde se considera un 5% de error, 95%, que según fórmula da un resultado de 383 personas, a las cuales se les aplicará la encuesta de investigación.

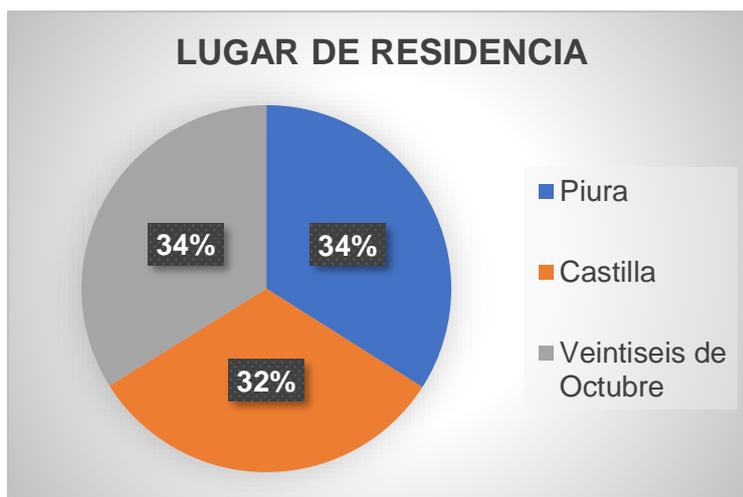
- d) Resultados: en el diagnóstico de resultados se analiza, la encuesta aplicada al total de muestra calculada, para proyectar las preferencias, aceptación y perfil de compra del mercado segmentado sustentando los

objetivos planteados de la investigación de mercado mediante la técnica planteada.

Resultados de encuesta

FIGURA 29

PREGUNTA N°01



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 23

RESULTADOS N°01

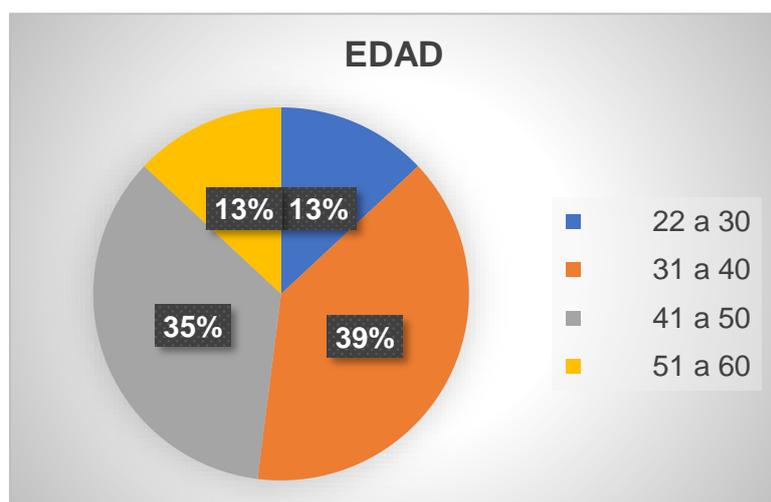
¿En qué distrito de Piura vives?		
Piura	130	34%
Castilla	123	32%
Veintiseis de Octubre	130	34%
TOTAL	383	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados y diagnóstico de la primera pregunta se determina el porcentaje de participación de los distritos segmentados de mercado donde Piura obtiene 34%, Castilla 32% y Veintiséis de octubre 34%.

FIGURA 30

PREGUNTA N°02



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 24

RESULTADOS N°02

¿Cuál es su edad?		
22 a 30	50	13%
31 a 40	149	39%
41 a 50	134	35%
51 a 60	50	13%
TOTAL	383	100%

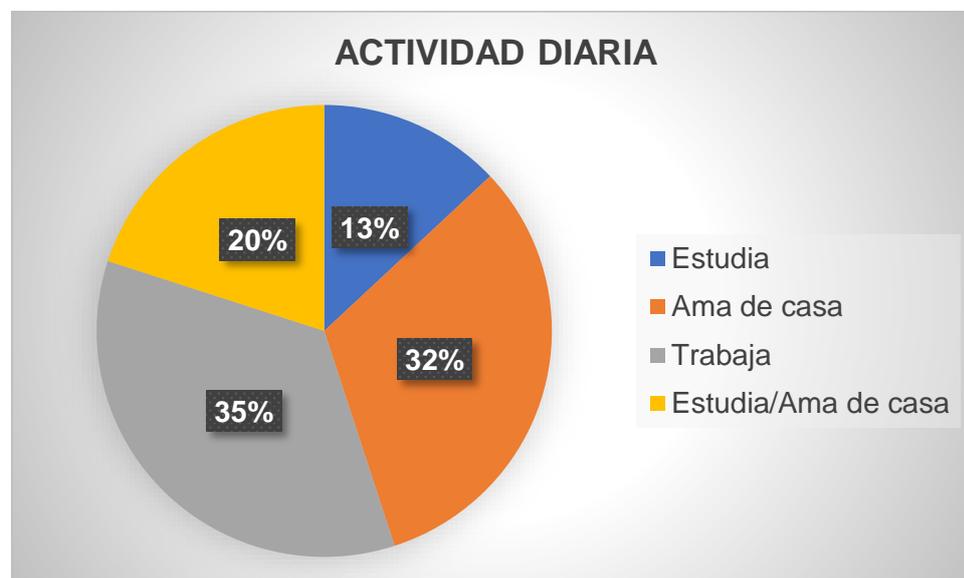
Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados y diagnóstico de la pregunta dos, se conoce el porcentaje de grupo de edades según segmentación donde; entre las edades de 22 a 30 años tiene 13% de participación, 31 a 40 años 39%, 41 a 50 años 35% y 51

a 60 años 13%, resaltando que la mayoría de población segmentada se concentra en el grupo de 31 a 40 años de edad.

FIGURA 31

PREGUNTA N°03



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 25

RESULTADOS N°03

¿A qué se dedica?		
Estudia	50	13%
Ama de casa	123	32%
Trabaja	134	35%
Estudia/Ama de casa	77	20%
TOTAL	383	100%

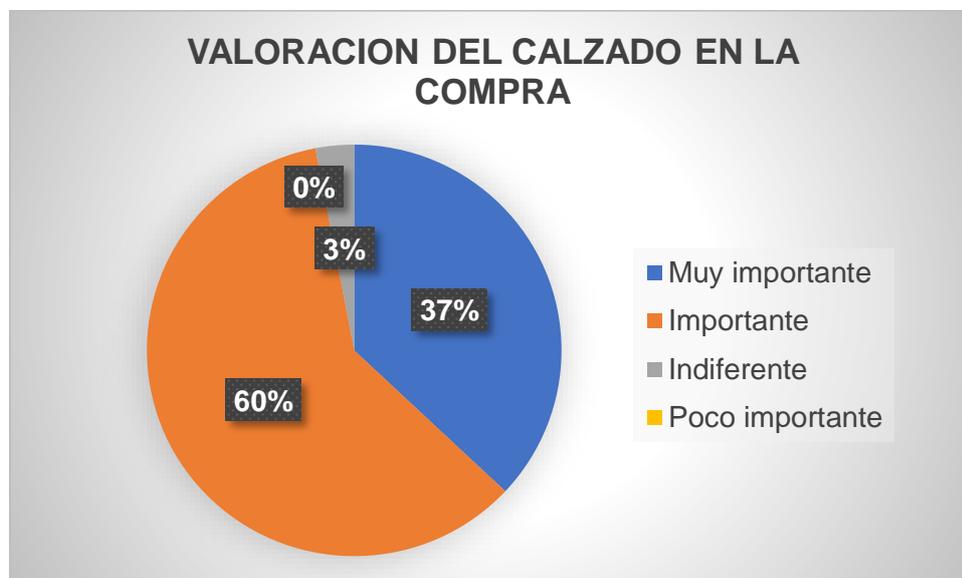
Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados y diagnóstico de la pregunta tres, se conoce la ocupación de la mujer piurana, donde 13% son estudiantes, el 32% ama de casa,

el 35% trabaja y el 20% estudia y trabaja, indicando que del total encuestadas el 55%, tiene un ingreso mensual por trabajo.

FIGURA 32

PREGUNTA N°04



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 26

RESULTADOS N°04

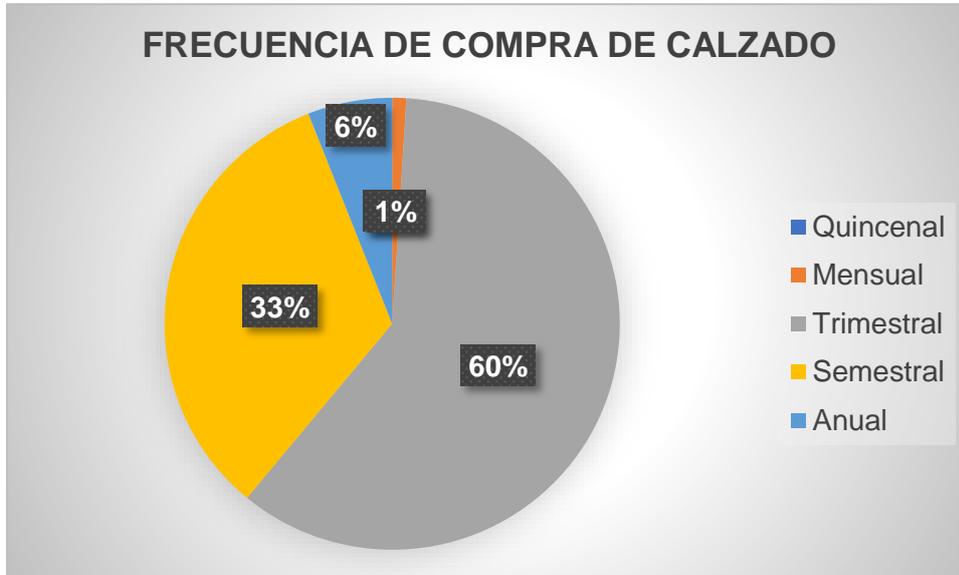
¿Qué tan importante es para usted encontrar el calzado ideal?		
Muy importante	142	37%
Importante	230	60%
Indiferente	11	3%
Poco importante	0	0%
TOTAL	383	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados y diagnóstico de la pregunta cuatro, se conoce que tan importante es encontrar el calzado ideal en la mujer piurana donde el 60% lo considera importante y el 37% muy importante, indicando que el 97%, valora mucho encontrar el calzado dial para sus pies.

FIGURA 33

PREGUNTA N°05



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 27

RESULTADOS N°05

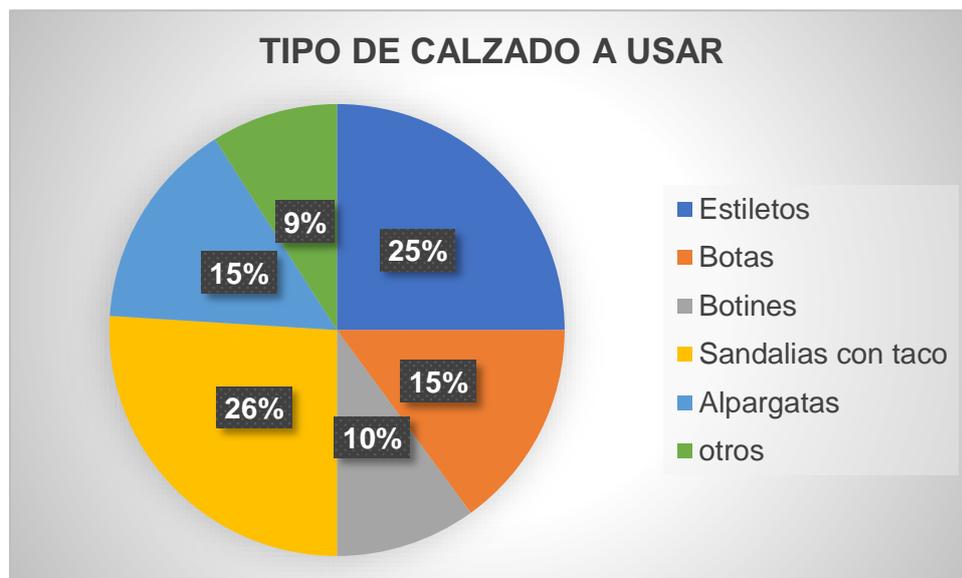
¿Cada que tiempo compra calzado al año?		
Quincenal	0	0%
Mensual	4	1%
Trimestral	230	60%
Semestral	126	33%
Anual	23	6%
TOTAL	383	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados y diagnóstico de la pregunta cinco, se conoce la frecuencia de compra de calzado de mujer piurana, donde 33%, lo hace dos veces por año, y el 60% cuatro veces al año, conociendo la demanda de calzado.

FIGURA 34

PREGUNTA N°06



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 28

RESULTADOS N°06

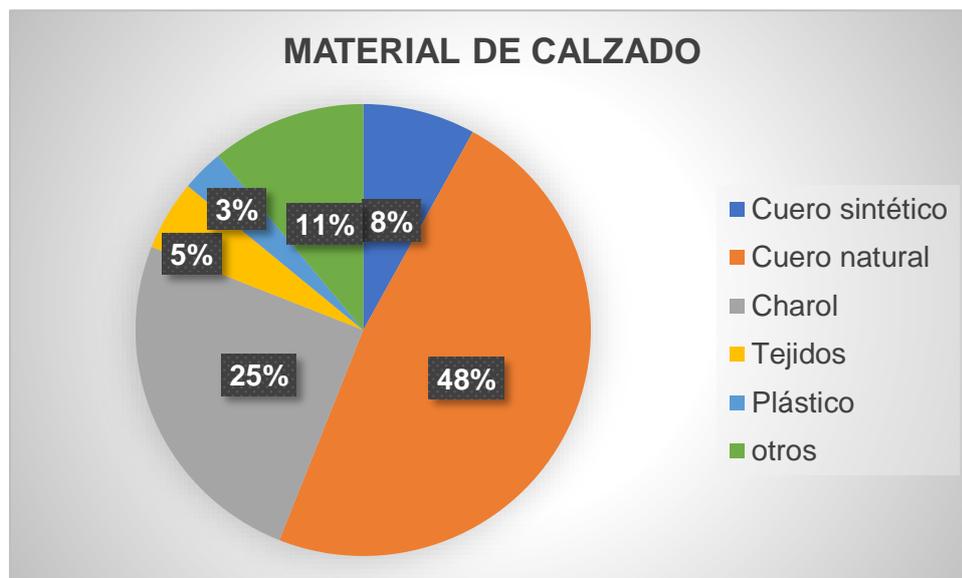
¿Qué tipo de zapatos compras con más frecuencia?		
Estiletos	96	25%
Botas	57	15%
Botines	38	10%
Sandalias con taco	100	26%
Alpargatas	57	15%
otros	34	9%
TOTAL	383	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados y diagnóstico de la pregunta seis, las encuestadas manifiestan, que tipo de calzado es el que más usan donde el mayor porcentaje recae en sandalias de taco 26%, seguido de estiletos 25%, y botas y alpargatas 15%, lo cual permite conocer que es lo que más buscan en el mercado en relación a la compra de calzado femenino.

FIGURA 35

PREGUNTA N°07



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 29

RESULTADOS N°07

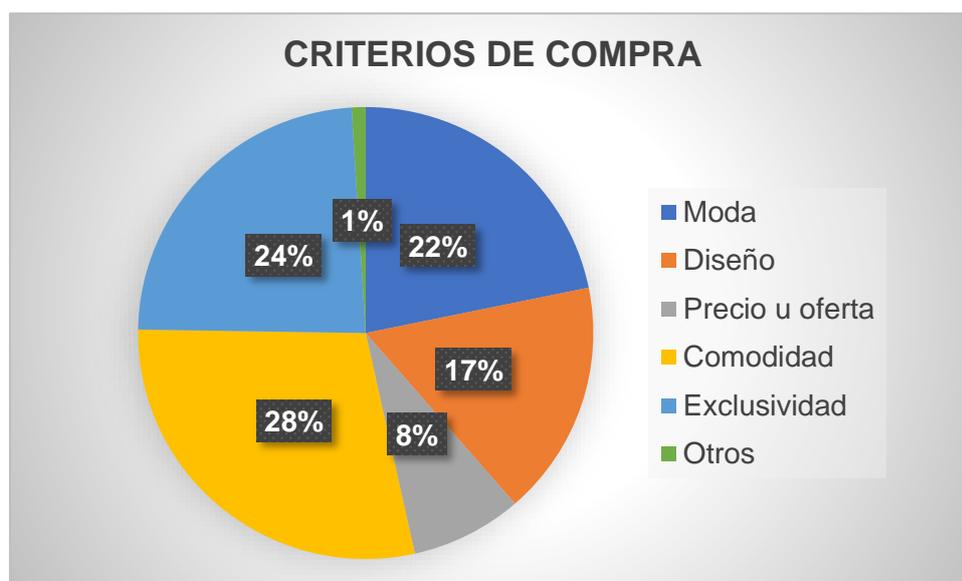
¿De qué material prefieres tu calzado?		
Cuero sintético	31	8%
Cuero natural	184	48%
Charol	96	25%
Tejidos	19	5%
Plástico	11	3%
otros	42	11%
TOTAL	383	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados y diagnóstico de la pregunta siete, se conoce el material de preferencia que demanda el mercado en relación al calzado femenino, donde las mujeres indicaron que se inclinan por el cuero natural 48%, y 25% de charol, identificando sus exigencias de compra.

FIGURA 36

PREGUNTA N°08



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 30

RESULTADOS N°08

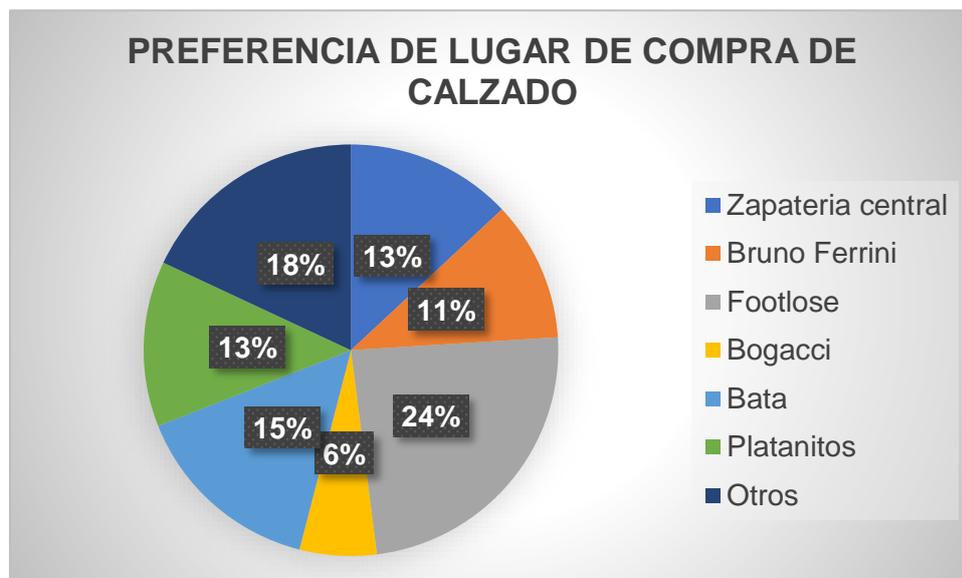
¿Qué atributo consideras más importante al momento de comprar un calzado?		
Moda	84	22%
Diseño	65	17%
Precio u oferta	31	8%
Comodidad	111	29%
Exclusividad	92	24%
Otros	3	1%
TOTAL	383	101%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados y diagnóstico de la pregunta ocho, se conoce cuáles son los criterios de compra de las personas encuestadas para la compra de calzado, donde el 29% busca comodidad, el 24% exclusividad en diseño y el 22% moda, lo que significa que la mujer piurana le gusta vestir bien, pero al mismo tiempo sentirse bien y cómoda con lo que lleva puesto.

FIGURA 37

PREGUNTA N°09



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 31

RESULTADOS N°09

¿En lugar suele comprar calzado?		
Zapatería central	50	13%
Bruno Ferrini	42	11%
Footlose	92	24%
Bogacci	23	6%
Bata	57	15%
Platanitos	50	13%
Otros	69	18%
TOTAL	383	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados y diagnóstico de la pregunta nueve, se conoce a la competencia señalada por las encuestadas donde la mujer piurana realiza sus compras de calzado en las tiendas de Footlose, Bata, Platanitos y Zapatería central, 24%, 15% y 13% respectivamente, y 18% indican que lo hacen en otros establecimientos o prefieren otras marcas, lo cual indican que no presentan

exclusividad por alguna ya que los porcentajes no tienen mucha diferencia, identificando que se valida la respuesta de la pregunta ocho que buscan comodidad diseño y moda.

FIGURA 38

PREGUNTA N°10



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 32

RESULTADOS N°10

¿Encuentras con facilidad el modelo y talla de calzado que desea comprar?		
Sí	140	37%
No	243	63%
TOTAL	383	100%

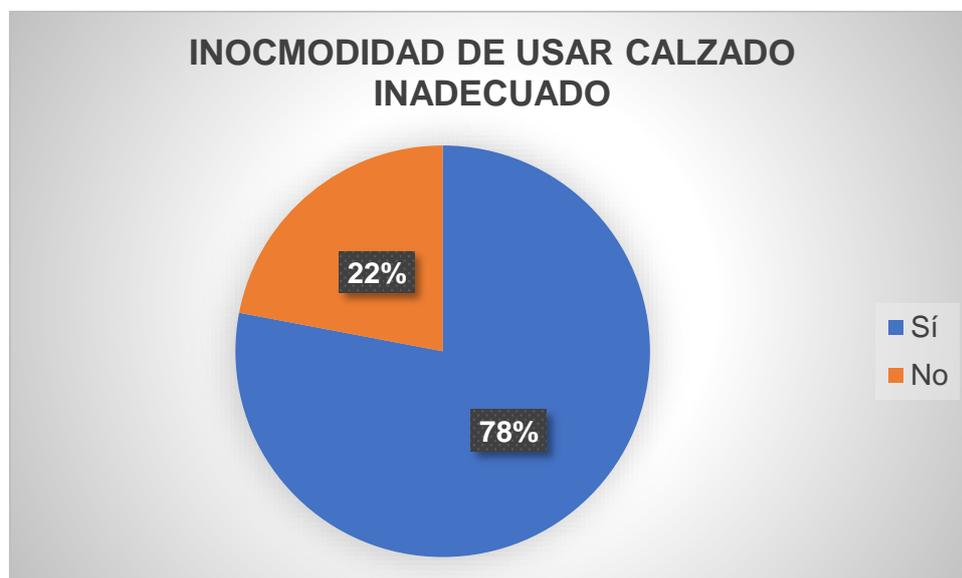
Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados y diagnóstico de la pregunta diez, las mujeres manifiestan que se les es difícil encontrar calzado de acuerdo a sus necesidades con 63%, esto se basa principalmente en calzado que resalte la

estética de la mujer, como lo indican en la pregunta seis. Presento una deficiencia en la oferta del mercado.

FIGURA 39

PREGUNTA N°11



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 33

RESULTADOS N°11

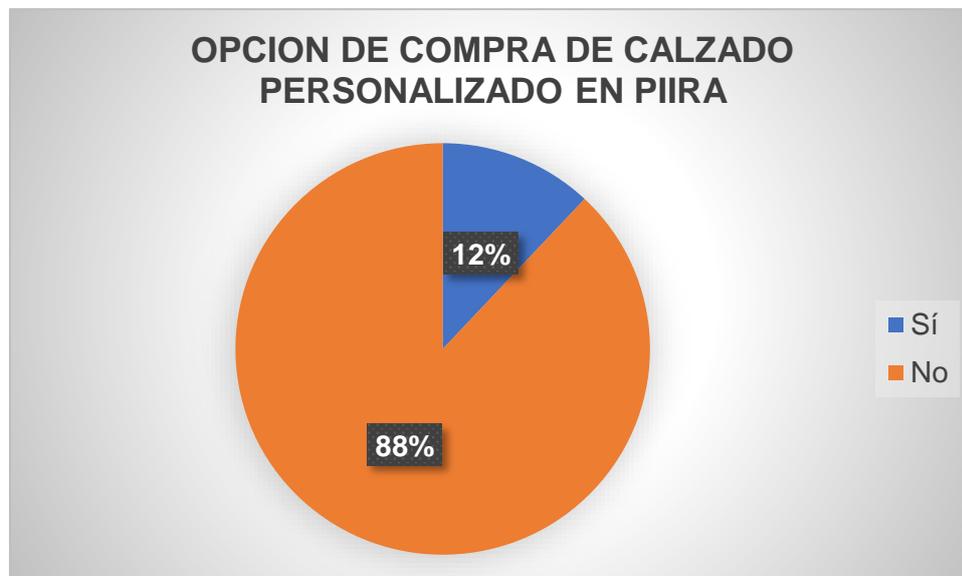
¿Se ha visto obligada a usar calzado que no se ajuste a su pie, porque no encuentra la talla que busca en diseño y moda?		
Sí	299	78%
No	84	22%
TOTAL	383	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados y diagnóstico de la pregunta once, las mujeres manifiestan que se han visto obligadas a utilizar calzado inadecuado por falta de oferta en el mercado con un porcentaje de 78%, y solo el 22% encuentra el calzado ajustable a su pie.

FIGURA 40

PREGUNTA N°12



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 34

RESULTADO N°12

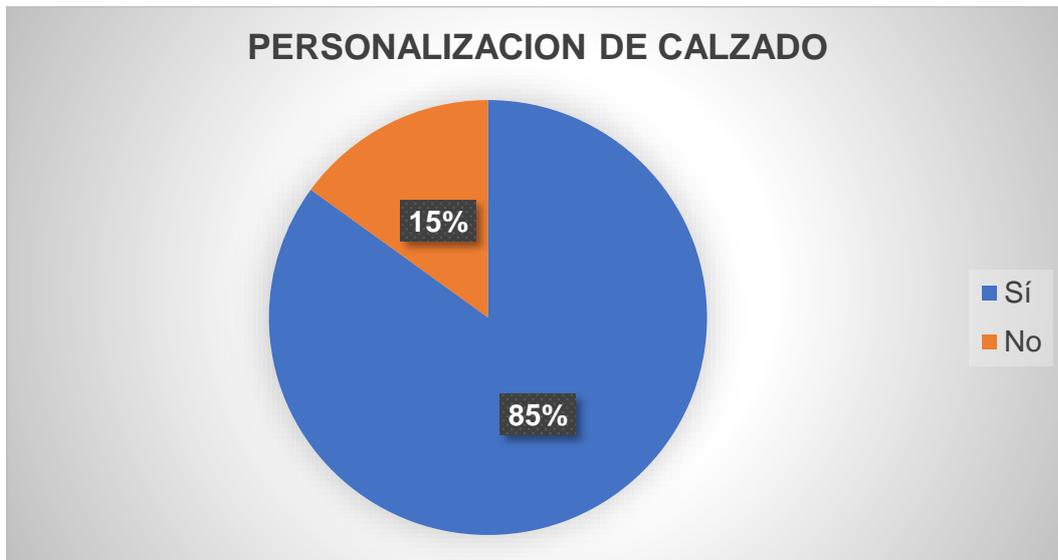
¿Conoces un lugar en Piura donde encuentres o confeccionen calzado con talla exacta, según diseño, moda y calidad de producto?		
Sí	46	12%
No	337	88%
TOTAL	383	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados y diagnóstico de la pregunta doce, las mujeres encuestadas respondieron que no encuentran un lugar en el mercado de Piura, que vendan o confeccionen calzado de acuerdo a talla, diseño y moda con 88% y el 12% solo indicó que, si hay lugares en Piura, demostrando la casi nula competencia directa del mercado.

FIGURA 41

PREGUNTA N°13



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 35

RESULTADOS N°13

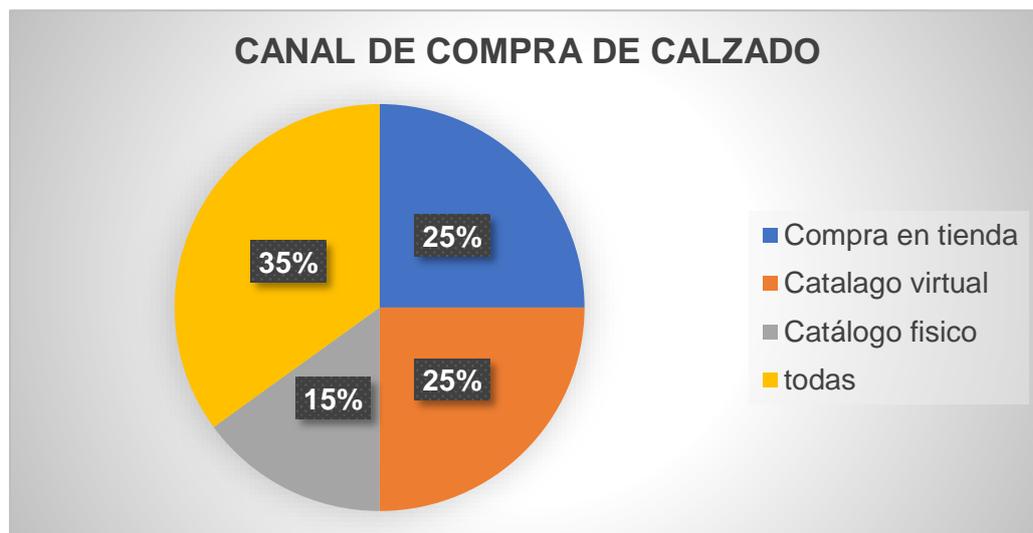
¿Te gustaría poder personalizar tu calzado de acuerdo a talla y diseño?		
Sí	326	85%
No	57	15%
TOTAL	383	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados y diagnóstico de la pregunta trece, se plantea a la mujer jíbarana si le gustaría poder tener la opción de ella misma diseñar y personalizar su calzado, para lo cual respondieron que el 85%, le gusta la propuesta, ya que da solución al problema que presentan en la compra de calzado.

FIGURA 42

PREGUNTA N°14



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 36

RESULTADOS N°14

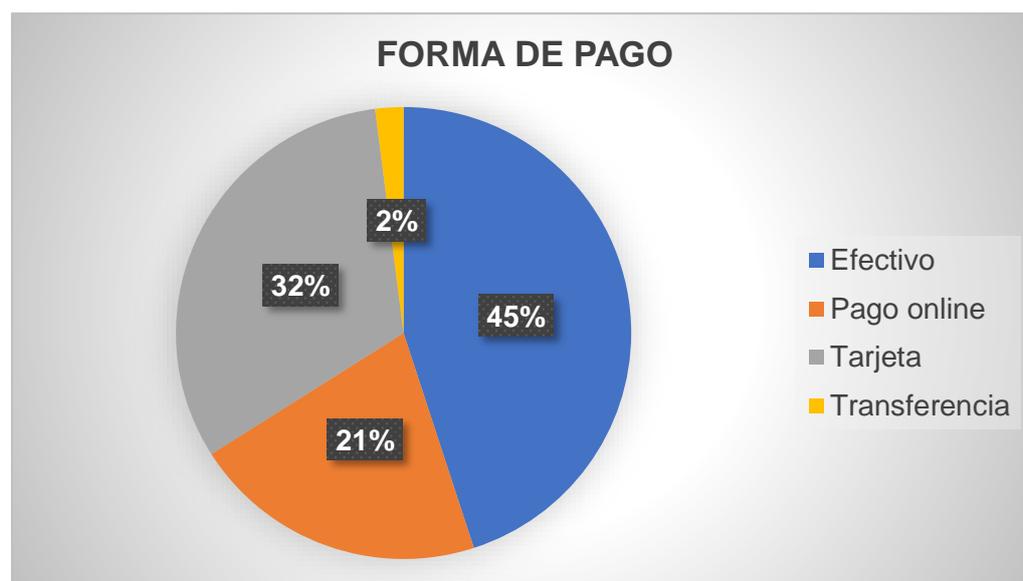
¿A través de qué canal de venta prefiere comprar?		
Compra en tienda	96	25%
Catalogo virtual	96	25%
Catálogo físico	57	15%
todas	134	35%
TOTAL	383	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: los resultados y diagnóstico de la pregunta catorce, se conoce cuál es el canal de venta que prefieren las encuestadas para la compra de su calzado, donde el 35% manifiesta que lo realiza en tienda, catálogo virtual y catálogo físico, esto demuestra que le gusta analizar su compra y evaluar el producto tanto por precio, calidad y diseño.

FIGURA 43

PREGUNTA N°15



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 37

RESULTADOS N°15

¿Qué medio de pago utilizas con mayor frecuencia?		
Efectivo	172	45%
Pago online	80	21%
Tarjeta	123	32%
Transferencia	8	2%
TOTAL	383	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: en los resultados y diagnóstico de la pregunta quince, indican los métodos de pago que prefiere el mercado para la compra de calzado femenino, donde 45% lo realiza en efectivo y el 32% lo hace por tarjetas de crédito o débito. Información que sirve para conocer las preferencias y exigencias del cliente.

FIGURA 44

PREGUNTA N°16



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 38

RESULTADOS N°16

¿Qué medios de comunicación utiliza para informarse de productos o servicios que desea comprar?		
Televisión	27	7%
Radio	11	3%
Revistas, periódicos	34	9%
Redes sociales	119	31%
Páginas web	61	16%
Publicidad digital	123	32%
Otros	8	2%
TOTAL	383	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: los resultados y diagnóstico de la pregunta dieciséis, indican los medios de comunicación y publicitarios que el mercado utiliza para la investigación de la compra de calzado femenino, donde el 31% lo hace mediante

redes sociales y el 32% por publicidad digital, identificando que el mercado hace uso en su totalidad de las ventanas virtuales que hoy en día impulsan el e-commerce.

FIGURA 45

PREGUNTA N°17



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 39

RESULTADOS N°17

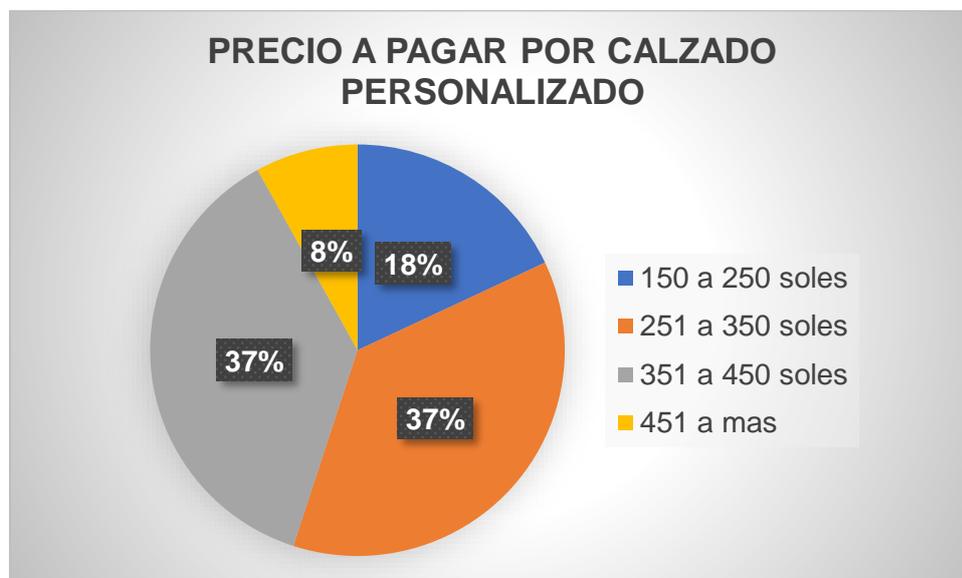
¿Compraría calzado personalizado a su criterio con la talla exacta, y utilizando innovación tecnológica?		
Sí	375	98%
No	8	2%
TOTAL	383	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: los resultados y diagnóstico de la pregunta diecisiete, indican la intención de compra que tiene el mercado en relación al producto que se ofrecerá al mercado, con la comercialización de calzado personalizado, con un 98% de aceptación.

FIGURA 46

PREGUNTA N°18



Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 40

RESULTADOS N°18

¿Cuánto pagaría por un par de zapatos personalizados?		
150 a 250 soles	69	18%
251 a 350 soles	142	37%
351 a 450 soles	142	37%
451 a mas	31	8%
TOTAL	383	100%

Fuente: Ejecutor 2022

Interpretación: los resultados y diagnóstico de la pregunta dieciocho, indican el precio que está dispuesto a pagar el mercado por el producto que se ofrecerá, como es el calzado personalizado, donde 37% oscila entre S/251 a S/350 y S/351 a S/450, precios que corresponden a la confección de calzado hecho a mano.

Capítulo 3

Diseño del producto o servicio innovador

Aplicación de la metodología DESIGN THINKING

El proyecto se describirá mediante la metodología Design Thinking, que permite identificar las necesidades reales que presenta el mercado, mediante la descomposición del problema para de tal manera poder estudiarlo y analizarlo creando soluciones mediante la empatía, las cuales serán validadas por los mismos, con los que se tendrá una interacción, para recoger lo que piensa, siente y hace frente al problema, es por ello que se seguirá el proceso planteado, el cual fue ejecutado por primera vez en 1959 por John E. Arnold quien lo introdujo en el área de ingeniería. En 1973 Robert McKim lo utilizó en su libro *Experiences in Visual Thinking*, y posteriormente fue llevado a la Universidad de Stanford (USA). Pero donde el concepto tuvo un impulso, que se mantiene hasta hoy, fue en 1991 cuando fue adoptado por la David M. Kelley, quien fundó la empresa IDEO para trabajar el concepto. (INMADRID, s.f.)

FIGURA 47**PROCESO DE DESIGN THINKING**

Fuente. Imagen Google 2022

Basándose en el esquema, se describirá cada paso en la tapa exploratoria describiendo las herramientas utilizadas y los resultados, con los diagnósticos del problema que se plantea resolver mediante el estudio con el proceso Design Thinking.

1. **EMPATIZAR:** en este primer paso se utilizará el mapa de empatía para conocer a profundidad al cliente, identificando sus necesidades, lo que sienten y lo que realmente necesitan.

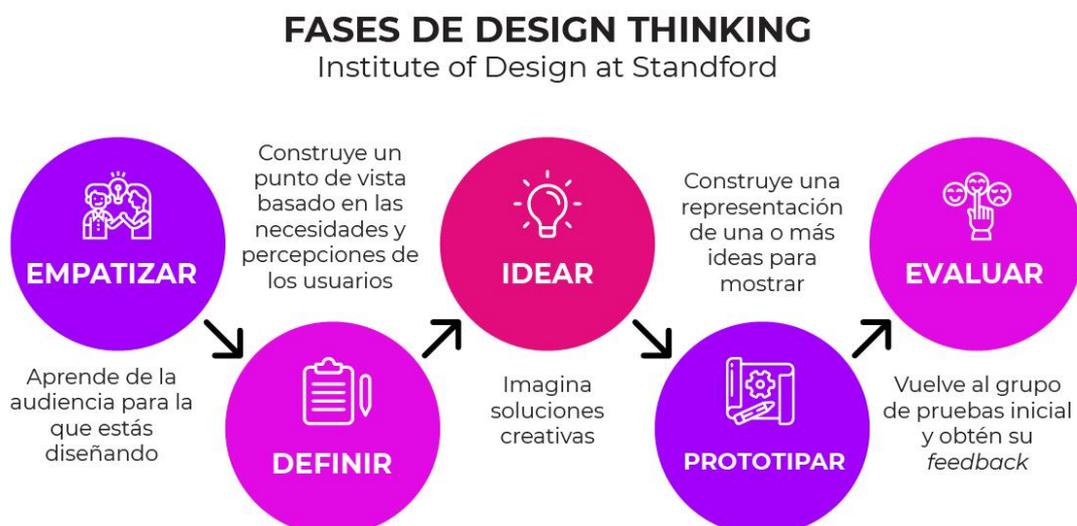


FIGURA 48

MAPA DE EMPATÍA



Fuente: Ejecutor 2022

En esta primera fase se realizó un estudio exploratorio, que consistió efectuar dos encuestas, una de profundidad que se dirigió a grupo de 40 personas, para conocer la problemática en la compra de calzado femenino, en segundo lugar, se realizó una encuesta a 383 personas con un universo mucho mayor teniendo una perspectiva más amplia de la problemática y las consecuencias de usar calzado inadecuado, para lo cual se analizó los resultados recogidos, obteniendo las siguientes respuestas:

Resultados de encuesta a 40 personas, de profundidad:

- El 32.7% de las mujeres encuestadas, presentan inconveniente a la hora comprar calzado, con la incomodidad de que el zapato no se adecua a la forma de su pie.
- El 95.7%, manifiesta que presenta problemas al usar un calzado que no se ajuste a sus pies.
- El 31.1%, desea comprar calzado que sea suave y flexible para caminar, que les garantice la comodidad a sus pies.
- El 47.5%, considera importante el cuidado de sus pies, porque les gusta vestir bien y sentirse bien al mismo tiempo.
- El 35%, considera que el mercado comercializa y confecciona calzado basado solo en moda.
- El 24% de mujeres encuestadas llevan su calzado para modificarlo de acuerdo al molde de su pie donde un zapatero.

Respuestas de 383 a un universo mucho más grande:

- El 60%, de las mujeres encuestadas considera importante encontrar el calzado ideal.
- El 63% no encuentra en el mercado con facilidad el calzado adecuado para sus pies.
- El 78%, se ha visto obligada a comprar calzado incómodo.

2. DEFINIR:

Después de realizar el estudio basado en la empatía, se analizó los resultados de encuestas, lo que sirve para plantear el problema que presenta el mercado, utilizando la técnica del árbol de problema.

Técnica que se emplea para identificar la problemática, de la cual se intenta dar una solución mediante la intervención de la propuesta de negocio, utilizando el tipo causa-efecto, para ello se identificó el problema, y además de ello las causas y consecuencias tomando en cuenta los siguientes puntos resaltantes que se identificó en el estudio explicativo de empatía:

- Insatisfacción del mercado femenino en la compra de calzado.
- Tener sobrecostos en la compra de calzado, ya que tienen que mandar a que los ajusten a la medida deseada o que se amolde a sus pies.
- Las mujeres consideran que no son tomadas en cuentas para la fabricación y comercialización de calzado, ya que solo se dirigen a un solo prototipo de mujer, resaltando que por estudios ya realizados cada país tiene rasgos diferentes.

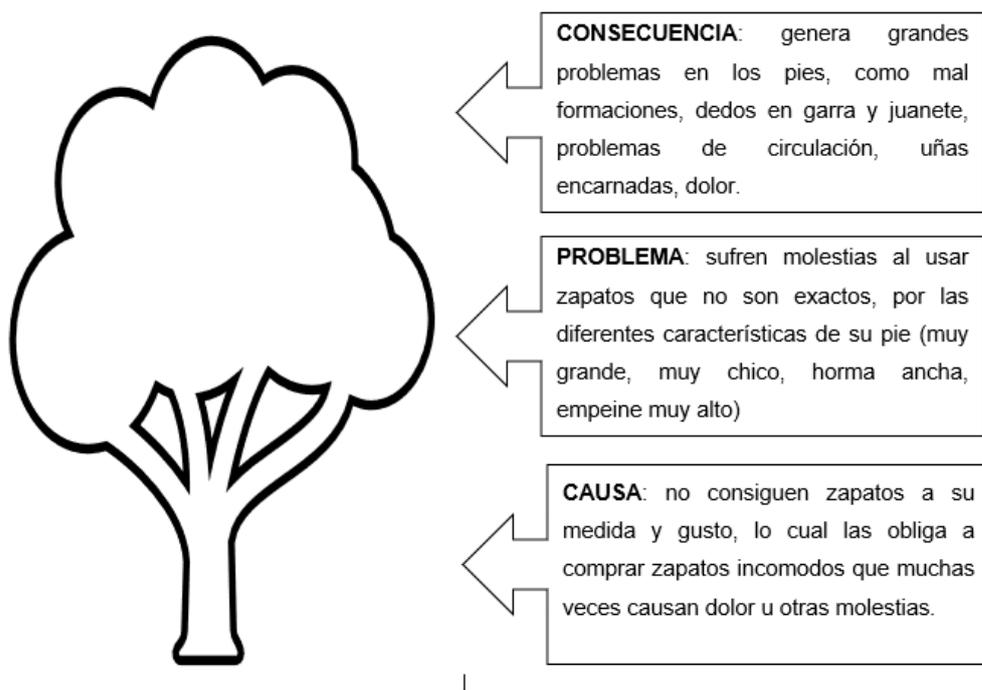
- La mujer actual no solo busca moda y verse bien, sino que a la vez busca sentirse bien sobre todo en el calzado, que el usar el inadecuado genera problemas durante su uso y después de él.

Considerando y evaluando las respuestas recogidas de ambas encuestas se redefine y plantea el problema de la siguiente manera:

EL PROBLEMA PRINCIPAL: Las mujeres sufren molestias al usar zapatos que no son exactos, por las diferentes características de su pie (muy grande, muy chico, horma ancha, empeine muy alto)

POR QUÉ (CAUSA): no consiguen zapatos a su medida y gusto, lo cual las obliga a comprar zapatos incómodos que muchas veces causan dolor u otras molestias.

CONSECUENCIAS (EFECTOS): genera grandes problemas en los pies, como mal formaciones, dedos en garra y juanete, problemas de circulación, uñas encarnadas, dolor.

FIGURA 49**ÁRBOL DE PROBLEMAS**

Fuente: Ejecutor 2022

3. IDEAR:

Luego de definir el problema, en esta etapa se basa en generar la mayor cantidad de ideas para dar solución a la problemática definida. El proceso consta de uso de la técnica lluvia de ideas conocida también como brainstorming.

Herramienta que ayuda a potenciar la creatividad del equipo de trabajo, para encontrar soluciones correctas, por ello se utilizó una matriz para poder exponer las ideas más cercanas a la solución del problema.

TABLA 41

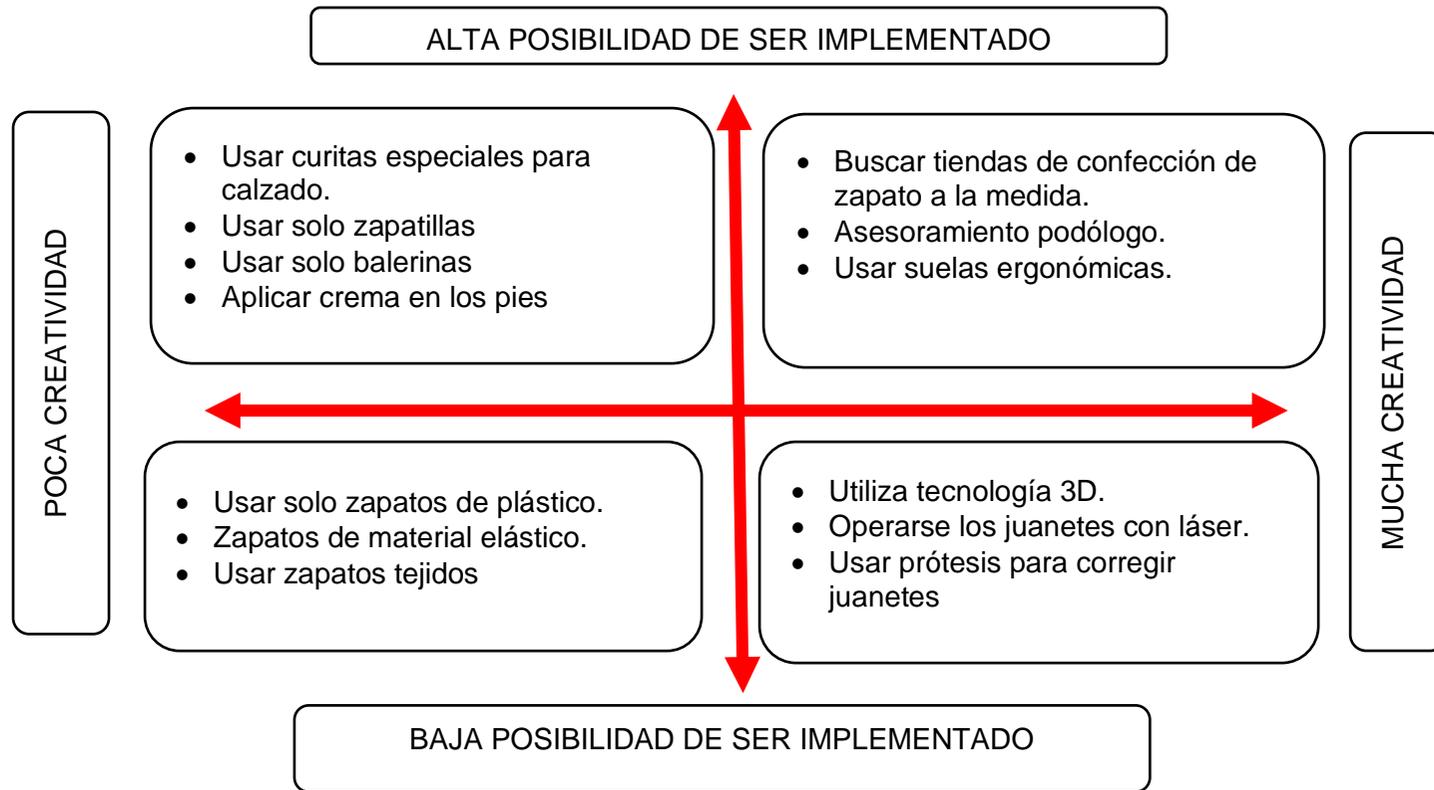
MATRIZ DE LLUVIAS DE IDEAS

IDEAS	Columna 01	Columna 02	Columna 03
1	Usar solo zapatos de plástico	Usar solo zapatillas	Usar prótesis para corregir juanetes
2	Solo uso de sandalias	Usar zapatos de talla grande	Usar separador de dedos
3	Aplicar crema en los pies	Usar curitas especiales para calzado	Zapatos de material elástico
4	Zapatos de goma	Usar algodón	Usar separador de silicona
5	Aplicar talco	No usar tacones todos los días	Usar suelas ergonómicas
6	Tomar pastillas para el dolor	Usar medias finas	No usar zapatos a la moda
7	Masajear los pies	Usar zapatos piel de durazno	Asesoramiento podólogo
8	Comprar en otra ciudad	Buscar tiendas de confección de zapato a la Medida	Usar productos antifricción en los pies
9	Colocar bolsas en los dedos	Utiliza tecnología 3D	Operarse los juanetes con laser
10	Usar solo balerinas	Usar zapatos tejidos	Usar solo zapatos de cuero

Fuente: Ejecutor 2022

FIGURA 50

MATRIZ DE POSICIONAMIENTO



Fuente: Ejecutor 2022

En el análisis y evaluación de la matriz de posicionamiento se logró identificar las ideas que proponen una solución a la problemática identificada, las cuales serán evaluadas en la matriz de valuación de propuestas de solución:

TABLA 42

PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Propuesta	Factibilidad	Sostenibilidad	Atractivo
Asesoramiento podológico para el cuidado de los pies mediante una APP	SI	NO	SI
Venta de suelas ergonómicas	SI	NO	NO
Producción y comercialización de calzado para dama hecho a mano a la medida	SI	SI	SI

Fuente: Ejecutor 2022

En la evaluación de la matriz se pudo determinar la propuesta de negocio que es la “Producción y comercialización de calzado para dama hecho a mano a la medida”

Se tomó la decisión, ya que la propuesta engloba la solución al problema planteado, además que las mujeres presentan inconformidad e insatisfacción con el tipo de calzado que ofrece el mercado, los cuales no cubren su principal necesidad que es la comodidad y la salud de sus pies, considerando que a futuro puede ocasionar grandes problemas de salud algunos sin solución, por ello el uso

adecuado de calzado puede prevenir enfermedades ocasionadas por el uso inadecuado de calzado.

4. PROTOTIPAR:

La técnica de prototipado, es diseñar el modelo, donde se puede interactuar con el usuario, para lo cual se utilizó la técnica de STORY BOARD, que consiste en ilustrar el tema de la idea que se desea plasmar de forma visual, explicando con imágenes las acciones a realizar para el desarrollo de la propuesta de negocio planteada.

Descripción de las actividades:

- Se identifica la necesidad que presenta el mercado a través del diagnóstico, para poder plantear una nueva opción de compra en el mercado con relación a calzado femenino.
- Se diseña la página web y redes sociales, donde el usuario podrá encontrar la opción de compra de calzado personalizado según talla, modelo y diseño.
- Se asesora al cliente de manera directa y personalizada explicando en que consiste la compra de calzado personalizado, además de explicar las características y beneficios que ofrece la empresa.
- Luego de diseñar y personalizar el calzado con la asesoría de atención al cliente, se procede a cotizar y separar la cita para la toma de medidas.

- Se realiza la toma de medidas en la tienda previa cita programando a la vez sus fechas de prueba y entrega de calzado.
- Se debe cancelar el producto con 50% de adelanto para la confección de calzado.
- Se confecciona el calzado en los periodos establecidos para el cliente como es la prueba y entrega.
- Se comunica con el cliente para la entrega de calzado que puede ser en la tienda o por delivery, además de ello se hará un seguimiento posventa para saber su grado de satisfacción tanto con la atención y el producto obtenido.

FIGURA 51**TÉCNICA DE STORY BOARD**

Fuente: Ejecutor 2022

5. Evaluar

En este proceso y ultimo de la metodologia Design Thinking, se presenta el prototipo elaborado que sera evaluado por los clientes, brindando opiniones, ideas y recomendaciones, para lo cual sera enviado a las personas encuestas al inicio, conociendo de tal manera su perspectiva, del enfoque de la solucion al problema identificado, para lo cual se recogio las siguientes opiniones la cuales son las mas resaltantes:

- La idea es muy buena pues ayudara y aportara mucho al cuidado de la salud en la mujer con relacion al uso de calzado adecuado, permitiendo obtener un calzado comodo para el uso.
- El uso de tecnologia para el diseño de el calzado es muy novedoso, ya que el mercado no existe esa opcion de servicio para la confeccion de calzado personalizado.
- El poder elegir el diseño, color, y material del calzado a utilizar hace sentir a la mujer especial y sobre todo satisfecha con la compra de calzado.
- Dentro de los procesos planteados se debe integrar la opcion de saber en que etapa de fabricacion esta el calzado a confeccionar.
- Las mujeres actualmente presentan muchos problemas de salud, sobre todo con los cambios que se han presentado despues de la pandemia que aun siguen viviendo, por ello ahora se preocupan mas y optan por prevenir enfermedades a futuro, y consideran que esta opcion es de mucha ayuda para cuidar sus pies y por ende su salud.

Características del producto o servicio innovador validado

El producto y servicio innovador es ofrecer a las clientes un calzado hecho a su medida, y sobre todo de su gusto, con diseños que ellas mismas elijan, sin que estos le causen incomodidad y dolor.

La introducción de la propuesta de negocio planteada ofrecerá a la mujer muchos beneficios con el uso de calzado adecuado, que básicamente cubrirá una necesidad en ellas, el cuidado personal, logrando que se sienta segura con

lo que usan, marcando su propio estilo y personalidad, además de obtener comodidad y confort para sus pies.

En las características del producto y servicio a ofrecer se presenta lo siguiente:

1. El pedido, diseño, elección de material de confección, se recibirá mediante la página web que es el medio donde también se diseñara y personalizara el calzado.
2. Se recibirá asesoramiento personalizado, para guía del diseño del calzado, además de ello se brindarán tutoriales de cómo utilizar la página mediante las redes sociales y directo de la página web.
3. Se hace un molde de plástico o de otro material para cada pieza del zapato.
4. Se establecerán fechas de prueba y entrega del producto evitando de tal manera incertidumbre y pérdida de tiempo para el cliente.
5. Los medios de pago se harán de acuerdo a la modalidad que el cliente elija transmitiendo confianza con la empresa.
6. Los materiales a utilizar serán 100% originales de acuerdo a la elección del cliente, garantizando de tal manera la calidad del producto.
7. Se fusionará el modo tradicional de confección de calzado hecho a mano con la innovación virtual, para el diseño y confección de calzado.
8. El producto final es pasado por una rigurosa área de calidad, verificando que las especificaciones, características, diseños, colores que el cliente pidió sean exactamente lo que se le entregará.

9. Y el proceso final es cuando el área de ventas se encarga de contactarse con el cliente y comunicarle que su pedido ya está listo para ser entregado. Se ofrece siempre servicio postventa, recalcando que existe la entrega a domicilio si así lo solicita el cliente.

En los beneficios que ofrece el producto y servicio se mencionan los siguientes:

- Eliminar los malestares y molestias causados por el uso inadecuado de calzado en la mujer.
- Prevenir enfermedades musculares y articulaciones por el uso inadecuado de calzado.
- Reducir gastos en la compra de calzado, ya que no tendrá que mandar a remodelarlos para ajustar al molde del pie.
- Disponibilidad de diseño y personalización, bajo el criterio del cliente.
- Garantía de los materiales de confección en el calzado.

Capítulo 4

Elaboración del modelo de negocio

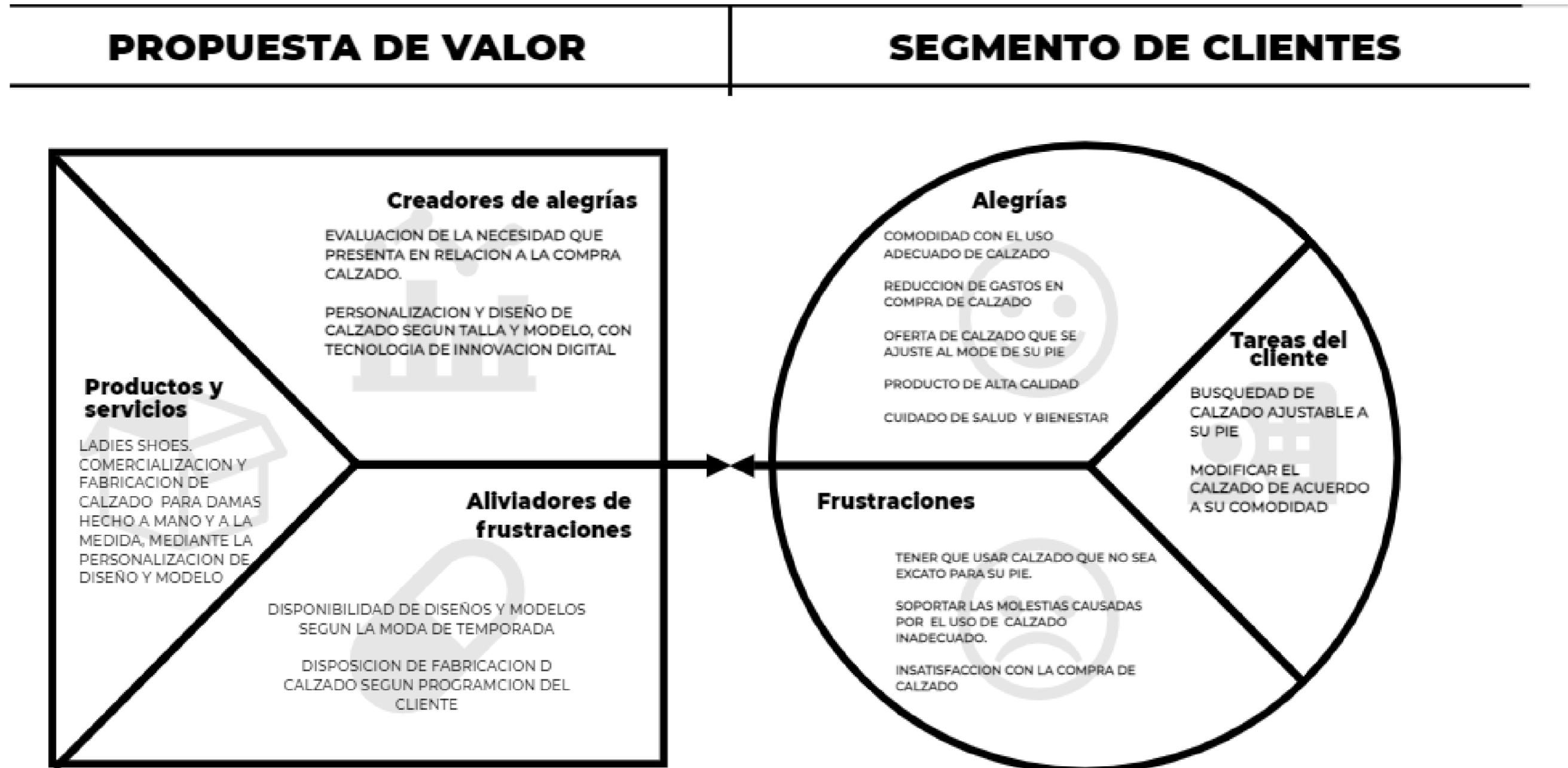
Definición de la propuesta de valor del negocio.

Para mostrarle al cliente una idea clara de los beneficios con relación a los aspectos destacados del producto o servicio a ofrecer, se elabora un lienzo de propuesta y formulación de la propuesta de valor.

Planteamiento de la propuesta de valor: personaliza tu calzado de acuerdo a tu talla, diseño y modelo, mediante innovación digital, logrando comodidad, confort y cuidado de tus pies, con el uso de calzado adecuado.

FIGURA 52

LIENZO DE PROPUESTA DE VALOR



Fuente: Ejecutor 2022

Elaboración del modelo de negocio (canvas)

En la descripción del modelo de negocio se utiliza el lienzo de Canvas, detallado en nueve bloques, la cual se muestra líneas abajo:

TABLA 43

LIENZO CANVAS

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON EL CLIENTE	SEGMENTO DE CLIENTES
Proveedores (materia prima, (insumos y accesorios para la confección de calzado) Artesanos (zapateros) Entidades bancarias Entidades públicas (Sunat, Sunarp, Municipalidad, Indecopi)	Proceso de confección y fabricación del calzado. Control logístico de almacén. Personalización y actualización periódica de redes sociales y pagina web. Asesoramiento y seguimiento al cliente antes, durante y después de la venta.	Comodidad para los pies, con calzado diseñado al molde del pie. Tecnología digital para el diseño y personalización de calzado. Vanguardia en moda con exclusividad de diseño según criterio del cliente. Cuidado de la salud e integridad personal con el uso de calzado adecuado.	Asesoramiento de compra y diseño de calzado. Promociones como sorteos, en fechas sociales importantes Trato directo, sin intermediarios de venta, evitando comisiones. Programación de fechas de prueba y entrega del producto.	Geográficamente está dirigido al departamento de Piura, Provincia de Piura, Distritos; Castilla Veintiséis de Octubre y Piura. Demográficamente: mujeres entre las edades de 22 a 60 años, amas de casa, estudiantes y trabajadoras. Socioeconómicamente: esta dirigido al sector AB y C Conductual: mujeres que presenten problemas de compra de calzado ya sea por talla, comodidad, y diseño, que buscan un calzado de acuerdo a las características físicas de su pie.
	RECURSOS CLAVES Servicio tecnológico digital, para el diseño y personalización de calzado. Personal calificado (zapateros artesanos) Acondicionamiento y equipamiento de taller y oficina Inversión y financiamiento de capital Transporte delivery	Servicio de entrega a domicilio sin costos adicionales. Confección de calzado con técnicas artesanales.	CANALES Atención en tienda física. Venta por página web, y redes sociales. Entrega a delivery. Marketplace	
ESTRUCTURA DE COSTE			FUENTES DE INGRESO	
Costos fijos: (gastos de venta, gastos administrativos) Costos variables (costo de venta)			Diferentes medios de pago (transferencia bancaria, efectivo, aplicativos de pago, tarjetas de crédito y débito)	

Fuente: Ejecutor 2022

SEGMENTO DE CLIENTES:

En el primer bloque se describe y segmenta a los posibles compradores del producto que se ofrecerá al mercado, con la evaluación del problema e identificación de sus nuevas necesidades, para lo cual se considera lo siguiente:

En la segmentación de clientes, está dirigido a mujeres entre las edades de 22 a 60 años de edad, del sector socioeconómico AB y C, que se desenvuelven en la sociedad como amas de casa, estudiantes o trabajadoras.

Geográficamente se direcciona al departamento de Piura, Provincia de Piura, y dentro de ello se considera los Distritos de Castilla, Veintiséis de Octubre y Piura.

Conductualmente son personas que presentan problemas en la compra de calzado, ya que se le hace difícil encontrar el calzado ideal para su uso, ya sea por talla, diseño, comodidad y moda, y esto se da porque las características físicas de sus pies no permiten entrar en la estandarización de diseño de calzado femenino.

PROPUESTA DE VALOR:

En el segundo bloque se plantea la propuesta de valor del producto y servicio a ofrecer, para lo cual se basa en satisfacer la necesidad no atendida por el mercado, evaluando la problemática presente, para lo cual se plantea comercializar y confeccionar calzado femenino hecho a mano y a la medida, con la finalidad de

reducir las molestias y dolencias que genera el usar calzado que no se ajuste al molde de los pies, además de ello prevenir futuras enfermedades, fusionando la innovación digital con el uso de técnicas artesanales en la confección, permitiendo a la mujer poder tener a su disposición la personalización de su calzado y estar a la vanguardia de la moda, logrando satisfacer la necesidad de verse bien y al mismo tiempo sentirse bien.

RELACIONES CON LOS CLIENTES:

En el tercer bloque se describe la relación con los clientes, la cual se basa en la interacción que se tendrá con los usuarios, para su fidelización y relación con la marca y producto que se ofrecerá, para lo cual se plantea lo siguiente:

Se ofrecerá un asesoramiento en la compra y personalización de calzado, orientando al cliente, con temas de moda, estilo y tendencias, además de explicar lo importante que es el cuidado de la salud de sus pies, creando lazos de confianza mediante la atención que se ofrecerá considerando la empatía de lo que necesita el cliente, practicando los valores corporativos de la empresa.

Además de ello se trabajará para fidelizar la preferencia del cliente, no solamente con la venta de producto innovador, sino con acciones que hagan sentir al usuario parte importante de la empresa en este caso, promociones tales como

sorteos en fechas representativas de la mujer como lo es día de la madre, día de la mujer, y fechas de celebración social como lo es, navidad y fiestas patrias.

Por otro lado, se garantizará un trato directo y de compromiso con el cliente, mediante las programaciones de su pedido, el cual consiste en prueba de calzado y entrega según lo considera, ya que tiene opción de elegir el servicio de delivery.

CANALES:

En el cuarto bloque se establecen los canales de distribución que permitirán la venta y promoción del producto, medios por los cuales se dará a conocer las características de la empresa, beneficios que ofrece, y además de ello las negociaciones con los usuarios.

Según la evolución y globalización de innovación tecnológica, el mercado ha aceptado el E-COMMERCE, que es la venta y compra online, que ofrece al mercado una interacción directa entre empresa y cliente, además de ello ofrece un abanico de opciones para elegir según la necesidad que presente el cliente, ante ello se establecerá los canales tanto físicos como virtuales con mayor cantidad de usuarios y frecuencia de compra.

En la propuesta de negocio se establece que utilizara la venta cara a cara, mediante la tienda física, así mismo la venta y negociación digital, a través de las ventanas virtuales como redes sociales, pagina web entre otras.

FUENTES DE INGRESO:

Las fuentes de ingreso serán los pagos a través de diferentes medios (transferencia bancaria, efectivo, aplicativos de pago, tarjetas de crédito y débito) por las ventas realizadas de cada par de zapatos en los diferentes canales de venta.

Por otro lado, en los resultados de encuesta el precio que está dispuesto a pagar el mercado por la personalización y confección de calzado hecho a mano oscila entre S/ 251.00 y S/ 450.00 con una participación del 74%

ACTIVIDADES CLAVES:

En la elaboración de las actividades claves, para la comercialización y confección de calzado personalizado, se establecen de acuerdo a la necesidad identificada en el mercado, garantizando la satisfacción del cliente, ofreciendo un servicio y producto de calidad por ello se consideran las siguientes actividades:

- Proceso de confección y fabricación del calzado.
- Control logístico de almacén.
- Personalización y actualización periódica de redes sociales y pagina web.

- Asesoramiento y seguimiento al cliente antes, durante y después de la venta.

RECURSOS CLAVES:

En la identificación de las necesidades básicas del producto y servicio que se ofrecerá, se requieren lo siguientes recursos:

- Servicio tecnológico digital, para el diseño y personalización de calzado.
- Personal calificado (zapateros artesanos)
- Acondicionamiento y equipamiento de taller y oficina
- Inversión y financiamiento de capital
- Transporte delivery

SOCIOS CLAVES:

En la elección de los socios comerciales, predomina el producto y servicio que se va ofrecer, estableciendo las relaciones comerciales, con entidades, proveedores e instituciones que se involucraran para el desarrollo y puesta en marcha del proyecto de negocio planteado, para ello se considera socios a claves a los siguientes:

- Proveedores (materia prima, (insumos y accesorios para la confección de calzado)
- Artesanos (zapateros)
- Entidades bancarias
- Entidades públicas (Sunat, Sunarp, Municipalidad, Indecopi)

Entre los principales proveedores de materia prima, insumos y accesorios, se hace una descripción del perfil de los socios comerciales:

- Creatra, esta empresa se dedica a la venta de calzado, cuero natural, cuero sintético y todo tipo de accesorios (plantillas, suelas, materiales trenzados, goma y espuma) para la fabricación de calzado. Los procesos de Creatra son industrializados y con tecnología avanzada, el cual les ayuda con la gestión administrativa, trazabilidad de sus procesos y la selección de la excelente materia prima. Dirección: Mza. A-1 Lote. 20. Urbanización Parque Industrial - 1ra E (La esperanza, Trujillo, La Libertad)
- Cuero market, esta empresa se dedica a la venta de cuero carnaza bovino y cuero flor bovino para calzado, marroquinería y tapicería. El producto de cuero market cuenta con más de 300 diseños a escoger, entre los que se encuentran; colores enteros, Animal Print, Camuflaje, Croco, Flores, Metalizados y Reptil. Dirección: C. Antequera 135, San Isidro 15046-Lima.

ESTRUCTURA DE COSTOS

Los costos que intervienen para la comercialización y confección de calzado personalizado se dividen en dos tipos de costos:

Costos fijos; costos que la empresa deberá asumir mes a mes, aunque no produzca, para lo cual son considerados; gastos de venta, gastos administrativos.

Costos variables; costos que dependen de la producción que se realice mes a mes, para lo cual son considerados, costos de venta o producción.

Descripción del prototipo de lanzamiento.

La herramienta que se utilizará para promocionar la marca y de alguna forma generar conversiones será el landing page, es una herramienta que ayuda a dirigir con más precisión a la audiencia y así guiarlos a través del embudo de ventas.

El landing page es medible, y ayuda analizar las métricas de conversión, las cuales examinan la eficacia de la audiencia en línea en clientes, mediante las visitas en la página y fuentes de tráfico, teniendo así una idea más clara del rendimiento de la campaña de marketing usada, analiza de donde se deriva el tráfico ya sea de una publicación de alguna red social o una campaña de marketing por correo electrónico, así se podrá determinar qué herramientas y acciones de marketing están siendo más efectivos.

Para monitorear la tasa de conversión, se puede dar seguimiento a las siguientes métricas:

- Visitas a la página y tasa de finalización: la medición de la página es un fuerte indicador del número de personas dentro del embudo de compra, personas que están interesados o tienen intención de compra.

- Estadísticas de clientes: se rastrea a los clientes nuevos y a los que regresan después de tiempo, calculando el promedio de ingreso por comprador.

A continuación, se muestra una imagen de landing page de LADIES SHOES, la cual muestra datos relevantes de la empresa, así como un apartado donde los clientes pueden ingresar sus datos personales más relevantes para la empresa.

FIGURA 53

DISEÑO DE PÁGINA WEB N°01

LADIES SHOES
Comodidad para tus pies

Ladies Shoes

CALZADO A TU MEDIDA

Es momento de dar el paso que tu imagen necesita.

A UN PASO DE DEJAR TU HUELLA...

BRINDARÁS A TUS PIES

- UNA GRAN COMODIDAD
- CALIDAD Y DURABILIDAD
- DISEÑOS ÚNICOS

REGISTER YOUR INTEREST

First Name

Last Name

Phone Number

Email Address

Website

I am a Designer/Designer Investor

Please provide your valid ID Number/ID card

REGISTER NOW

SUBMIT

LADIES SHOES
Comodidad para tus pies

@ladiesshoes
956 876 45
Av. López 345
www.ladiesshoes.com

Fuente: Ejecutor 2022

FIGURA 54

DISEÑO DE PÁGINA WEB N°02

LADIES SHOES
Comodidad para tus pies

2  1

2x1 en todos nuestros zapatos

Accede a la mejor oferta de la temporada

INGRESAR

Fuente: Ejecutor 2022

FIGURA 55

DISEÑO DE PÁGINA WEB N°03

TU HUELLA ES ÚNICA

Los zapatos suelen ser una tortura, pero con Ladies shoes es una experiencia única

Diseñamos y confeccionamos calzado a la medida. Obtendrás:

- COMODIDAD
- DURABILIDAD
- CALIDAD Y
- EXCLUSIVIDAD

Promoción válida hasta el 30 de marzo

Fuente: Ejecutor 2022

FIGURA 56

DISEÑO DE PÁGINA WEB N°04



Fuente: Ejecutor 2022

FIGURA 57

DISEÑO DE PÁGINA WEB N°05



Fuente: Ejecutor 2022

Capítulo 5

Validación del modelo de negocio

Aplicación de la metodología Lean Startup - Proceso de Lean Startup

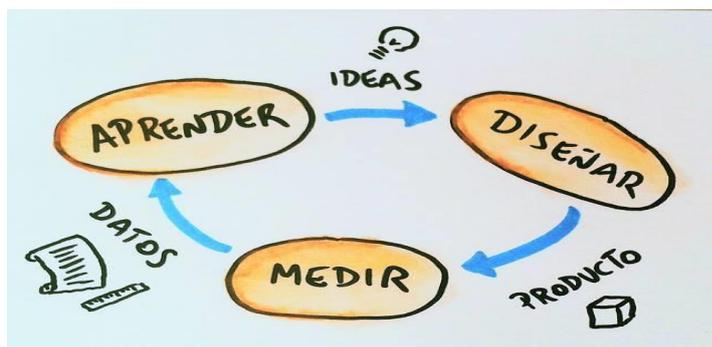
La metodología Lean Startup, ha comenzado a reemplazar los ciclos de desarrollo tradicional, implementados en el mundo empresarial, su desarrollo comparte principios con el Design Thinking.

En 2011, Ries introducía este concepto, “Un grupo de personas que se organizan para desarrollar un nuevo producto o servicio, bajo circunstancias increíblemente inciertas”. A partir de dicha definición, la Metodología Lean Startup nace como un enfoque que consiste en acortar los ciclos de desarrollo necesarios para crear un startup o para lanzar un producto o servicio. (APPVISER, s.f.)

El proceso ayuda a establecer una interacción directa con el usuario, lo cual permite pivotar el diseño, o preservar la creación del PVM (Producto mínimo viable), pero antes se debe identificar la hipótesis que hay que validar.

FIGURA 58

PROCESO LEAN STARTUP



Fuente: Ejecutor 2022

Siendo la hipótesis: “Las mujeres de la ciudad de Piura están dispuestas a comprar calzado hecho a su medida, que se adapte a las características de sus pies y sobre todo a su gusto, totalmente personalizado, mediante técnicas artesanales fusionado con la innovación digital”

- **CONSTRUIR**

Luego de identificar y plantear la hipótesis, el paso a seguir es la elaboración y diseño del Producto Mínimo Viable (PVM), el cual servirá para conocer la impresión de los potenciales consumidores y su intención de compra.

En los resultados recogidos, las mujeres manifiestan que el usar un calzado que no se ajuste a sus pies es incómodo, esto porque ocasiona dolencias y malestares, replanteando de tal manera los atributos que debe tener el calzado

femenino, ¿Puede cambiarse el enfoque en la confección de calzado femenino, predominando la comodidad y cuidado de los pies? Es con esta pregunta que se basa la nueva propuesta en la confección y comercialización de calzado femenino, proyectándose a ofrecer una nueva opción de compra, donde se brinde un producto y servicio que cubra las nuevas necesidades del mercado, que para este caso es la confección de calzado fusionando la técnica artesanal, con la innovación tecnológica, donde se podrá personalizar el calzado de acuerdo al criterio del cliente, con toma de medidas exactas de talla y molde del pie, garantizando la comodidad y seguridad a la hora de caminar, características que han sido planteadas en el prototipo descritas en el capítulo 3.

- **MEDIR**

En la segunda etapa de la metodología Lean Startup, se hace referencia a la mediación, que sirve para evaluar de manera objetiva el desarrollo y diseño del producto y servicio, fase que consiste en saber cómo está la empresa a través de la creación del Producto Mínimo Viable (PMV), recopilando datos reales mediante las encuestas aplicadas, las cuales servirán como referencia para saber si se deben realizar cambios u optimizar el producto y servicio, para lo cual se presentan los resultados:

TABLA 44*RESULTADOS DE ENCUESTA DE ACEPTACIÓN DE PVM*

ASPECTOS	CRITERIO DE ÉXITO	RESULTADO	SE CUMPLIÓ CON EL CRITERIO DE ÉXITO	¿POR QUÉ NO SE CUMPLIÓ CON EL CRITERIO DE ÉXITO?
ACEPTACIÓN	85%	85%	SI	
UTILIZACIÓN DE TECNOLOGÍA	70%	98%	SI	
PRECIO IDEAL S/ 201 a S/450	50%	74.00	SI	

Fuente: Ejecutor 2022

- **APRENDER**

El proyecto no fue necesario pivotear ya que la aceptación del prototipo inicial fue aceptada un 85% de comprar calzado personalizado, y el 98% utilizaría tecnología para el diseño y personalización del calzado, validando el aprendizaje, considerando además el desarrollo de los capítulos anteriores, dieron un buen panorama para la creación del negocio, respondieron de forma satisfactoria a la hipótesis al principio planteada.

Los tributos que prefieren las mujeres al adquirir un calzado nuevo son justamente los que la empresa ofrece como plus o propuesta de valor del producto ofrecido. Considerando que el 74% es consciente del costo que genera la confección de calzado hecho a mano, el cual oscila entre S/201 a S/ 450, dependiendo del diseño y material a usar, agregando a ello la exclusividad de diseño y personalización.

Descripción del modelo de negocio validado

En la descripción del modelo de negocio validado se desarrolló, mediante el diseño de la página web, media por el cual los usuarios podrán diseñar su calzado, para luego programar su vista para la toma de medidas de sus pies a continuación se detallan todos los apartados que mostrará la página web.

Cabe resaltar que la página contará con apartado donde los usuarios podrán diseñar y personalizar su calzado, claro está que se ofrecerán modelos ya establecidos los cuales se podrán modificar de acuerdo del criterio del cliente

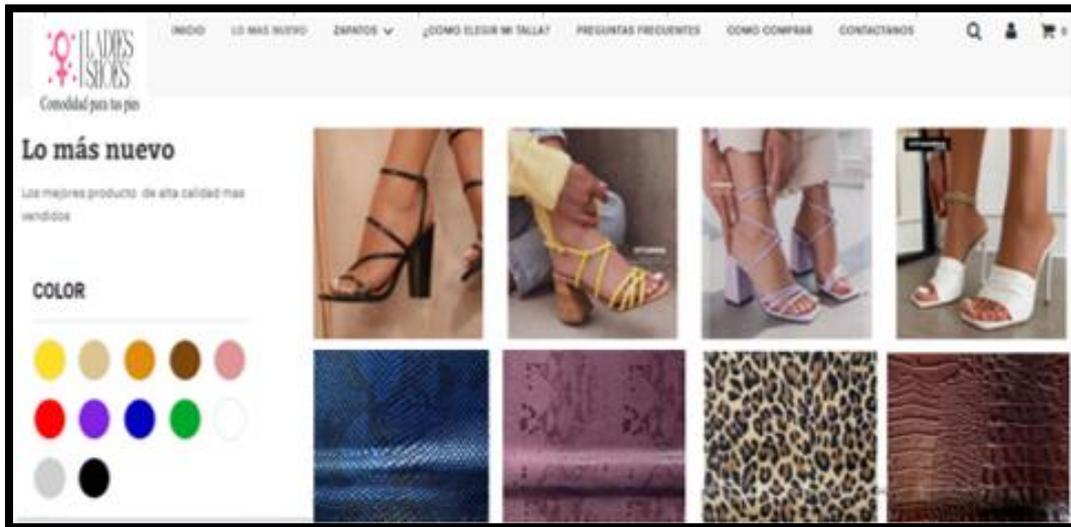
La descripción se detalla de la siguiente manera:

La página web de LADIES SHOES, contará con los apartados: inicio que es lo que se logra ver en la imagen mostrada abajo, también tiene apartados como lo más nuevo, cómo llegar a mi talla, preguntas frecuentes, como comprar y contactarnos.

Al seleccionar el apartado de lo más nuevo, el cliente podrá verificar los modelos nuevos, colores y diseños que ingresaron el mes vigente, los cuales tiene opción de diseñar a su criterio.

FIGURA 59

DISEÑO DE PÁGINA WEB N°02

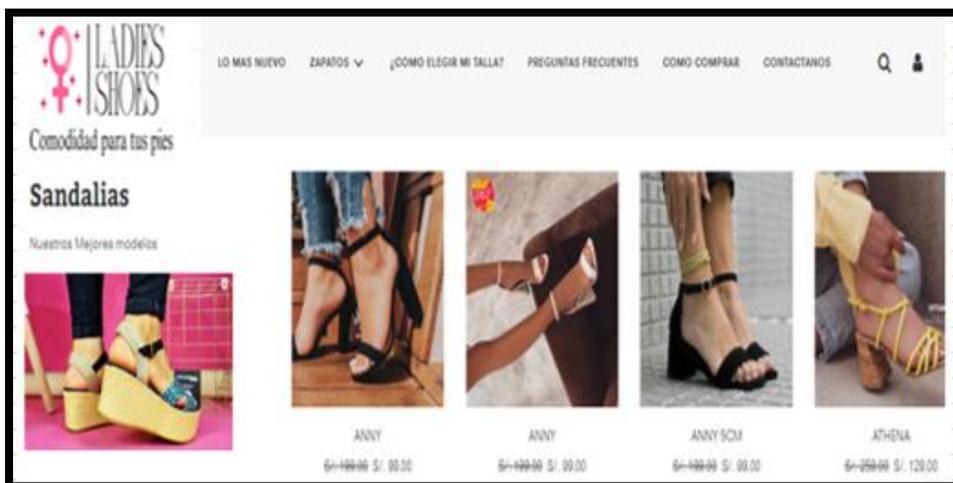


Fuente: Ejecutor 2022

Al seleccionar el apartado de zapatos, se despliega una fila con las opciones de tipos de calzado. Al seleccionar por ejemplo la opción de sandalias, aparecerá los tipos de sandalias que hay con sus respectivos precios y /o promociones

FIGURA 60

DISEÑO DE PÁGINA WEB N°04

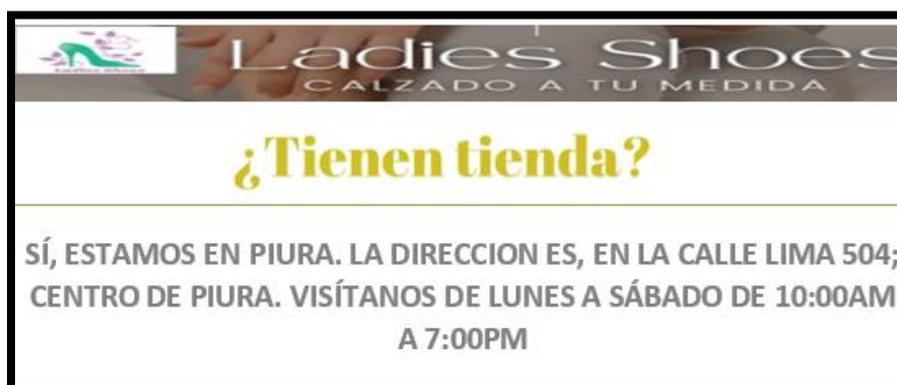


Fuente: Ejecutor 2022

Al seleccionar el apartado de preguntas frecuentes se observará las preguntas más constantes que nos hacen las clientas, como:

FIGURA 61

DISEÑO DE PÁGINA WEB N°05



Fuente: Ejecutor 2022

FIGURA 62

DISEÑO DE PÁGINA WEB N°06



Fuente: Ejecutor 2022

En la parte final de la página, se encontrará la dirección de la tienda física, algunas opciones para conocimiento del cliente, la promoción del 20% por

suscripción y un apartado donde podrán ingresar su correo electrónico que nos servirá para nuestra base de datos.

FIGURA 63

DISEÑO DE PÁGINA WEB N°08



Fuente: Ejecutor 2022

Ladies shoes, es una tienda que ofrece calzado hecho a la medida, ajustándose a los diseños y diferentes características del pie del cliente (muy grande, muy pequeño, horma ancha, empeine alto, juanetes, entre otros).

TABLA 45

DESCRIPCIÓN DEL PROTOTIPO DE LANZAMIENTO

NOMBRE	Ladies shoes
LOGO	
SEGMENTACION	Mujeres de la ciudad de Piura, entre los 22 a 60 años.
TECNOLOGÍA APLICADA EN EL DESARROLLO	Servidor web, HTTP
LINEA DE TIEMPO	<p>Marzo 2022 presentación del proyecto para su aprobación.</p> <p>Junio 2022 aprobación del proyecto y lanzamiento al mercado.</p>
AMBITO DE APLICACIÓN	Ciudad de Piura

Fuente: Ejecutor 2022

Ladies shoes, tendrán presencia en las redes sociales, Facebook e Instagram, con un diseño dinámico y atractivo para la interacción con los usuarios, se subirá videos e imágenes de los modelos nuevos del producto. Las redes sociales contarán con chatbot, para mantener una comunicación rápida y fluida en tiempo real con los clientes:

Facebook: Ladies SHOES

<https://web.facebook.com/Ladies-SHOES>

Instagram: 1ladies.shoes1

<https://www.instagram.com/1ladies.shoes1/>

FIGURA 64

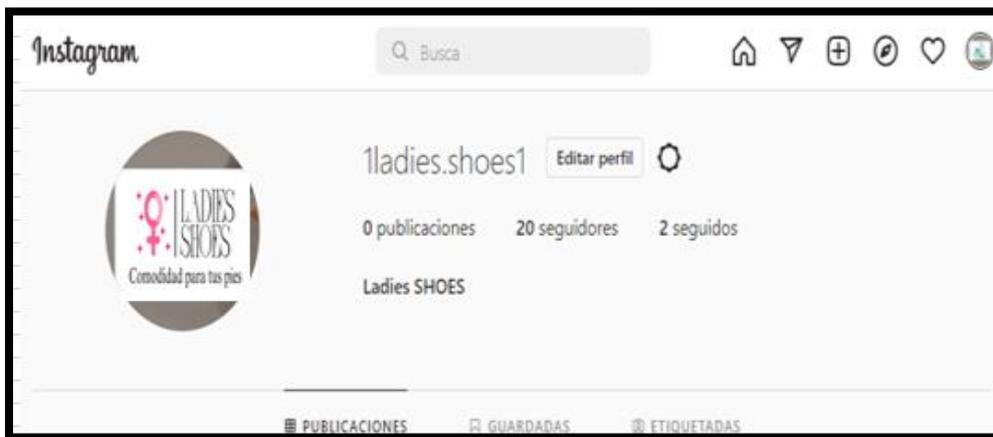
DISEÑO PERFIL DE FACEBOOK



Fuente: Ejecutor

FIGURA 65

DISEÑO PERFIL DE INSTAGRAMN°01



Fuente: Ejecutor 2022

FIGURA 66

DISEÑO DE PÁGINA WEB PARA INTERACCIÓN CON EL CLIENTE N°03



Fuente: Ejecutor 2022

Capítulo 6

Análisis de la rentabilidad

Determinación del punto equilibrio

En el cálculo del punto de equilibrio primero se debe identificar los costos fijos y variables, hallando esos montos se y aplicándolos en la fórmula, se conoce cuántas unidades de calzado debe vender la empresa para mantenerse en el punto medio sin pérdidas ni ganancias, a continuación, se realiza el cálculo:

Costo variable, considera los costos directos de fabricación que dependen de la producción de la empresa, como es materia prima insumos, mano de obra directa e indirecta.

TABLA 46

CALCULO DEL COSTO VARIABLE

COSTOS VARIABLES	
RUBROS	MES 1
COSTOS DE VENTA	S/. 8,268.75
Producto (materia prima)	S/. 1,246.00
Insumos	S/. 644.00
Mano directa	S/. 5,315.63
Mano de obra indirecta	S/. 1,063.13

Costos fijos; son costos indirectos de la producción, se centran en los gastos administrativos y gastos de ventas, estos costos la empresa los debe asumir, así no haya producción.

TABLA 47*CALCULO DEL COSTO FIJO*

GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 4,301.23
Personal administrativo	S/. 2,467.50
Útiles de limpieza	S/. 46.33
Útiles de oficina y venta	S/. 177.40
Servicios	S/. 1,610.00
Depreciación y Amortización	S/. 283.14
GASTOS DE VENTAS	S/. 2,824.25
Mantenimiento de moto y combustible	S/. 241.00
Publicidad	S/. 1,059.50
Personal de ventas	S/. 1,023.75
Personal de transporte	S/. 500.00
Gastos Financieros	S/. 468.11
Intereses de préstamo	S/. 468.11

Calculando los costos fijos y variables, se realiza el cálculo de punto equilibrio que primero se detalla por mes, para proyectarlo anualmente en un periodo de 5 años.

TABLA 48*PUNTO DE EQUILIBRIO N°01*

PUNTO DE EQUILIBRIO		
Costo variable unitario:	S/	238.09
Precio de venta unitario:	S/	369.05
Costos y gastos fijos:	S/	7,593.59
P.E. unidades:		58
P.E. Soles:	S/.	21,400.13

Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 49

RUBRO	AÑOS				
	Año 1(S/.)	Año 2 (S/.)	Año 3 (S/.)	Año 4 (S/.)	Año 5(S/.)
Costo Fijo Total	S/87,818.78	S/88,211.48	S/87,751.80	S/88,043.73	S/89,729.05
Costo Variable Unitario	S/235.69	S/235.69	S/235.69	S/235.69	S/235.69
Precio Unitario del producto	S/365.33	S/365.33	S/365.33	S/365.33	S/365.33
PUNTO DE EQUILIBRIO (cantidad)	677	680	677	679	692
PUNTO DE EQUILIBRIO (S/.)	S/247,489.30	S/248,595.98	S/247,300.51	S/248,123.23	S/252,872.77

Determinación de las necesidades de inversión

La inversión inicial de la propuesta de negocio se calcula hallando tres totales, total de inversión tangible, intangible y capital de trabajo, lo cual se realiza de la siguiente manera:

Inversión tangible, se considera la compra de muebles y enseres, movilidad, equipos para oficina y producción, el cálculo se realiza de la siguiente manera:

TABLA 50

INVERSIÓN TANGIBLE MUEBLES Y ENSERES

MUEBLES Y ENSERES	DETALLE DE CONCEPTOS		
	Concepto	Cantidad	Costo unitario
Escritorio	3	S/. 299.00	S/. 897.00
Estante de oficina	2	S/. 130.00	S/. 260.00
Sillas	6	S/. 38.00	S/. 228.00
Muebles de espera	4	S/. 60.00	S/. 240.00
Espejos	2	S/. 59.00	S/. 118.00
Estantes de almacén	2	S/. 230.00	S/. 460.00
Mesa de trabajo	2	S/. 180.00	S/. 360.00
Acondicionamiento de local	1	S/. 2,200.00	S/. 2,200.00
TOTAL, MUEBLES Y ENSERES			S/. 4,763.00

Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 51

INVERSIÓN TANGIBLE EQUIPO PARA OFICINA Y PRODUCCIÓN

EQUIPO PARA OFICINA Y PRODUCCION	DETALLE DE CONCEPTOS		
	Concepto	Cantidad	Costo unitario
Máquina de estampado	1	S/ 890.00	S/ 890.00
Maquina manual de coser calzado	2	S/ 689.00	S/ 1,378.00
Máquina de costura lateral de calzado	1	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
Prensa hidráulica para corte de calzado	1	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00
Laptops	3	S/. 1,700.00	S/. 5,100.00
Pos	2	S/. 345.00	S/. 690.00
Impresoras	1	S/. 749.00	S/. 749.00
TOTAL, DE EQUIPOS PARA OFICINA			S/. 11,107.00

Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 52

INVERSIÓN TANGIBLE VEHÍCULOS

VEHÍCULOS	DETALLE DE CONCEPTOS		
Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Moto lineal	1	S/. 4,600.00	S/. 4,600.00
TOTAL, VEHÍCULOS			S/. 4,600.00

Fuente: Ejecutor 2022

Inversión intangible: en el cálculo de la inversión intangible se basa en gastos de constitución y gastos preoperativos que se describen de la siguiente manera:

TABLA 53

INVERSIÓN INTANGIBLE GASTOS DE CONSTITUCIÓN

GASTOS DE CONSTITUCIÓN				
Descripción	Unidad	Cantidad	P.U SOLES	Precio Total
SUNARP	V.U	1	S/ 10.00	S/ 10.00
Permiso y licencia de funcionamiento	V.U	1	S/ 320.00	S/ 320.00
Búsqueda y registro de nombre	V.U	1	S/ 25.00	S/ 25.00
Elaboración de minuta	V.U	1	S/ 500.00	S/ 500.00
Escritura publica	V.U	1	S/ 500.00	S/ 500.00
Registro de marca	V.U	1	S/ 850.00	S/ 850.00
TOTAL				S/ 2,205.00

Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 54

INVERSIÓN INTANGIBLE GASTOS PRE OPERATIVOS

GASTOS PRE OPERATIVOS				
Descripción	Unidad	Cantidad	P.U SOLES	Precio Total
Contrato de alquiler	V.U	1	2400	2400
Publicidad de lanzamiento	V.U	1	1,060	1060
Diseño y creación de logotipo	V.U	1	550	550
Diseño y creación de página web	V.U	1	1200	1200
Contratación de dominio y hosting	V.U	1	9.5	9.5
Compra de Soat	V.U	1	380	380
Diseño y creación de redes sociales	V.U	1	200	200
TOTAL				5,799

Fuente: Ejecutor 2022

Capital de trabajo, calculo que basa en la inversión del servicio a ofrecer en el primer mes, por ello se detalla de la siguiente manera:

TABLA 55

CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO				
Descripción	Unidad	Cantidad	P. U	Total (S/.)
Producto (materia prima)	mes	1	1246.00	S/.1,246.00
Insumos	millar	1	644.00	S/.644.00
Servicios	mes	1	410.00	S/.410.00
Útiles de limpieza	mes	1	46.33	S/.46.33
Útiles de Oficina	mes	1	177.40	S/.177.40
Mano de obra indirecta	mes	1	1063.13	S/.1,063.13
Mano directa	mes	1	5315.63	S/.5,315.63
Remuneración Administrativos	mes	1	3991.25	S/.3,991.25
TOTAL				S/.12,893.73

Fuente: Ejecutor 2022

Inversión inicial: calculando la inversión tangible, intangible y capital de trabajo, se procede a realizar el cálculo de la inversión total, para lo cual se ha considerado adicionar un 5% del sub total como imprevistos.

TABLA 56

INVERSIÓN TOTAL

A. ESTRUCTURA DE INVERSIONES	
RUBROS	Importe
INVERSION FIJA TANGIBLE	S/.20,470
MUEBLES Y ENSERES	S/.4,763
EQUIPO	S/.11,107
VEHÍCULOS	S/.4,600
INVERSION FIJA INTANGIBLE	S/.8,004
GASTOS DE CONSTITUCION	S/.2,205
GASTOS PRE OPERATIVOS	S/.5,799
CAPITAL DE TRABAJO	S/.12,893.73
Producto (materia prima)	S/.1,246.00
Insumos	S/.644.00
Servicios	S/.410.00
Útiles de limpieza	S/.46.33
Útiles de Oficina	S/.177.40
Mano de obra indirecta	S/.1,063.13
Mano directa	S/.5,315.63
Remuneración Administrativos	S/.3,991.25
SUBTOTAL	S/.41,367.73
IMPREVISTOS 5%	S/.2,068.39
TOTAL, INVERSIONES	S/.43,436.12

Fuente: Ejecutor 2022

RUBRO DE INVERSIÓN	DETALLE DE CONCEPTOS
Concepto	Costo Total
Inversión tangible	S/ 20,470.00
Inversión intangible	S/ 8.004.00
Capital de trabajo	S/ 12,893.73
Remuneración Administrativos	S/ 3,991.25
Imprevistos 5%	S/ 2,068.39
TOTAL DE INVERSIÓN	S/. 43,436.12

CAPITAL DE TRABAJO	
Descripción	Total (S/.)
Producto (materia prima)	S/.1,246.00
Insumos	S/.644.00
Servicios	S/.410.00
Útiles de limpieza	S/.46.33
Útiles de Oficina	S/.177.40
Mano de obra indirecta	S/.1,063.13
Mano directa	S/.5,315.63
Remuneración Administrativos	S/.3,991.25
TOTAL	S/.12,893.73

Flujo caja: el cálculo facilitara a la empresa conocer la capacidad que tiene para asumir las deudas, en el siguiente cuadro se detalla el cálculo:

Market Share	2023	2024	2025	2026	2027
Proyección de ventas	720	756	794	833	875
Mercado objetivo	4,889	4,938	4,987	5,037	5,087
Market Share	14.73%	15.31%	15.92%	16.55%	17.20%

TABLA 57

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

FLUJO DE CAJA PROYECTADO							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
INGRESO POR VENTAS		S/ 263,406.23	S/ 276,576.54	S/ 290,405.36	S/ 304,925.63	S/ 320,171.91	
TOTAL INGRESOS		S/ 263,406.23	S/ 276,576.54	S/ 290,405.36	S/ 304,925.63	S/ 320,171.91	
(-) INVERSIÓN TOTAL							
ACTIVO FIJO	S/ 22,538.39						
GASTOS PREOPERATIVOS	S/ 8,004.00						
CAPITAL DE TRABAJO	S/ 12,893.73						-S/ 12,893.73
VALOR RESIDUAL							S/ 1,281.50
(-) COSTOS DE VENTAS		-S/ 113,727.00	-S/ 117,117.00	-S/ 120,630.57	-S/ 124,272.98	-S/ 128,049.72	
(-)GASTOS ADMINISTRATIVOS		-S/ 51,614.76	-S/ 52,647.06	-S/ 53,700.00	-S/ 54,774.00	-S/ 55,869.48	
(-) GASTOS DE VENTAS		-S/ 27,791.00	-S/ 28,726.82	-S/ 29,293.76	-S/ 29,872.03	-S/ 30,461.87	
(-) DEVOLUCIÓN IGV		-S/ 47,413.12	-S/ 49,783.78	-S/ 52,272.97	-S/ 54,886.61	-S/ 57,630.94	
(-)IMPUESTO A LA RENTA		-S/ 952.41	-S/ 1,496.57	-S/ 2,177.18	-S/ 3,772.23	-S/ 4,476.22	
TOTAL EGRESOS	S/ 43,436.12	-S/ 241,498.29	-S/ 249,771.22	-S/ 258,014.48	-S/ 267,577.85	-S/ 276,488.24	
FLUJO NETO ECONÓMICO	-S/ 43,436.12	S/ 21,907.93	S/ 26,805.32	S/ 32,390.89	S/ 37,347.78	S/ 43,683.68	
(+) PRÉSTAMO	S/ 20,000.00						
(-)INTERESES DE PRÉSTAMO		S/ 5,015.32	S/ 3,439.90	S/ 1,360.34			
(-)AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMOS		S/ 4,923.20	S/ 6,498.62	S/ 8,578.18			
FLUJO NETO FINANCIERO	-S/ 23,436.12	S/ 11,969.41	S/ 16,866.80	S/ 22,452.36	S/ 37,347.78	S/ 43,683.68	

Fuente: Ejecutor 2022

Evaluación económica y financiera

En la evaluación económica financiera, se realizará el cálculo del valor actual neto y la tasa interna de retorno que servirá para medir la rentabilidad del negocio.

PRODUCTO	COSTO UN	PRECIO VT/ U
ESTILETOS	S/ 238.09	S/ 369,00
BOTAS	S/ 250.09	S/ 388.00
SANDALIAS DE TACO	S/ 226.00	S/ 350.00

COSTO DE CALZADO ESTILETOS			
DESCRIPCIÓN	unidad	cantidad	costo
COSTOS DIRECTOS			S/ 214.19
Cuero	metro	1	S/ 18.00
Suelas	par	1	S/ 11.00
Tacones	par	1	S/ 8.00
Mano de obra directa	global	1	S/ 177.19
COSTOS INDIRECTOS			S/ 23.91
Cola	global	1	S/ 2.00
Tachuelas	global	1	S/ 1.00
Hilos	global	1	S/ 6.00
Etiqueta	global	1	S/ 3.00
Cajas	unidad	1	S/ 1.50
Bolsas	unidad	1	S/ 1.50
Servicios	global	1	S/ 3.00
Mano de obra indirecta (almacenero)	global	1	S/ 5.91
COSTO TOTAL			S/ 238.09
UTILIDAD			S/ 130.95
PRECIO VENTA			S/ 369

APORTE DE SOCIOS	PARTICIPACIÓN	TOTAL
Financiamiento	46%	S/20,000.00
Aporte de socios	54%	S/23,436.12
TOTAL	100%	S/43,436.12

Evaluación económica: se hace mediante los indicadores financieros que es la VAN y TIR, lo cual se interpreta de la siguiente manera:

VANE: en los resultados indica que el monto calculado S/.44,760.80, es mayor a 0, demostrando que el plan de negocio expuesto es rentable.

TIRE: en los resultados indica que el porcentaje calcula es de 58%, mayor a tasa del costo de oportunidad, demostrando la rentabilidad del proyecto.

TABLA 58

EVALUACIÓN DEL FLUJO ECONÓMICO

ECONÓMICO	
VANE	S/.50,126.13
TIRE	58%

Evaluación financiera: se realiza mediante indicadores financieros como son la VAN y TIR, lo cual se interpreta de la siguiente manera:

VANF: en los resultados indica que el monto calculado S/. 69,182.52, es mayor a 0, demostrando que el plan de negocio expuesto es rentable.

TIRF: en los resultados indica que el porcentaje calcula es de 74%, mayor a tasa del costo de oportunidad, demostrando la rentabilidad del proyecto.

TABLA 59

EVALUACIÓN DEL FLUJO FINANCIERO

FINANCIERO	
VANF	S/. 69,182.52
TIRF	74%

Fuente: Ejecutor 2022

Calculo del COK y WACC: tasas que son calculadas mediante fórmulas, que sirven para el cálculo de VAN y TIR, resaltando que se deben considerar indicadores económicos.

TABLA 60*CÁLCULO DEL COK*

Tasa Libre de Riesgo	3.90%
Prima de Riesgo	6%
COK	10.58%

TABLA 61*CÁLCULO DEL WACC*

WACC	19%
% Deuda	46%
Kd	32%
Tasa de IR	10.00%
% Capital	54%
COK	10.58%

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

En la actualidad la mayoría de las empresas de calzado para damas, no brinda un servicio personalizado acorde a las necesidades y deseos del cliente.

Mediante el estudio de mercado, se determinó que existen variedad de empresas de calzado para damas en la Ciudad de Piura, pero no hay una empresa que brinde moda, confort y exclusividad, es decir, mediante la creación de fabricación de sus zapatos y ser diseñador de su propio modelo.

Los resultados de la investigación manifiestan gran interés en el innovador proyecto de negocio, debido a que se obtuvo un alto grado de aceptación.

Para la ejecución del negocio se requiere de S/.43,436.12, de los cuales, el 54% que equivale a S/23,436.12, corresponde a los socios y el financiamiento bancario que asciende a S/20,000.00 que significa un 46% del total de la inversión.

Así mismo se concluye, que se obtuvo un VANE de S/. 44,760.80 y un TIRE de 58%, demostrando que el proyecto es factible económicamente, de la misma manera se consiguió un VANF de S/. 69,182.52 y un TIRF de 74%, comprobándose que es el negocio es viable y rentable financieramente.

Recomendaciones

Se recomienda ampliar el uso de la tecnología en el uso de calzado, con la implementación de impresiones 3D, tomando con mayor precisión las medidas y moldes de pies.

Utilizar productos y materiales sustitutos, reduciendo el consumo de caucho y cuero en la elaboración de calzado, concientizando al mercado de la sostenibilidad de la explotación de los recursos naturales.

Ampliar el número de productos que también se puedan personalizar, considerados accesorios en la vestimenta de la mujer actual, tales como carteras, correas entre otros.

Realizar estudios de mercado con proyección de crecimiento empresarial de manera geográfica.

Bibliografía

ANDINA. (2022). *ANDINA* . Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-inei-mas-mujeres-cuentan-seguro-salud-y-educacion-superior-883747.aspx>

APPVIZER. (s.f.). *APPVIZER*. Obtenido de <https://www.appvizer.es/revista/organizacion-planificacion/gestion-proyectos/metodologia-lean-startup>

DATOSMACRO. (2022). *DATOSMACRO*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-percepcion-corrupcion/peru>

GEMRA. (2021). *GEMRA*. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/gemrapucp/2020/12/06/consumo-y-huella-ambiental-del-caucho-natural-en-el-mercado-peruano/>

GESTION, D. (2016). *DIARIO GESTION* . Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/mujeres-estrato-b-compran-calzado-impulso-c-siguen-moda-114145-noticia/>

GESTION, D. (2020). *DIARIO GESTION* . Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/mujeres-estrato-b-compran-calzado-impulso-c-siguen-moda-114145-noticia/?ref=gesr>

GESTION, D. (2021). *DIARIO GESTION* . Obtenido de <https://gestion.pe/economia/demanda-de-calzado-y-ropa-se-incremento-durante-el-2020-revela-informe-de-attach-nndc-noticia/>

- GESTION, D. (03 de MARZO de 2022). *DIARIO GESTION* . Obtenido de <https://gestion.pe/economia/inei-mujeres-ganan-el-716-del-ingreso-de-los-hombres-por-un-trabajo-igual-o-similar-rmmn-noticia/>
- ICEX. (2019). *ICEX*. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/ode5/~edisp/doc2019819676>
- INEI. (2021). *ANUARIO DE ESTADISTICAS AMBIENTALES* . Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1827/libro.pdf
- INEI. (2021). *INDICES DE POBREZA MONETARIA* . Obtenido de <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-072-2022-inei.pdf>
- INEI. (2022). *PRODUCTO BRUTO INTERNO*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-pbi-iv-trim-2021.pdf>
- INEI. (2022). *VARIACION DE LOS INDICADORES DE PRECIO EN LA ECONOMIA* . Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-variacion-de-precios-dic-2021.pdf>
- INMADRID. (s.f.). *INMADRID*. Obtenido de <https://www.itmadrid.com/que-es-y-para-que-sirve-design-thinking/>
- IPSOS. (2021). *PERFILES SOCIOECONOMICOS* . Obtenido de <https://www.ipsos.com/es-pe/perfiles-socioeconomicos-del-peru-2021>

- LANZAROTE, O. (2022). *ORTOPEDIA LANZAROTE*. Obtenido de <https://www.farmaconsejos.com/consecuencias-de-utilizar-calzado-inadecuado-en-el-adulto/>
- LEXLATIN. (2021). *LEXLATIN*. Obtenido de <https://lexlatin.com/noticias/actualidad-legal-peru>
- LIMA, C. (2021). *TECNOLOGIAS ASOCIADAS AL DISEÑO Y FABRICACION DE CALZADO*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1859032/Bolet%C3%ADn%20AT001-2021%20Formato%20Web.pdf.pdf>
- LIMA, C. D. (2019). *CAMARA DE COMERCIO DE PIURA* . Obtenido de [https://lacamara.pe/importaciones-de-calzado-perjudican-a-la-industria-nacional/#:~:text=Seg%C3%BAn%20datos%20del%20Instituto%20Nacional,demanda%20intermedia%20\(actores%20indirectos\).](https://lacamara.pe/importaciones-de-calzado-perjudican-a-la-industria-nacional/#:~:text=Seg%C3%BAn%20datos%20del%20Instituto%20Nacional,demanda%20intermedia%20(actores%20indirectos).)
- LIMA, C. D. (2021). *CAMARA DE COMERCIO DE LIMA* . Obtenido de <https://lacamara.pe/nuevas-oportunidades-para-el-calzado-peruano/#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20Ministerio%20de%20la,en%20Trujillo%2C%20en%20El%20Porvenir.>
- LIMA, C. D. (2021). *CAMARA DE COMERCIO LIMA* . Obtenido de <https://lacamara.pe/balance-del-desempeno-de-la-economia-peruana-en-el-2021/#:~:text=Econom%C3%ADa%20peruana%20por%20sectores,Comercio%20en%2017%2C9%25.>
- LIMA, C. D. (2022). *CAMARA DE COMERCIO DE LIMA* . Obtenido de <https://lacamara.pe/deficit-fiscal-anual-de-peru-fue-de-24-en-febrero-de-2022/>

NOTICIAS, R. (2018). *RPP NOTICIAS* . Obtenido de <https://rpp.pe/vital/salud/los-peruanos-tienen-la-talla-mas-baja-del-mundo-segun-estudio-de-harvard-noticia-1123978>

PANAMA, S. (2021). *SALUD PANAMA* . Obtenido de <https://www.saludpanama.com/el-uso-del-calzado-inadecuado>

PERIODICO, E. (2022). *EL PERIODICO*. Obtenido de <https://www.elperiodico.com/es/internacional/20220407/cinco-claves-crisis-politica-peruana-13491294>

PERU, B. C. (2021). *BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERU* . Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2021/memoria-bcrp-2021-1.pdf>

PERUANO, E. (2020). *ROL DE LA MUJER EN LA SOCIEDAD* . Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia/116600-aumenta-la-fuerza-laboral-femenina>

PERUANO, E. (2021). *EL PERUANO* . Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia/123704-inei-solo-el-155-de-las-victimas-de-un-hecho-delictivo-hacen-la-denuncia>

PIURA, U. D. (2021). *UNIVERSIDAD DE PIURA* . Obtenido de <https://www.udep.edu.pe/hoy/2021/03/el-rol-de-la-mujer-peruana-en-epoca-de-crisis/>

SITES. (2021). *PROBLEMAS SOCIALES DE PERU*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/renatoenlaactualidad/>

Anexos

TABLA 62

CALCULO DE PLANILLA

DATOS DE LA PLANILLA (COSTO) DE LOS TRABAJADORES POR REGÍMENES LABORALES												
Micro Empresa	Sueldo	AsigFamiliar	SUB TOTAL	SIS	9% ESSALUD	SUB TOTAL	Grati	9% Bon Excepcional	VENTAS CTS	hasta Vacaciones	150 UIT TOTAL/MES	4150 TOTAL ANUAL
Costo Operativo	S/. 5,580.00	S/. 0.00	S/. 4,650.00	S/. 90.00	S/. 0.00	S/. 945.00	S/. 472.50	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 236.25	S/. 6,378.75	S/. 76,545.00
Almacenero	S/. 930.00	S/. 0.00	S/. 930.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 945.00	S/. 78.75	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 39.38	S/. 1,063.13	S/. 12,757.50
Operarios (zapateros)	S/. 930.00	S/. 0.00	S/. 930.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 945.00	S/. 78.75	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 39.38	S/. 1,063.13	S/. 12,757.50
Operarios (zapateros)	S/. 930.00	S/. 0.00	S/. 930.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 945.00	S/. 78.75	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 39.38	S/. 1,063.13	S/. 12,757.50
Operarios (zapateros)	S/. 930.00	S/. 0.00	S/. 930.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 945.00	S/. 78.75	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 39.38	S/. 1,063.13	S/. 12,757.50
Operarios (zapateros)	S/. 930.00	S/. 0.00	S/. 930.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 945.00	S/. 78.75	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 39.38	S/. 1,063.13	S/. 12,757.50
Operarios (zapateros)	S/. 930.00	S/. 0.00	S/. 930.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 945.00	S/. 78.75	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 39.38	S/. 1,063.13	S/. 12,757.50
Gasto Administrativo	S/. 2,100.00	S/. 0.00	S/. 1,500.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 1,515.00	S/. 126.25	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 126.25	S/. 2,467.50	S/.29,610.00
Administrador	S/. 1,500.00	S/. 0.00	S/. 1,500.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 1,515.00	S/. 126.25	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 126.25	S/. 1,767.50	S/.21,210.00
Contador	S/. 600.00				S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 700.00	S/.8,400.00
Gasto de Ventas	S/. 1,430.00	S/. 0.00	S/. 500.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 500.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 78.75	S/. 1,523.75	S/.18,285.00
Ventas	S/. 930.00	S/. 0.00	S/. 930.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 945.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 78.75	S/. 1,023.75	S/.12,285.00
Transportista	S/. 500.00	S/. 0.00	S/. 500.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 500.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 500.00	S/.6,000.00
TOTAL PLANILLA	S/. 9,110.00	S/. 0.00	S/. 9,110.00	S/. 105.00	S/. 0.00	S/. 9,215.00	S/. 598.75	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 441.25	S/. 10,370.00	S/.124,440.00

Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 63

CALCULO DE MERCADO POTENCIAL

Mercado Potencial	2023	2024	2025	2026	2027
PRODUCTO 1	117,376	118,550	119,735	120,933	122,142
O. Proyectada	111,507	112,622	113,749	114,886	116,035
PRODUCTO 1					
Déficit PRODUCTO 1	5,869	5,927	5,987	6,047	6,107

Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 64

CALCULO DE MERCADO DISPONIBLE

Mercado Disponible	2023	2024	2025	2026	2027	
PRODUCTO 1	85%	4,988	5,038	5,089	5,140	5,191

Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 65

CALCULO DE MERCADO EFECTIVO

Mercado Efectivo		2023	2024	2025	2026	2027
PRODUCTO 1	98%	4,889	4,938	4,987	5,037	5,087

Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 66

CALCULO DE MERCADO OBJETIVO

Mercado Objetivo		2023	2024	2025	2026	2027
PRODUCTO 1	15%	721	756	792	828	864

Fuente: Ejecutor 202

TABLA 67

PROYECCIÓN DE VENTAS ANUAL EN SOLES

Proyección de Ventas (soles)	Proyección				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCTOS A COMERCIALIZAR					
CALZADO	S/	S/	S/	S/	S/
ESTILETO	82,666.15	86,799.46	91,139.43	95,696.40	100,481.22
CALZADO BOTAS	S/	S/	S/	S/	S/
	72,102.03	75,707.13	79,492.49	83,467.11	87,640.47
CALZADO SANDALIAS DE TACO	S/	S/	S/	S/	S/
	108,638.05	114,069.95	119,773.45	125,762.12	132,050.22
TOTAL CON IG V	S/	S/	S/	S/	S/
	263,406.23	276,576.54	290,405.36	304,925.63	320,171.91
IG V	S/	S/	S/	S/	S/
	47,413.12	49,783.78	52,272.97	54,886.61	57,630.94
TOTAL SIN IG V	S/	S/	S/	S/	S/
	215,993.10	226,792.76	238,132.40	250,039.02	262,540.97

Fuente: Ejecutor 2022

TABLA 68

ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	S/ 215,993.10	S/ 226,792.76	S/ 238,132.40	S/ 250,039.02	S/ 262,540.97
(-) costos de ventas	S/ 113,727.00	S/ 117,117.00	S/ 120,630.57	S/ 124,272.98	S/ 128,049.72
UTILIDAD BRUTA	S/ 102,266.10	S/ 109,675.76	S/ 117,501.82	S/ 125,766.04	S/ 134,491.25
(-)Gastos administrativos	S/ 51,614.76	S/ 52,647.06	S/ 53,700.00	S/ 54,774.00	S/ 55,869.48
(-)Gastos de ventas	S/ 27,791.00	S/ 28,726.82	S/ 29,293.76	S/ 29,872.03	S/ 30,461.87
UTILIDAD OPERATIVA	S/ 22,860.34	S/ 28,301.88	S/ 34,508.07	S/ 41,120.01	S/ 48,159.90
(-) Depreciación	S/ 3,397.70	S/ 3,397.70	S/ 3,397.70	S/ 3,397.70	S/ 3,397.70
(-) Gastos financieros	S/ 9,938.52	S/ 9,938.52	S/ 9,938.52		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/ 9,524.12	S/ 14,965.66	S/ 21,171.85	S/ 37,722.31	S/ 44,762.20
(-) Impuesto a la Renta	S/ 952.41	S/ 1,496.57	S/ 2,117.18	S/ 3,772.23	S/ 4,476.22
UTILIDAD NETA	S/ 8,571.71	S/ 13,469.10	S/ 19,054.66	S/ 33,950.08	S/ 40,285.98

Fuente: Ejecutor 2022

Producto	% Part.	CVU	P.V.U
Calzado Estileto	30%	S/ 238.09	S/. 369.05
Calzado Botas	25%	S/ 250.09	S/. 387.65
Calzado Sandalias	45%	S/ 226.09	S/. 350.45

CAPITAL DE TRABAJO				
Descripción	Unidad	Cantidad	P. U	Total (S/.)
Producto (materia prima)	mes	1	1246.00	S/.1,246.00
Insumos	millar	1	644.00	S/.644.00
Servicios	mes	1	410.00	S/.410.00
Útiles de limpieza	mes	1	46.33	S/.46.33
Útiles de Oficina	mes	1	177.40	S/.177.40
Mano de obra indirecta	mes	1	1063.13	S/.1,063.13
Mano directa	mes	1	5315.63	S/.5,315.63
Remuneración Administrativos	mes	1	3991.25	S/.3,991.25
TOTAL				S/.12,893.73