

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Negocios Internacionales



# **PERSPECTIVA COMERCIAL EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE MOCHILAS DE LA MARCA PISAQ**

Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Negocios Internacionales

**Claudio Samanez Simpson**

**Código 20121182**

**Asesor**

**David Abraham Edery Muñoz**

Lima – Perú

Junio de 2019





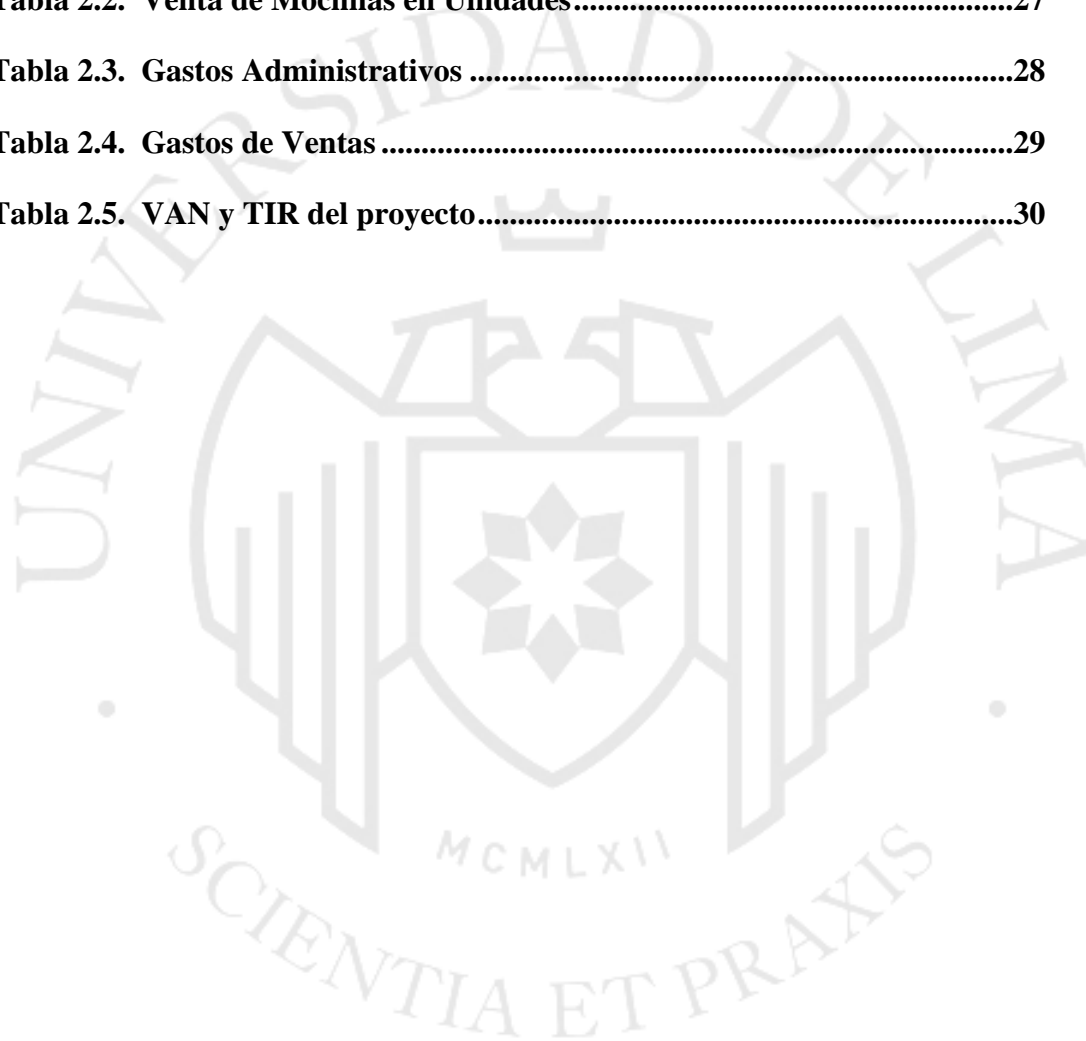
**COMMERCIAL PERSPECTIVE IN THE  
INTERNATIONALIZATION OF PISAQ  
BRAND BACKPACKS**

# TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES.....</b>	<b>3</b>
1.1 Introducción.....	3
1.2 Perfil del mercado de destino .....	4
1.2.1 Análisis PESTE .....	4
1.2.2 Comportamiento del consumidor/comprador.....	8
1.2.3 Requisitos de acceso.....	9
1.2.4 Análisis de la demanda.....	10
1.2.5 Dimensiones clave del mercado .....	12
1.2.5.1 Canales de distribución.....	12
1.2.5.1 Competencia directa .....	12
1.2.7 Análisis de la oferta .....	13
<b>CAPÍTULO II: PLAN DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN</b>	
<b>INTERNACIONAL .....</b>	<b>17</b>
2.1 Planificación, objetivos y metas de marketing internacional .....	17
2.2 Estrategias comerciales de entrada al mercado .....	19
2.3 Estrategias de Marketing Mix internacional.....	22
2.4 Tácticas de e-commerce .....	26
2.5 Balance del plan de marketing y comercialización internacional .....	27
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>31</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>32</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>33</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>34</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>37</b>

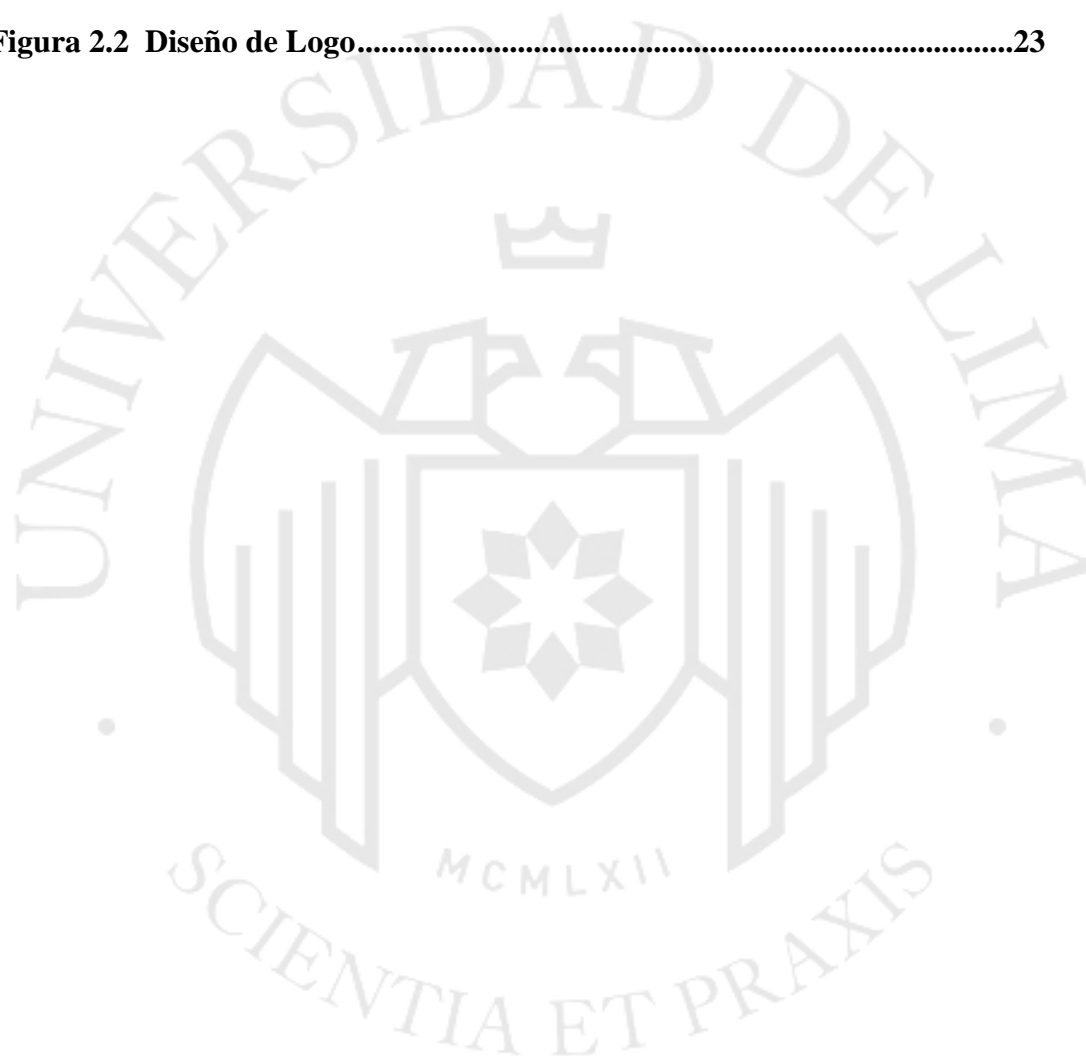
## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.1. Matriz de Perfil Competitivo .....</b>	<b>5</b>
<b>Tabla 1.2. Comparativo de precios mochilas.....</b>	<b>13</b>
<b>Tabla 2.1. Precios relevantes para el proceso de comercialización .....</b>	<b>24</b>
<b>Tabla 2.2. Venta de Mochilas en Unidades.....</b>	<b>27</b>
<b>Tabla 2.3. Gastos Administrativos .....</b>	<b>28</b>
<b>Tabla 2.4. Gastos de Ventas .....</b>	<b>29</b>
<b>Tabla 2.5. VAN y TIR del proyecto.....</b>	<b>30</b>



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.1 Evolución de ventas de maletas y mochilas en Holanda .....</b>	<b>11</b>
<b>Figura 1.2 Participación de mochilas en el mercado holandés .....</b>	<b>15</b>
<b>Figura 2.1 Diseño de Mochilas .....</b>	<b>23</b>
<b>Figura 2.2 Diseño de Logo .....</b>	<b>23</b>



## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1: Cotización de precio del flete Callao - Ámsterdam .....</b>	<b>38</b>
<b>Anexo 2: Mapeo de tiendas de Bever y Decathlon .....</b>	<b>39</b>
<b>Anexo 3: Balance general y Estado de resultados.....</b>	<b>40</b>



## RESUMEN EJECUTIVO

Los hábitos y tendencias de consumo en los diferentes grupos sociales son cambiantes e impredecibles. Según Euromonitor (2017), la economía está virando a llegar a ser una “Experience Economy”. Esta economía de experiencias hace referencia a que las personas actualmente no compran únicamente por el producto en sí, sino que lo que más relevancia tiene para el “end user” son las experiencias no tangibles que rodean a este producto. Se estima que este consumo en experiencias incrementará de \$21.9 trillones de dólares en 2016 a \$43.6 trillones de dólares para el 2030 a nivel mundial. Esto se debe a muchos factores, siendo uno de los más relevantes la conectividad global. Al estar cada vez más conectados gracias a la tecnología, esto permite que las tendencias a nivel mundial proliferen mucho más rápido de lo que lo hacían antes.

Para el 2030, el 75% de la población mundial estará conectada a la red, sea por medio de una desktop, smartphone, tablet o laptop. Esto les permitirá a las personas descubrir nuevos destinos que creían que estaban muy distantes, así como realizar actividades relacionadas al turismo de aventura en lugares que antes ni siquiera sabían que existían o creían que el acceso a ellos era muy complicado.

De acuerdo a la tendencia creciente en este sector, las empresas de los rubros relacionados que deseen generar un gran impacto en sus clientes potenciales deben ahora relacionarse directa o indirectamente a una experiencia para atraer el interés de los nuevos clientes.

Las empresas deben generar un concepto de marca que no acabe con la compra de un simple producto, sino que agregue un valor no necesariamente material a quien lo compra. Por un lado, las personas se sentirán identificadas con la marca, ya que esta le está vendiendo un estilo de vida, un mensaje comunicacional fuerte asociado a una experiencia. Por el otro, la marca logrará tener una imagen y percepción de valor fuerte con respecto a la competencia, ya que se encuentra constantemente generando vínculos emocionales con el cliente final. Esto le ayudará a la empresa a lograr una mejor participación de mercado, un gran respeto y admiración por parte de sus clientes. De esta manera, la marca calará en el consumidor final hasta que estos la consideren siempre dentro de su espectro de compra. Convirtiéndose así en una Lovebrand.



Aterrizando el concepto de experiencias de marca al sector de los viajes y el turismo. Podemos ver que efectivamente se está incrementando tanto de oferta como de demanda en muchas categorías de productos y servicios relacionados directa o indirectamente a estos (Euromonitor, 2018). Por ejemplo, existe un incremento de venta de pasajes aéreos tanto a destinos nacionales como internacionales de alrededor de 20% anual, así como de reservas de hoteles y de artículos relacionados a los viajes como cámaras deportivas, mochilas, casacas, zapatillas de trekking, etc. (Statista, 2018).

En relación al panorama anterior, y con motivo del presente modelo de negocio, se propone exportar artículos de viaje como son mochilas, que se diferenciará de la competencia por el diseño con trazos de la cultura andina, su funcionalidad para acomodar los artículos y la marca PISAQ, cuyo nombre representa a uno de los yacimientos arqueológicos de la cultura INCA. Todo ello permitirá una experiencia del consumidor.

La marca dará un valor agregado al cliente final a través de 2 frentes bien establecidos: El primero es generar un producto con un background inspiracional fuerte, realizado a través de una estrategia de marketing orientada al Brand Awareness y a un vínculo emocional de los clientes con la marca. Esta estrategia la han utilizado muchas marcas reconocidas a nivel mundial como Supreme a través de una estrategia de escasez, teniendo lotes muy pequeños de cada modelo nuevo que lanzan al mercado para dar la sensación de exclusividad a las personas que compran la marca. También lo ha hecho Adidas con su extensa red de embajadores de la marca, lo cual genera una referencia y cierto status al cual sus clientes esperan llegar a tener al comprar la marca. En el caso del presente modelo de negocio, la estrategia inspiracional de la marca se llevará hacia el sentido de comunidad y lifestyle en el que todas las personas que consideran el viajar como un estilo de vida se sientan identificadas.

El segundo frente que abordará la marca será el sentimiento autóctono y tradicional de sus diseños. La estrategia de la marca será dar la sensación de individualismo y autenticidad en cada uno de sus productos. Esto no quiere decir que se producirán lotes pequeños de cada diseño ni mucho menos, sino que cada diseño generado por la marca tendrá un diferencial claro con respecto a todas las marcas de la competencia antes vistas. El diseño será una parte clave para que el modelo de negocio logre funcionar.

# CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

## 1.1 Introducción

Las mochilas de aventura con diseños andinos autóctonos son un producto que estará en sintonía con la tendencia mundial. Actualmente el Perú es un destino muy conocido y visitado por personas principalmente de países de Europa como de Norte América. Estas personas ven al Perú como un destino exótico, esto en parte a que la mayoría de los principales atractivos del país para los extranjeros son arqueológicos o de naturaleza, como Machu Picchu, el lago Titicaca o Nazca. Además, los extranjeros se ven atraídos mucho por sus costumbres, vestimentas y ornamentos. (PROMPERÚ, 2017)

Tomando en consideración el avance del E-Commerce, se desarrollará una web site, a través del cual se realizará la promoción y venta del producto, además se suscribirá acuerdos de comercialización con Distribuidores, con carácter de exclusividad. De acuerdo al análisis del mercado se eligió el mercado de Holanda debido a la facilidad que tiene este país para hacer negocios y su gran apertura de mercado. Además, Holanda es un país muy cosmopolita, con una población que tiende a viajar mucho a destinos exóticos como Sudamérica y Asia. Holanda posee un gran potencial gracias también a su gran clase media y PBI per cápita como ya se verá más a detalle cuando se analice el perfil del mercado de destino.

Si bien el objetivo de PISAQ a largo plazo es realizar ventas a través de todo Europa, se eligió a Holanda como primer mercado de destino para ver cómo reaccionan los clientes europeos a los productos que ofrece PISAQ.

En los próximos capítulos se explicará con más detalle todos los pasos involucrados a la hora de poner en marcha el negocio.

## 1.2 Perfil del mercado de destino

### 1.2.1 Análisis PESTE

Según estudios recientes, en los países más estables de Europa como Alemania, Inglaterra y Holanda; hay un incremento en el consumo de viajes y artículos de aventura (Verkeersbureaus, 2017).

Sin embargo, esto no es lo único que se debe analizar previo a una incursión económica en un mercado del exterior. Existen muchos otros factores que pueden determinar si un producto o servicio será un éxito o no en un país diferente al de origen. Para ello se realiza un análisis PEST en el cual se examinan los distintos entornos que afectarán directa o indirectamente al producto o servicio.

Previo a realizar un análisis de los 4 entornos del PESTE, se ha desarrollado la matriz de ranking de factores. En esta matriz se cuantifican diversos pros y contras que tienen cada uno de los potenciales países a la hora de decidir en cuál de ellos se realizarán las actividades comerciales con PISAQ.



Tabla 1.1

Matriz de Perfil Competitivo

Factores críticos para evaluación	Peso	Alemania		Holanda		Reino Unido	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
% de personas de 22-35 años	0,1	3	0,2	2	0,1	1	0,3
Cantidad de turistas que parten	0,15	3	0,45	1	0,15	2	0,3
% de personas que viajan respecto a población total	0,35	2	0,7	3	1,05	1	0,35
PBI per cápita	0,3	2	0,6	3	0,9	1	0,3
% de turismo por ocio respecto del total	0,1	2	0,2	1	0,1	3	0,3
<b>Total</b>			<b>2,35</b>		<b>2,3</b>		<b>1,55</b>

Fuente: (Euromonitor, 2018)

Elaboración: propia

En la matriz del perfil competitivo se han analizado los principales factores relevantes para tomar una decisión en cuanto a que país se elegirá como el primer destino al cual exportará PISAQ.

Estos factores obedecen a atributos relevantes que le dan una ventaja diferencial a un país con respecto a otro, este diferencial ayudará a que el negocio funcione y se desarrolle de manera óptima.

En primer lugar, se ha analizado el porcentaje de personas entre los 22 y 35 años de edad en el país con respecto al total. Esto es importante ya que el target al cual se enfocará la marca serán principalmente millenials de entre estas edades.

El siguiente punto relevante ha sido el porcentaje de turistas que viajan fuera del país. El tipo de maletas que PISAQ ofrece se utiliza mayormente para viajes de mediana o larga duración, los cuales en su mayoría se realizan fuera del territorio nacional del país.

El tercer factor a analizar es el porcentaje de personas que viajan con respecto al total de personas del país. Esta estadística es importante, ya que arroja un resultado de que tanta cultura de viajes existe en un país. En este caso en Alemania por ejemplo podrán viajar al exterior más personas que en Holanda, pero esto se debe a la mucha mayor cantidad de gente que vive en el país germano. Si se analiza la cantidad de personas que viajan fuera con respecto al total, Holanda posee una ratio mucho mayor y por ende una cultura de viajes más fuerte en el país.

El cuarto y penúltimo factor es el PBI per cápita. Es importante entender el dinero y el poder adquisitivo que posee una persona en cada uno de estos países, ya que en cuanto mayor poder adquisitivo posea una persona, más dispuesto estará a gastar en bienes o servicios que no sean de primera necesidad, como lo son los viajes y los equipamientos para estos.

El último factor es el porcentaje de personas que realizan turismo de ocio o vacacional. Este factor importa debido a que las mochilas que venderá PISAQ no están enfocadas hacia un público que realiza viajes por trabajo, sino a las personas que viajan por placer.

Luego de haber realizado el análisis de factores, se llegó a la conclusión que Holanda es el país más competitivo para importar y comercializar la marca PISAQ.

Político:

Holanda es un país capitalista y con una economía de libre mercado. El gobierno toma un rol mínimo en la toma de decisiones y acciones que realiza la población. Este país, si bien cuenta con una monarquía, posee una política que respeta la constitución de forma democrática. Cada 5 años se elige a un nuevo primer ministro y parlamento, quienes gobiernan el país. El rey cumple una función netamente simbólica.

Holanda es uno de los países del mundo donde más se respeta la libertad de expresión. Así como los derechos de los trabajadores, que a su vez tienen implicancia luego en el mercado.

Holanda es un país con una estabilidad política considerable, ubicándose en el puesto 37 de 195 países según el índice de estabilidad política del banco mundial. Además, Holanda, como el resto de países de la unión europea, cuenta con un TLC que le otorga el beneficio de 0% de arancel a los productos que exporte PISAQ al país.

Económico:

Holanda cuenta con un PBI de 826,2 miles de millones de dólares, por otro lado, el PBI per cápita holandés se encuentra entre los más altos de Europa. Actualmente es de \$48,223 dólares anuales, además cuenta con un crecimiento de más del 10% desde el 2016. Además, tasa de desempleo es de menos del 4% y ha venido reduciéndose considerablemente desde el 2014. Esto provoca que el consumo promedio por persona en el país aumente. y bienes que no son de primera necesidad, como las mochilas, incrementen su venta de forma considerable.

Por otro lado, las condiciones y beneficios laborales en el país son bastante generosos. El mínimo de vacaciones que una persona debe tomar en el año es de 1 mes. Sin embargo, las empresas en Holanda ofrecen siempre como un beneficio las vacaciones extras, llegando a ser alrededor de 40 a 45 días en muchos de los casos.

Estas condiciones hacen le dan la oportunidad a los trabajadores holandeses que viajes más de una vez al año.

Social:

Holanda está compuesto por más de 17 millones de personas (Euromonitor, 2018) De estas personas, de acuerdo a holland travel, esta población holandesa gastó en el último año 12 mil millones de dólares en gastos en el exterior. Esto incluye pasajes, hospedaje y cualquier otro gasto que haya generado un holandés fuera de su territorio.

Este gasto considerable del país en el exterior se debe también a la cantidad de veces que viaja cada persona fuera del país. En promedio cada holandés sale de

vacaciones entre 2 y 3 veces al año, mientras que en otros países no se supera el número de solo una vez.

Además, según lo analizado anteriormente, los holandeses se están viendo cada vez más atraídos por adquirir la costumbre de viajar a lugares más lejanos y realizar turismo de aventura.

Tecnológico:

Holanda es un país pequeño, pero muy interconectado. De acuerdo con la central de estadística holandesa, más del 98% de la población del país posee acceso a internet. Esta es una gran oportunidad para todos los negocios que trabajen directa o indirectamente con el e-commerce. (Centraal Bureau voon de Statistiek, 2018)

Además, posee una población que depende mucho de este medio a la hora de consultar temas relacionados con los viajes. El 80% de las personas que viajan en Holanda, hicieron sus compras online. (Holland Travel Marketing, s.f.)

### 1.2.2 Comportamiento del consumidor/comprador

Es imprescindible analizar la demanda y patrones de consumo del público objetivo al cual se apuntará. El grupo que genera interés al cual se eligió fue el de los millenials. Por su potencial para la idea a desarrollar, siendo de procedencia holandesa y/o que vivan en el territorio. De acuerdo al portal web Verkeersbureaus, el 27% de los jóvenes holandeses entre 22 y 30 años ha viajado por placer, por lo menos un mes continuo en los últimos 5 años. Esto significa que en los últimos 5 años uno de cada cuatro holandeses tuvo un viaje bastante largo.

Asimismo, cabe resaltar que los destinos ideales para dichos viajeros se encuentran fuera de Europa, viendo como atracciones potenciales a países ubicados en Asia (Nepal, Tailandia, Camboya, Laos, Vietnam e Indonesia); y también América, donde Perú y Colombia reúnen a un mayor número de turistas de dicho país. Más del 90% de jóvenes que han viajado, han elegido destinos exóticos fuera del “viejo continente”. (Verkeersbureaus, 2017)

Enfocándose en el sentido de la moda, los holandeses cada vez más están optando por accesorios que sean más deportivos a la hora de viajar, pero sin perder el estilo y elegancia. Por ejemplo, las maletas estilo carry on están cada vez siendo dejadas de lado por el público joven y las mochilas o “Backpacks” más aventureras han tomado su lugar (Yonderbags, s.f.)

Además, la demanda de innovación por nuevos diseños más arriesgados parece satisfacer una posible necesidad de expresar un look casual y hasta deportivo, que vaya de la mano con el estilo de vida que se busca reflejar. Se cree que es por ello que las marcas están tratando de reflejar el estilo de vida de público o target al cual quieren alcanzar.

### 1.2.3 Requisitos de acceso

Existen tres entidades de estandarización a nivel europeo que aplican dentro del país holandés: el Comité Europeo de Normalización (CEN), el Comité Europeo de Normalización Electrotécnica (CENELEC) y el Instituto Europeo de Normas de Telecomunicación (ETSI). Las normativas legislativas de la UE definen los “requisitos esenciales de acceso” de salubridad y seguridad a los cuales deben adherirse los productos extranjeros antes de situarse en su mercado. Las entidades que definen los estándares establecen posteriormente especificaciones técnicas; si un producto se adhiere a ellas, se asume que cumple con los requerimientos esenciales, tales como:

#### **Requisitos de etiquetado**

Los productos que se comercialicen en Países Bajos, al igual que en el resto de la Unión Europea, deben cumplir con los requisitos de etiquetado a fin de garantizar la protección de los consumidores. Estos requisitos pretenden asegurar un elevado nivel de protección de la salud, la seguridad y los intereses de los consumidores, proporcionándoles información completa sobre el producto, como lo son el contenido, la composición, precauciones especiales, etc. La legislación actual establece normas obligatorias de etiquetado para ciertos sectores, como, por ejemplo: alimentación, electrodomésticos, calzado y textiles como es nuestro caso.

En cuanto a las complicaciones o requisitos a la hora de exportar, lo que se debe tener en cuenta es lo siguiente:



- Tiempos de exportación = Alrededor de 25 a 30 días

Estos tiempos son de vital importancia para tenerlos en cuenta a la hora de gestionar los tiempos de cobranzas y pagos a proveedores.

Los costos de exportación se ven reflejados en el capítulo 2, donde se enumera cada uno de los procesos a la hora de exportar las mochilas y sus respectivos costes como el trámite aduanero, flete, entre otros.

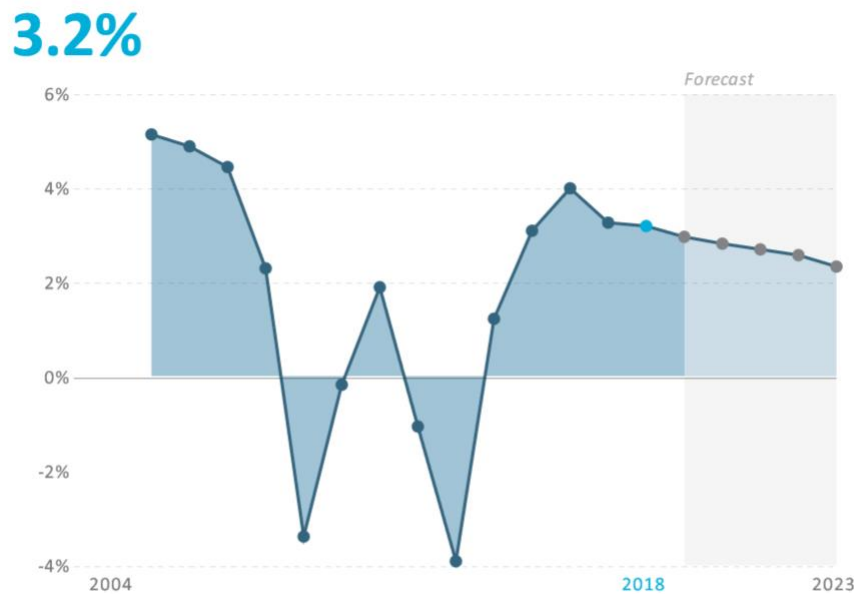
Al no ser un producto perecible, sin embargo, no existe el riesgo de pérdida de la mercancía por algún retraso en la entrega.

#### 1.2.4 Análisis de la demanda

Luego de 2 fuertes disminuciones en la demanda en 2008 y 2012, el comportamiento del mercado se ha tornado relativamente estable. Este año se tuvo un crecimiento en euros del 3.2%, y si bien se estima que el crecimiento va a ser menor en los próximos años, no se llegará a un crecimiento por debajo del 2%. En la Figura 2.1 se muestra el crecimiento en venta de mochilas y maletas hasta febrero de este año, y se hace una proyección estimada hasta el año 2022.

Figura 1.1

Evolución de ventas de maletas y mochilas en Holanda



Geography	Category	Data Type	Unit	Current Constant	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Netherlands	Bags and Luggage	Retail Value RSP	EUR million	Current Prices	395.6	400.3	412.7	429.1	443.0	457.1

Fuente: (Euromonitor, 2018)

Para analizar la demanda a la cual podrá impactar PISAQ debemos tener en cuenta lo siguiente: Viven 17 millones de personas en Holanda. De estos, nuestra marca va a atacar al mercado de millenials, adultos jóvenes entre 22 y 35 años de edad. Analizando la data de la pirámide poblacional del último censo en Holanda se pudo ver que este abanico de edades significa un total de 3,8 millones de habitantes. Lo cual representa el 23% de la población total holandesa.

De estos 3,8 millones de habitantes, no todos realizan actividades outdoor o viajan regularmente, de acuerdo a lo visto en el capítulo 3 sobre el mercado y la competencia, sabemos que el 27% de los holandeses entre este rango de edad han realizado por lo menos un viaje de aventura que haya durado más de 1 mes. Si tomamos este dato a la hora de segmentar nuestro mercado se entendería que existe un mercado objetivo de 1 millón de personas en Holanda que se encuentran dentro de nuestro espectro. Dicho millón supone ser nuestro mercado meta.

Se ha estimado que el mercado potencial que comprará a través de la página global de PISAQ, será el 30% de las ventas totales. Este dato se obtuvo de un análisis del porcentaje de personas que compran artículos de forma online, así como sus perfiles como NSE y edades. (GFK, 2018)

#### 1.2.5 Dimensiones clave del mercado

##### 1.2.5.1 Canales de distribución

De acuerdo a sus respectivos portales web, las tiendas Bever y Decathlon son las tiendas especializadas para viajes y aventura con mayor cantidad de tiendas en el país holandés. Estas tiendas, además de contar con una amplia red de tiendas físicas alrededor del país, logra distribuir sus productos en todo el territorio a través de su portal de e-commerce.

Bever cuenta con 40 tiendas alrededor del país y un centro de distribución desde el cual se envía la mercadería al resto de puntos. Además, la tienda cuenta con una plataforma online al cual pueden acceder todas las marcas que intermedian con la tienda. Esta plataforma permite hacer envíos por todo el país.

Decathlon es la tienda outdoor más grande de Europa y cuenta con 12 tiendas en Holanda. Esta tienda se caracteriza por contar con marcas de precios medios y bajos, siendo perfecta para el ingreso de la marca PISAQ, ya que no contará con competidores directos en esta tienda como lo son North Face o Columbia

Al igual que Bever, Decathlon también cuenta con un sistema de entrega a todo el país a través de su tienda ecommerce online.

##### 1.2.5.1 Competencia directa

En Holanda existen muchas marcas o empresas que forman parte de la competencia directa de PISAQ, existen marcas bastante grandes en estos mercados. Las dos marcas que son competidores fuertes y directos para la marca son North Face y Columbia. Ambas de origen estadounidense, pero con una amplia presencia en el país holandés.

Estas marcas, si bien no cuentan con una amplia red de tiendas Retail propias, solo north fase cuenta con tres tiendas propias, lo que si han logrado es tener una distribución en muchas tiendas departamentales y de deportes a lo largo y ancho del país.

Otra marca competidora y que está ganando mercado en Europa es Quechua. Esta marca es la marca blanca de la tienda departamental Decathlon. La tienda ha aprovechado el contar con todo el know-how de la distribución y comercialización para así maquilar la marca de mochilas y venderla como una marca propia.

Además, la gran ventaja de quechua con respecto a las otras marcas transnacionales es que quechua vende a un precio muy por debajo, llegando a costar menos de la mitad que el resto de competidores del mercado. En la tabla 1.2 se aprecia la diferencia de precios entre cada uno de las principales marcas del mercado.

Tabla 1.2  
Comparativo de precios mochilas

Artículo	Columbia	The North Face	Quechua	Patagonia
<b>Mochila 40l</b>	Remote access EUR 83	Mochila banchee EUR 140	Mochila para 50l EUR 50	Cragsmith pack 45l - EUR 180
				

Elaboración: Propia

Si bien estas marcas como North Face, Columbia, quechua o Patagonia son competidores directos y a los cuales PISAQ debe tomar en consideración a la hora de realizar sus estrategias, ninguna de ellas ataca al mismo target al que quiere llegar PISAQ.

El mercado de PISAQ es más pequeño, más de nicho. Tanto las mochilas que produce North Face o quechua van dirigidas a un público masivo, enfocándose más en la practicidad, eficiencia y precio del artículo más que en el diseño.

### 1.2.7 Análisis de la oferta

La economía holandesa viene recuperándose de una etapa de recesión, que había inferido directamente en los patrones de consumo en moda de la población local. Tendencias globales como preferencia por consumo de experiencias, conciencia por la huella ambiental, cambio hacia un estilo de vida saludable y activo, entre otras, está inclinando

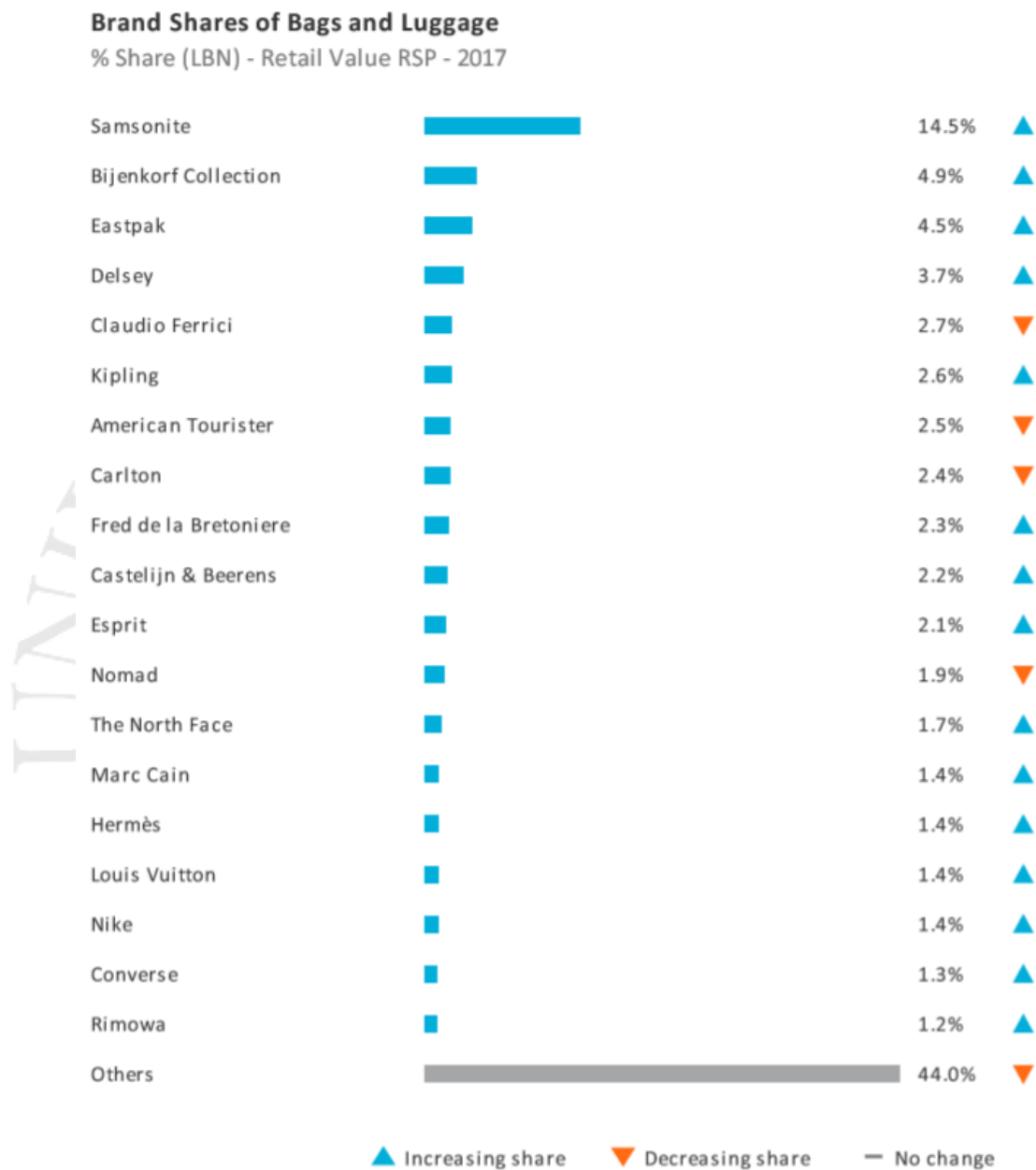
tanto a consumidores como marcas a manejar un concepto de responsabilidad ambiental, dicha tendencia se ve reforzada a través de medios de comunicaciones ATL y BTL.

Preferencia por actividades al aire libre como ocio han permitido un reposicionamiento de marcas, tanto de pequeña y mediana como de gran participación en el mercado. En la Figura 2.1 podemos observar la participación de las principales marcas de mochilas en el mercado holandés.



Figura 1.2

Participación de mochilas en el mercado holandés



Fuente: (Euromonitor, 2018)

Según Euromonitor, las marcas de mochilas que más participación de mercado tienen en el país de destino son Samsonite, Bijenkorf y Eastpak. Sin embargo, estas marcas no son competidores directos de PISAQ, ya que se enfocan en otro tipo de cliente

más ejecutivo. Las maletas que estas marcas desarrollan son en su mayoría carry on y maletines de oficina.

Las marcas que se pueden ver en el ranking y compiten de alguna manera con PISAQ son Nomad y The North Face, con 1.9% y 1.7% de participación de mercado respectivamente.

Dentro de este segmento o nicho de mercado los consumidores cada vez están buscando mochilas de buena calidad para viajar, a precios más accesibles de los que encontrarían en marcas como The North Face. Esto debido a que la mayoría de viajeros no son aventureros que pasen por temperaturas bajo cero ni que escalen montañas. La mayoría de la demanda proviene de personas comunes y corrientes que encuentran más práctico viajar con mochilas o “Backpacks” que con maletas o carry on.

Es por ello, que la marca PISAQ tiene una oportunidad para ingresar a este nuevo segmento de mercado acostumbrado a viajar, el cual está incrementando su preferencia por trasladarse con una mochila en vez de un carry on, el único inconveniente que tienen hasta la fecha con este tipo de artículos son los precios excesivos de \$200 por mochilas pequeñas de 40 litros que ofrecen actualmente las marcas de la competencia.

# CAPÍTULO II: PLAN DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL

## 2.1 Planificación, objetivos y metas de marketing internacional

En el capítulo anterior se determinó que el mercado objetivo al cual la marca PISAQ estima atender es de 25,000 personas. Estos individuos se encontraban dentro de un rango de edades de 22 a 35 años, esto se realizó debido a que el público al cual desea impactar la marca es mayormente millennial. Todas las estrategia y actividades de marketing estarán orientadas hacia este target.

A su vez, para lograr el objetivo de alcanzar el mercado meta de estas 25,000 personas, la marca deberá realizar una serie de estrategias de visibilidad. La marca debe ganar Brand Awareness, ya que es una marca nueva y desconocida para los holandeses.

Por ello, lo primero que se planificó fue estar en la mayor cantidad de puntos de venta posible, para ello se decidió trabajar con Bever, la tienda especializada en el rubro con el mayor número de tiendas físicas alrededor del país. En el contrato con Bever, como se explicará más a detalle en el capítulo, se ha decidido que un porcentaje de las ventas que PISAQ realice las deberá invertir en materiales promocionales y realizar una campaña de descuentos en conjunto con la tienda. Esta es la primera parte de la estrategia al mercado de destino, dirigida al punto de venta y por ende la que menos inversión requiere.

La marca tiene mapeadas cuatro acciones para poder generar este Brand Awareness y ser parte del espectro de recordación de marca de las personas que visitan la tienda Bever:

1. Materiales de visibilidad en el punto: Estos elementos lo que generan es que el end user pueda identificar la marca cuando este dentro de la tienda, logrando de esta forma la recordación de marca. Los materiales más comunes que se pueden utilizar para lograr esto son:
  - a. Viniles con microperforado en la fachada frontal de la tienda.



- b. Jalavistas en góndola con información de la nueva marca.
  - c. Volantes o table tents informativos en punto de caja, para que el cliente vea la marca a la hora de realizar compras en la tienda.
  - d. Mueble extra Brandeado de la marca que esté por fuera de góndola, lo cual significa un punto extra de contacto de la marca con los clientes en la tienda.
2. Cross Selling: PISAQ deberá apalancarse de marcas que ya tengan una recordación de marca y público ganado en la tienda Bever, y que a la vez no sean su competencia directa. Para esto se podría hacer un cross selling con marcas de artículos para acampar, gorras, sleeping, casacas, etc. Este cross selling consiste en generar un descuento o bonificación de los productos de una marca por la compra de la otra. Por ejemplo, se le puede dar al cliente 60% de descuento en la marca Victorinox por la compra de cualquiera de las mochilas PISAQ.
  3. Publicidad digital en las redes de Bever: La tienda Bever cuenta con un fan page en Facebook con casi 50,000 seguidores, desde el cual la idea sería promocionar un descuento que la marca esté realizando. De esta manera todos los fans de la página se enterarán no solo de la existencia de la marca PISAQ, sino que se verán incentivados a comprarla gracias a que la misma tienda es quien la está promocionando.
  4. Merchandising o concurso promocional: La marca debe generar un incentivo de forma gratuita para llamar la atención de los no clientes de PISAQ. Para ello hay 2 formas. La primera es regalar merchandising como tomatodos, gorros u otro artículo producido en marca blanca únicamente para ser entregado de forma gratuita por la compra de una mochila PISAQ. La segunda es a través de un sorteo como la mecánica de raspa y gana, en la cual el cliente que compre un artículo PISAQ tendrá la posibilidad de ganarse uno o varios premios que pueden ser un viaje a algún lugar, una cámara, u algún otro premio relacionado con la categoría.

Como siguiente punto, la marca deberá invertir en acciones más de branding, que no se realicen en un canal de venta específico. Por ejemplo, la marca tiene pensado

realizar acciones online para lograr el Awareness necesario. Como también se explica más a detalle en el punto de promoción en el presenta capítulo, PISAQ deberá invertir en redes sociales, la mitad del presupuesto se utilizará en Instagram de acuerdo al target al que la empresa quiere impactar. El resto se dividirá entre Facebook, YouTube y Google de forma equitativa. Esto le garantizará un buen alcance y con una inversión no muy elevada. Se están dejando de lado medios como vía pública o televisión debido a la cantidad exorbitante de inversión que estos medios requieren.

Las metas que PISAQ tiene y quiere lograr con estas acciones es que el público holandés tenga a la marca dentro de su espectro de compra a la hora que desee una mochila de viajes nueva, así como lograr un incremento en las ventas de la marca en la tienda Bever para que PISAQ no se vea descontinuada y logre una buena relación con la tienda Retail.

## **2.2 Estrategias comerciales de entrada al mercado**

De acuerdo a las condiciones geográficas y comerciales que se presentan en Holanda, país elegido para iniciar operaciones, se ha decidido optar por la exportación de las mochilas desde Lima utilizando el incoterm DDP, esto debido a que PISAQ es una empresa que está realizando su primera incursión en el mercado europeo y los Retailers en Holanda no están dispuestos a asumir costos relacionados al traslado de la mercancía.

Al utilizar DDP, PISAQ como proveedor deberá encargarse del traslado del producto hasta el almacén de cliente en destino en Holanda. Esto supone que toda la responsabilidad de la mercadería, así como los costos de flete, seguro y traslado interno en destino deberá asumirlo PISAQ.

La finalidad de esta exportación es que los productos sean distribuidos a través de tiendas especializadas en la venta de artículos de aventura o outdoor. Estas cadenas de tiendas se encuentran localizadas en puntos estratégicos ideales para la introducción de nuestra marca en el mercado. Lo que hará PISAQ es realizar la exportación al centro de distribución de estas cadenas, para que luego ya la cadena la distribuya a cada una de sus tiendas. En un inicio la empresa no contará con un representante en destino, pero de ser necesario para garantizar una expansión se contratará a una persona para que garantice una buena relación comercial con los clientes.

Luego de una meticulosa revisión de empresas que cumplan con los parámetros de espacio y capacidad necesarios, se ha determinado que la compañía Bever ofrece una oportunidad interesante para el ingreso de PISAQ. Una de las características que más ha llamado la atención fue su gran abanico de productos y prendas destinados al trekking, que suponen una gran concurrencia de personas interesadas y un mayor número de visitantes, tanto a través de su página web como en sus 40 tiendas localizadas en diferentes ciudades del país. Si bien se iniciará con solo este cliente, se tiene mapeado contar con más clientes al mediano plazo, como lo son Decathlon y otras tiendas departamentales de artículos outdoor.

Asimismo, también se realizará venta de artículos en territorio nacional a través de una página web con plataforma e-commerce con dominio peruano (.pe). A partir de allí, se estima una venta de 30% respecto del volumen total comercializado. Esto ya que se analizó la cantidad de peruanos que viajan tanto interna como internacionalmente y se sumó la cantidad de turistas millenials que vienen al Perú y tienen este estilo de viaje más aventurero. Los pedidos realizados por la página web se despacharán empleando servicio de currier en el Perú, y a través del canal de Exporta Fácil de Serpost para envíos internacionales si fuera el caso. También se tendrá como proveedores a curiers como DHL y FedEx para realizar el envío de las mochilas. Estas últimas dos compañías se utilizarán solo en caso de alguna eventualidad con Serpost, ya que poseen una tarifa mucho más elevada.

De tener éxito, el siguiente paso será lograr contar con más socios comerciales que cuenten con una red de tiendas físicas con características en algún otro país que no sea Holanda. Según lo analizado en Euromonitor (2017) y lo visto en el ranking de factores, sabemos que otros países europeos como Alemania, Inglaterra o Bélgica pueden llegar a ser unos buenos mercados potenciales para que la marca se instale con presencia física. De igual forma, esta expansión es un plan a largo plazo, por lo que no se ha incluido en el análisis financiero.

Por último, también como parte de la expansión, se tiene planeada una tienda física en origen (Perú). Pero esto ya se estará evaluando de acuerdo a la acogida internacional que tenga la marca.

Una vez aterrizado nuestro mercado objetivo y clientes potenciales, debemos realizar una estrategia de comercialización en destino. Comenzando por la forma en la

que la marca logrará conseguir socios comerciales en el mercado holandés y en otros países potenciales para una eventual expansión.

Como primer paso, lo que se debe hacer es conseguir el nexo comercial en destino. Para lograr esto se deben utilizar dos estrategias. La primera será asistiendo a ferias como ITB, o IMEX. La otra forma es contactando directamente a la empresa foco, en este caso Bever y ofrecerle que sea el distribuidor exclusivo de nuestra marca en Holanda. Se deberá asistir a una rueda de negocios para concretar todos los términos necesarios para poder tener una distribución exclusiva. Como tiempos de pago, política de devolución o no devolución en caso de alguna complicación, el porcentaje de merma asumido por la cadena en caso de robo o desperfecto en las mochilas, etc.

Una vez logrado el contacto y cerrado el contrato de distribución exclusiva con la cadena de deportes de aventura, se deberá desarrollar el proceso de comercialización en sí. Esto significa definir las formas en las que se llevará a cabo la venta internacional de nuestros productos.

El primer punto a tomar en cuenta es la forma de pago, la cual, por ser un producto nuevo en un mercado inexplorado por la empresa, será pago diferido. Por lo cual será de suma importancia contar con una carta de crédito para evitar cualquier problema en el presente o un futuro próximo. Dicho pago se hará 60 días después que el cliente haya recibido la mercadería. En el caso de Bever, se tomará en cuenta un lead time de 33 días que harán suponer un periodo de 93 días desde que se embarca la mercadería hasta la recepción del pago por la misma.

Otro punto bastante relevante a la hora de realizar la venta es la cantidad que se exportará por pedido. Inicialmente las exportaciones se realizarán de forma mensual, una vez se analice la reacción del mercado y se tenga un número real de ventas diarias sell out de la cadena, podremos realizar una venta trimestral por pedido tanto para las mochilas grandes como las pequeñas. Si PISAQ envía un lote muy grande siendo optimista a la hora de su estimación de la demanda, esto le podrá causar problemas de contar con mucho stock en la tienda hasta que se llegue a vender toda la mercadería.

Lo mejor es enviar lotes mensuales hasta conocer más la reacción del público de destino.

### **2.3 Estrategias de Marketing Mix internacional**

Para lograr una estrategia de marketing enfocada, debemos analizar las 4p's de la marca para así generar el impacto deseado en destino.

Producto:

Cómo se mencionó anteriormente, la empresa va a contar inicialmente con 2 productos diferentes, mochilas de 40 y 60 litros.

Estos dos tamaños, 40 y 60 litros, sirven para necesidades totalmente distintas. La primera es para viajes o caminatas de un fin de semana o una semana como máximo debido a la cantidad de espacio que posee. La más grande será para viajes largos, de más de 1 semana. Esta segunda mochila está pensada más en el público netamente aventurero, que realiza viajes más largos.

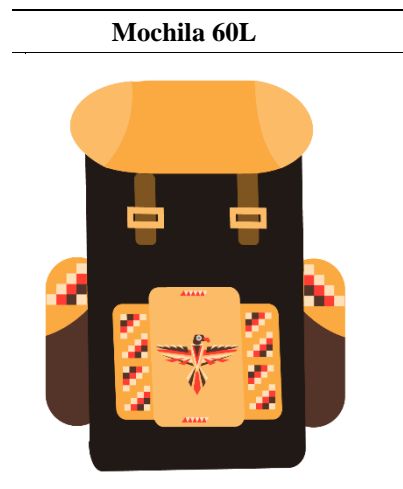
Los diseños en ambas serán prácticamente el mismo, lo que diferenciará a una de otra es su funcionalidad. Estas mochilas contarán con artes andinos en los laterales. Además, también contarán con el diseño andino en alguno de los bolsillos pequeños frontales de la mochila.

Se prevé contar con 2 modelos diferentes por mochila para el inicio de la comercialización en el mercado de destino. El objetivo es actualizar estos modelos de las mochilas cada 6 meses, para poder tener este sentido de individualismo y exclusividad que queremos que sienta la persona que posee una mochila PISAQ.

En la figura 2.1 se puede apreciar visualmente el boceto de una de las mochilas a producir, mientras que en la figura 2.2 se aprecia el logo de la marca.

Figura 2.1

Diseño de Mochilas



Elaboración: Propia

Figura 2.2

Diseño de Logo



Precio:

En cuanto al precio, debemos analizar los tres tipos de precio que son relevantes para nuestra compañía.

El primer precio que llega a ser significativo para la empresa es el de compra. El precio al cual PISAQ compra la mercadería ya terminada de los proveedores de la maquila en Perú.

El segundo precio es el más importante, ya que es el precio al cual PISAQ le vende los productos a la cadena de tiendas de artículos deportivos en Holanda u otro país si fuera el caso. Este precio incluye todos nuestros costos de almacenamiento, envío, gastos

operativos, administrativos y márgenes de ganancia. Es preciso señalar, que se empleará el mismo precio para aquellos compradores que hagan adquisición de algún artículo a través de la página web de la compañía. Para este estudio el incoterm que se utilizará para realizar las ventas a los distribuidores será el de DDP. Esto debido a que los distribuidores o intermediarios son los que poseen un mayor poder de negociación en esta comercialización.

El tercer y último precio relevante en el proceso de comercialización es el precio de venta público en las tiendas en Holanda, es decir, el precio al cual nuestros productos se venden en la tienda Retail de artículos de aventura. Si bien PISAQ no tiene poder de negociación a la hora de decidir este precio, ya que para ese entonces la mercadería ya no será de su propiedad, sí debe estar al tanto del precio al que se le están vendiendo sus productos al cliente final.

En la tabla 2.1 se aprecian los diferentes precios previamente explicados para cada una de las prendas y mochilas.

Tabla 2.1  
Precios relevantes para el proceso de comercialización

Artículo de Venta	Precio Maquila	Precio Venta PISAQ	Precio Venta Público
Mochila 40 Litros	\$28.00	\$60.00	\$92.00
Mochila 60 Litros	\$40.00	\$105.00	\$160.00

Elaboración: Propia

Los precios están expresados en dólares americanos y no en euros ni en soles para facilitar la conversión de las distintas monedas en el mercado global, pero lo más probable es que Bever realice la venta de los productos en euros y la compra de la maquila sea en soles.

El precio de venta público incluye un porcentaje de lo que margina la cadena de tiendas. Este margen normalmente es de un 30% a 35% aproximadamente y lo calculan bajo la forma de cálculo de precio “markup”, lo cual quiere decir que ese porcentaje se calcula del precio hacia el costo.

Plaza:

Como se mencionó anteriormente, la empresa va a contar con dos métodos de llegada al cliente: A través de un distribuidor para llegar físicamente al cliente final del mercado de destino y por medio del portal web.

A través del distribuidor, que en este caso es la empresa Bever, será vendiéndole la mercadería para que luego la distribuya por todo el país, ingresando la marca dentro de su portafolio en sus tiendas. La compañía espera incrementar su red de distribuidores en los años posteriores al lanzamiento de la marca.

La otra manera será de forma directa con el portal de e-commerce. A través del cual, como ya se mencionó antes, se enviará por courier nuestros productos tanto a nivel nacional como internacional.

Para que el portal e-commerce funcione correctamente, se tendrá que trabajar con una pasarela de pagos. Estas pasarelas sirven como plataforma para que la operación de checkout funcione de la forma más óptima. La página de PISAQ utilizará a la empresa Culqui como proveedor de esta pasarela, ya que tiene acceso a todos los tipos de tarjetas y de todos los bancos cobrando solamente 3.99% de comisión por transacción.

Promoción:

Para la estrategia digital, el proyecto contará con una plataforma web propia con dominio internacional en donde se realizarán las siguientes operaciones:

Reforzar el concepto de aventura con el cual se busca posicionar a la marca, a través de mensajes e imágenes.

Servir como vitrina de los productos que posee la marca con una descripción y especificaciones técnicas de los mismos, y con la opción de poder comprar. En esta sección se le especificarán los costos de envío y tiempos estimados de entrega al cliente.

Desarrollar una página web con estas características le significará a la empresa un costo de \$15,000.

En el caso de las redes sociales, la marca tendrá un dominio específico para promocionar las actividades de la marca en el mercado holandés. Desde este dominio es de donde la marca hará publicidad de branding, así como comunicará cada una de las actividades que se realicen en la tienda Bever.



PISAQ invertirá en pauta a través de 4 medios: Facebook e Instagram. Se planea una inversión de \$4,200 anuales. Además, la marca también invertirá en publicidad en Facebook, YouTube, Instagram y Google por el equivalente al 5% del estimado de ventas anual.

Para el caso de la estrategia en punto de venta en el contrato realizado con Bever, la compañía holandesa se compromete a destinar el 5% del monto facturado por las ventas anuales en actividades promocionales en el punto de venta que fueron detalladas en el punto anterior. En contraparte, PISAQ también invertirá un 5% para estas mismas actividades promocionales dirigidas al cliente final. Esto le ayudará tanto a Bever como a PISAQ a generar sell out y hará que Bever no se quede con sobre stock de la marca y por consecuencia le genere recompra a PISAQ de sus productos de forma cada vez más frecuente.

#### **2.4 Tácticas de e-commerce**

La marca PISAQ va a incursionar en el e-commerce de dos formas, directa e Indirecta. La forma directa será con su propio portal web de e-commerce, mediante el cual se podrán realizar pedidos de cualquier parte del mundo. Dependiendo del país se colocará un costo determinado por el delivery de los productos.

Para crear el portal web de PISAQ se contratará a una empresa especialista tanto en diseño de páginas web como manejo de la misma. Se le pagará un fee mensual para que las actualizaciones de la página estén de acuerdo a los estándares de la categoría.

Se utilizará una programación ya existente como WordPress o Shopify, para evitar excesivos costos de programación.

Por otro lado, la manera indirecta será a través de las páginas de e-commerce de los Retailers que comercializan la marca PISAQ en Holanda, como Bever y Decathlon.

El costo estimado de la página web para la empresa será de \$4,000. Esto debido en parte a la necesidad del e-commerce dentro de la plataforma, lo cual incrementa los costos.

La página deberá contar con una pasarela de pagos, la cual debería aceptar tanto tarjetas de crédito como débito y PayPal. La interfaz de esta pasarela será programada

por CULKI, ya que esta también posee formatos adaptados para celulares y es de muy fácil manejo. El costo de la aplicación es de 3,99% de comisión por transacción.

En cuanto a la inversión en publicidad web será de la siguiente forma. La página web se publicitará en Facebook e Instagram, a través de Bumper Ads. Estos Bumpers comunicarán las promociones existentes, así como la llegada de algún nuevo diseño a la tienda online.

En las páginas de Bever y de Decathlon se realizarán descuentos y amarres con productos de otras categorías como lo son carpas, casacas, etc. De esta forma la marca se encontrará en el banner promocional de la página e incrementará sus ventas gradualmente.

## 2.5 Balance del plan de marketing y comercialización internacional

De acuerdo a la demanda estimada que tendrán las mochilas de PISAQ, se ha proyectado una venta estimada mensual durante los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa.

Esta venta proyectada en unidades se puede ver reflejada en la tabla 2.2

Tabla 2.2

Venta de Mochilas en Unidades

<b>Venta de Artículos en Unidades</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>TOTALES</b>
Mochila 40 L	6,000	6,300	8,600	9,029	9,481	<b>39,410</b>
Mochila 60 L	3,600	3,780	5,160	5,418	5,689	<b>23,646</b>
<b>Sub Total</b>	<b>9,600</b>	<b>10,080</b>	<b>13,759</b>	<b>14,447</b>	<b>15,170</b>	<b>63,056</b>

Elaboración: Propia

Como se aprecia en la tabla 2.2, la cantidad de Mochilas de 40L vendidas son casi el doble que las de 60L. En los primeros 5 años se espera una venta total de 23,646 unidades de Mochilas de 60L y 39,410 de las de 40L.

Los márgenes de ganancia bruta que generan estos artículos son de 55% y 50% respectivamente. Esto claro está es antes de incurrir en todos los gastos de ventas, administrativos y de exportación. Detallados en las Tablas 2.3 y 2.4.

En la tabla 2.3 se puede observar todos los gastos en los que la empresa debe incurrir constantemente para mantener a flote el negocio. Esto incluye planilla, costos indirectos de fabricación como los alquileres, el agua, entre otros.

En la tabla 2.4 lo que se detalla es el gasto específico al que se incurre al trasladar y vender el producto a nuestro cliente en el mercado de destino, que en este caso es a Holanda.

Tabla 2.3  
Gastos Administrativos

<b>CONCEPTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>TOTALES</b>
Sueldos Empleados	68,800	72,240	75,852	79,645	83,627	<b>380,163</b>
<b><u>Contribuciones Sociales.:</u></b>						
-ESSALUD	6,192	6,502	6,827	7,168	7,526	<b>34,215</b>
-CTS	5,731	6,018	6,318	6,634	6,966	<b>31,668</b>
Energía Eléctrica	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	<b>18,000</b>
Agua	960	960	960	960	960	<b>4,800</b>
<b><u>Comunicaciones:</u></b>						
-Telefonía Fija	300	300	300	300	300	<b>1,500</b>
-Internet	360	360	360	360	360	<b>1,800</b>
<b><u>Seguros:</u></b>						
- Todo Riesgo Mueb.y Enseres Ofic.	1,920	1,920	1,920	1,920	1,920	<b>9,600</b>
<b><u>Otros Gastos:</u></b>						
Alquileres diversos	13,380	13,380	13,380	13,380	13,380	<b>66,900</b>
Útiles de Oficina	600	600	600	600	600	<b>3,000</b>
Impresos, Folletos y otros	420	420	420	420	420	<b>2,100</b>
Fotocopias	240	240	240	240	240	<b>1,200</b>
Combustible y lubricantes	4,560	4,788	7,182	7,541	7,918	<b>31,989</b>
Otros gastos diversos de gestión	1,380	1,380	1,380	1,380	1,380	<b>6,900</b>
Servicios diversos	360	360	360	360	360	<b>1,800</b>
<b>Gastos de Administración:</b>	<b>108,803</b>	<b>113,067</b>	<b>119,699</b>	<b>124,508</b>	<b>129,558</b>	<b>595,635</b>

Elaboración: Propia

Tabla 2.4

Gastos de Ventas

<b>CONCEPTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>TOTAL</b>
Certificado de Origen	156	164	246	258	271	<b>1,094</b>
Transporte a puerto del Callao	3,600	3,780	5,670	5,954	6,251	<b>25,255</b>
Trámite aduanero - Agente Marítimo	3,120	3,276	4,914	5,160	5,418	<b>21,887</b>
Trámite aduanero - Agende de aduana	4,800	5,040	7,560	7,938	8,335	<b>33,673</b>
Agente de aduana Rotterdam	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	<b>30,000</b>
Almacenaje	3,000	3,150	4,725	4,961	5,209	<b>21,046</b>
Costo de trámites aduanero	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	<b>18,000</b>
Documento BL	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	<b>6,000</b>
Serv. Carga y Manipuleo al Ext.	1,200	1,260	1,890	1,985	2,084	<b>8,418</b>
Seguro	3,360	3,360	3,360	3,360	3,360	<b>16,800</b>
Transporte-Flete al Exterior	8,640	9,072	13,608	14,288	15,003	<b>60,611</b>
Servicio Desaduanaje	1,200	1,260	1,890	1,985	2,084	<b>8,418</b>
Transporte y entrega en destino	3,600	3,780	5,670	5,954	6,251	<b>25,255</b>
Gastos de Marketing	32,700	34,335	51,503	61,803	74,164	<b>254,504</b>
Comisión Visa	7,848	8,240	8,652	9,085	9,539	<b>43,365</b>
Comisión Culki	7,848	8,240	8,652	9,085	9,539	<b>43,365</b>
Creación de contenido en web	12,000	14,400	17,280	20,736	24,883	<b>89,299</b>
<b>Gastos de Venta</b>	<b>103,872</b>	<b>110,158</b>	<b>146,420</b>	<b>163,350</b>	<b>183,191</b>	<b>706,991</b>

Elaboración: Propia

En cuanto a la inversión inicial, se contará con \$65,000 de capital propio y se solicitará un préstamo al banco por \$50,000 para poder hacer factible el proyecto. Gracias a este aporte de capital, al final del primer año se logrará generar ganancias.

Se puede apreciar el incremento considerable de venta en unidades en el tercer año debido al ingreso del segundo cliente, Decathlon.

Por otro lado, la inversión total por el proyecto será de la siguiente manera: \$90,000 de capital aportado por los socios y \$65,000 de préstamo bancario.

Las tasas internas de retorno del proyecto son:

Tabla 2.5

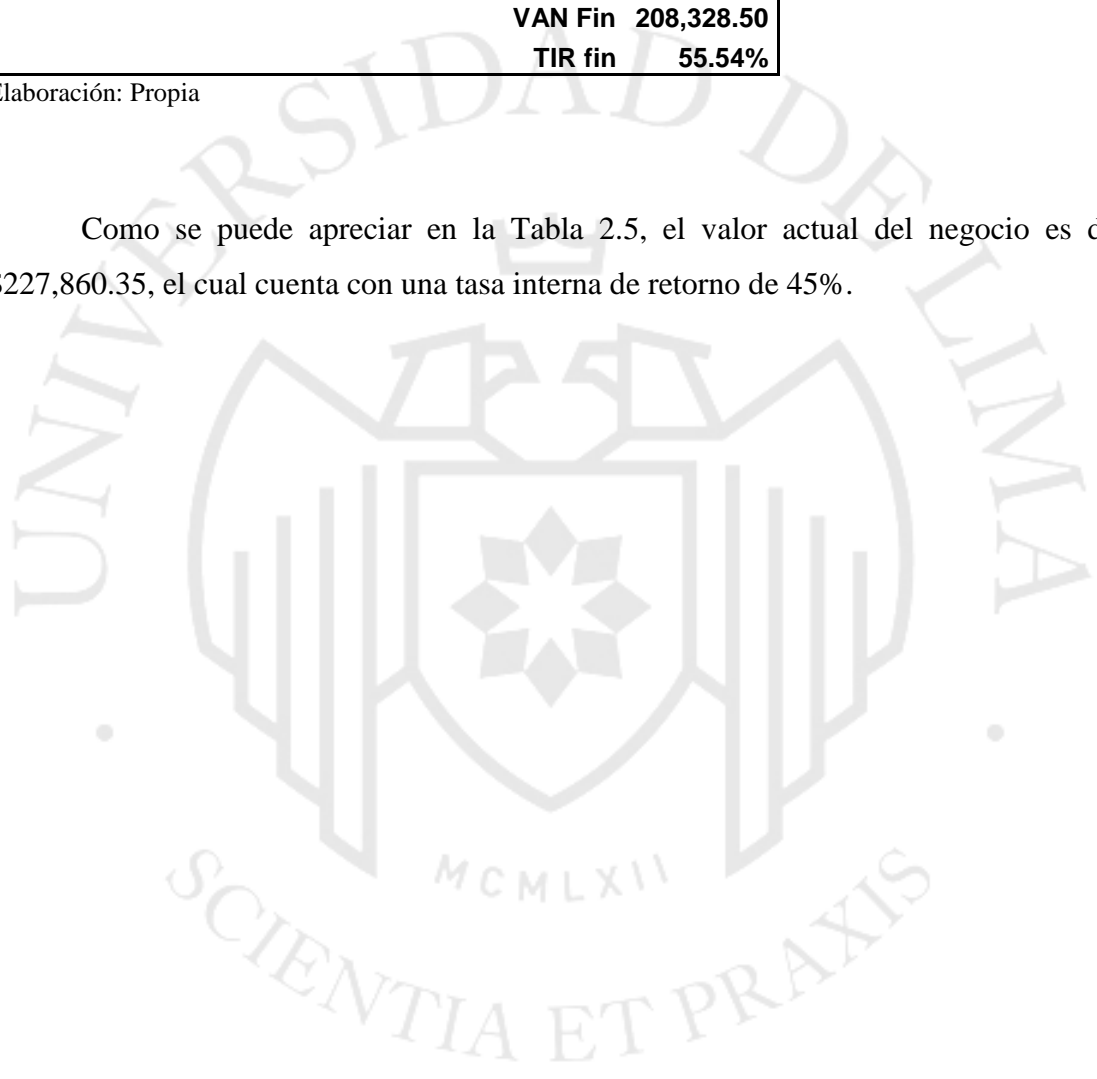
VAN y TIR del proyecto

<b>VAN eco</b> 227,860.35
<b>TIR eco</b> 45.03%

<b>VAN Fin</b> 208,328.50
<b>TIR fin</b> 55.54%

Elaboración: Propia

Como se puede apreciar en la Tabla 2.5, el valor actual del negocio es de \$227,860.35, el cual cuenta con una tasa interna de retorno de 45%.



## CONCLUSIONES

1. El mercado holandés tiene un gran potencial para albergar a la marca PISAQ, debido a que cuenta con más de un 20% de población millennial que están cada vez viajando más y que además están buscando una marca fresca y que refleje un sentido de experiencia alrededor de ella.
2. El sector de los artículos de aventura o outdoor tiene actualmente a marcas con un ticket promedio bastante alto. Sin embargo, sólo se enfocan en los beneficios tecnológicos que estas prendas le brindan al usuario, mas no en los diseños o una buena estrategia de comunicación.
3. Las ventas online le darán a PISAQ el flujo de caja necesario para poder realizar todas sus operaciones. El ciclo del negocio de exportación física es bastante largo, debido a que se tiene que esperar a que se realice todo el proceso de Lead Time, además se estima que se venderá a pago diferido, por lo que esta cantidad de días se verá incrementada de forma significativa. Mientras que PISAQ para ahorrar costos realizará sus pagos al contado a sus proveedores.
4. Los envíos de mochilas que realizará pisar a Holanda tendrán una periodicidad mensual al principio, para poder así ver cómo reacciona el mercado de destino y lograr mandar envíos más grandes más adelante.
5. Si bien en el ranking de factores se colocó Holanda como el país con un mejor perfil para la importación de mochilas de outdoor, los otros países analizados en el estudio como Alemania también tienen un gran potencial.
6. La rentabilidad del negocio es buena, este es un indicador de que al largo plazo la empresa podría incrementar considerablemente las ventas sin ningún problema expandiéndose a otros mercados, ya que contará con utilidades acumuladas que poco a poco le darán una mayor espalda financiera.

## RECOMENDACIONES

1. PISAQ deberá realizar una estrategia de ingreso a los mercados vecinos de Holanda en un mediano plazo, ya que algunos de estos países como Alemania poseen un muy buen perfil, por lo cual se cree que la marca podría realizar muy buenas ventas también en este país. Además, los países de Europa occidental son pequeños y están muy interrelacionados y no es muy complicado iniciar una distribución en muchos de estos países una vez que ya se incursionó en uno.
2. PISAQ necesitará invertir en publicidad online para captar nuevos clientes y generar “Brand Awareness” dentro de la población.
3. La innovación en diseños por parte de la empresa será un factor clave y ventaja competitiva de PISAQ con respecto a sus principales competidores. PISAQ deberá ganarse a un público más especializado y joven, al cual no han sabido abordar las marcas transnacionales.

## REFERENCIAS

- Centraal Bureau voor de Statistiek. (Mayo de 2018). Recuperado de <https://www.cbs.nl/en-gb/news/2018/05/the-netherlands-leads-europe-in-internet-access>
- Euromonitor. (2017). *Experience More*. Recuperado de <http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/permalink?PermalinkId=131470>
- Euromonitor. (2018). *Reporte indicadores macroeconómicos*. Recuperado de <http://databank.worldbank.org/data/source/world-development-indicators>
- GFK. (2018). Recuperado de <https://gestion.pe/economia/18-cibernautas-peruanos-realiza-compras-internet-228487>
- Holland Travel Marketing. (s.f.). Recuperado de <https://www.hollandtravelmarketing.com/en/the-dutch-travelling/>
- PROMPERÚ. (2017). *Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo*. Recuperado de [https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN//sitio/VisorDocumentos?titulo=Los%20Trekkers%20en%20el%20Per%C3%BA&url=/Uploads/infografias/1006/Trekkers\\_en\\_el\\_Per%C3%BA\\_2015.pdf&nombObjeto=Infograf%C3%ADas&back=/TurismoIN/sitio/Infografias&issuuid=1760695/41522195](https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN//sitio/VisorDocumentos?titulo=Los%20Trekkers%20en%20el%20Per%C3%BA&url=/Uploads/infografias/1006/Trekkers_en_el_Per%C3%BA_2015.pdf&nombObjeto=Infograf%C3%ADas&back=/TurismoIN/sitio/Infografias&issuuid=1760695/41522195)
- Statista. (Junio de 2018). *Revenues in the hotel segment worldwide*. Recuperado de <https://www.statista.com/outlook/267/100/hotels/worldwide#>
- Verkeersbureaus. (2017). *Un cuarto de la juventud holandesa se va de mochilero*. Recuperado de <https://verkeersbureaus.info/nieuws/2017/02/28/91856-kwart-van-nederlandse-jongeren-gaat-backpacken/>
- Yonderbags. (s.f.). Recuperado de <https://www.yonderbags.com/blogs/news/the-briefcase-is-dead-all-hail-the-backpack>



## BIBLIOGRAFÍA

- Ayacucho Clothing. (s.f.). *Ayacucho Outdoors*. Recuperado de <http://www.ayacucho-outdoor.com/>
- Banco Mundial. (2017). *Transporte Aéreo, pasajeros transportados*. Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/IS.AIR.PSGR>
- Baubax. (s.f.). *Homepage*. Recuperado de <https://www.baubax.com/>
- Bever. (s.f.). *Homepage*. Recuperado de <https://www.bever.nl/>
- CBI. (Julio de 2018). *Ministry of Foreign Affairs*. Recuperado de <https://www.cbi.eu/market-information/tourism/trends/>
- CBS. (2016). *Netherlands Population Pyramid*. Recuperado de <https://www.cbs.nl/en-gb/visualisaties/population-pyramid>
- Chaffey, D. (2018). *SmartInsights*. Recuperado de <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/online-retail-sales-growth/>
- Datosmacro. (2016a). *Pirámide poblacional - Alemania*. Recuperado de <https://www.datosmacro.com/demografia/estructura-poblacion/alemania>
- Datosmacro. (2016b). *Pirámide poblacional - Holanda*. Recuperado de <https://www.datosmacro.com/demografia/estructura-poblacion/holanda>
- Datosmacro. (2016c). *Pirámide poblacional - UK*. Recuperado de <https://www.datosmacro.com/demografia/estructura-poblacion/uk>
- Decathlon (s.f.). *Homepage Netherlands*. Recuperado de [https://www.decathlon.nl/?gclid=EAIaIQobChMI18aTsImi3AIVwR-GCh1aEgdFEAAYASAAEgKsffD\\_BwE](https://www.decathlon.nl/?gclid=EAIaIQobChMI18aTsImi3AIVwR-GCh1aEgdFEAAYASAAEgKsffD_BwE)
- Deloitte. (2017). *Cuando no es viable ser una Lovebrand*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/operations/articles/alternativa-love-brand.html>

- DHL. (2018). *Gupia de servicios y tarifas*. Recuperado de [http://www.dhl.com.pe/content/dam/downloads/pe/express/es/shipping/rate\\_guide/dhl\\_express\\_rate\\_transit\\_guide\\_pe\\_es.pdf](http://www.dhl.com.pe/content/dam/downloads/pe/express/es/shipping/rate_guide/dhl_express_rate_transit_guide_pe_es.pdf)
- Etc-Corporate. (2018). *European Tourism, Trends and Prospects*. Recuperado de [http://www.etc-corporate.org/uploads/reports/ETC\\_TrendsProspects\\_Q12018\\_Topline\\_Results.pdf](http://www.etc-corporate.org/uploads/reports/ETC_TrendsProspects_Q12018_Topline_Results.pdf)
- Euromonitor. (Febrero de 2018). *Apparel and Footwear in the Netherlands*. Recuperado de <http://www.portal.euromonitor.com/portal/magazine/index?PageTypeId=1&MenuCode=CLF&PageId=17&ImageUrl=%2Ficons%2FIndustries%2Findustry-icons-Apparel.png&Title=Apparel%20and%20Footwear>
- IBT. (s.f.). *Homepage*. Recuperado de <https://www.itb-berlin.de/en/>
- IMEX. (s.f.). *Homepage*. Recuperado de <https://www.imex-frankfurt.com/>
- Investopedia. (s.f.a). *Markdown*. Recuperado de <https://www.investopedia.com/terms/m/markdown.asp>
- Investopedia. (s.f.b). *Markup*. Recuperado de <https://www.investopedia.com/terms/m/markup.asp>
- Kickstarter. (s.f.). *Tropic, the ultimate travel show*. . Recuperado de <https://www.kickstarter.com/projects/1466745684/tropic-the-ultimate-travel-shoe?lang=es>
- Marcaria. (s.f.). *Trademark registration prices*. Recuperado de <https://www.marcaria.com/register/trademarkprices.asp?country=Benelux>
- Neptunia. (s.f.). *Tarifario Web Callao*. Recuperado de [http://www.neptunia.com.pe/HTML\\_Libre/TARIFARIO\\_WEB\\_CAL.HTM](http://www.neptunia.com.pe/HTML_Libre/TARIFARIO_WEB_CAL.HTM)
- PROMPERÚ. (2017). *Perú como destino para la operación turística* . Recuperado de <https://www.promperu.gob.pe/Uploads/publicaciones/10/Peru-como-destino-para-la-operacion-turistica.pdf>
- Racked. (2015). *Selling the Great Outdoors: The Billion-Dollar Brand Battle for the Casual Camper*. Recuperado de

<https://www.racked.com/2015/5/7/8565149/outdoor-brands-patagonia-rei-nike-lululemon>

The North Face. (s.f.). *Homepage*. Recuperado de <https://www.thenorthface.co.uk/store-locator.html>

Verkeersbureaus. (2017). *Kwart van Nederlandse jongeren gaat backpacken*. Recuperado de <https://verkeersbureaus.info/nieuws/2017/02/28/91856-kwart-van-nederlandse-jongeren-gaat-backpacken/>

Vizlly. (Setiembre de 2017). *The explosive growth of Airbnb*. Recuperado de <http://www.vizlly.com/blog-airbnb-infographic/>

Wired. (2014). *Why GoPro's success isn't really about the cameras*. Recuperado de <https://www.wired.com/2014/06/gopro/>





**ANEXOS**

## Anexo 1: Cotización de precio del flete Callao - Ámsterdam

1.

 **PECLL** - Puerto de Callao  
PERU

▼ DIRECTO

 **NLRM** - Puerto de Rotterdam  
PAISES BAJOS

 TTE  
24 Días

 SIGUIENTE SALIDA  
26-jul-2018  cada 7 Días

**988,48 €**  
[VER DETALLES](#)

**AÑADIR SERVICIOS OPCIONALES**

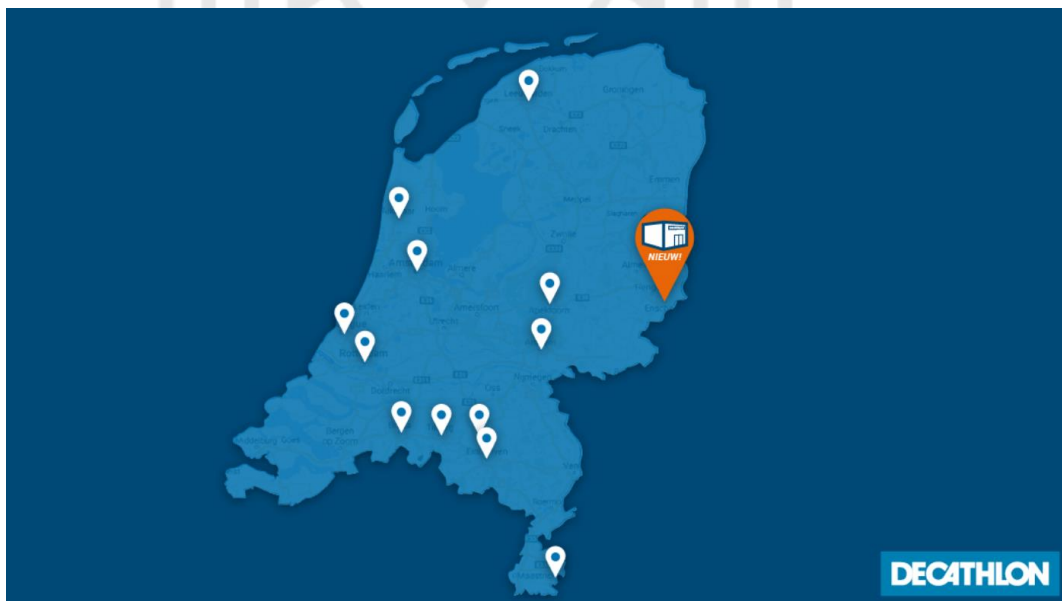


## Anexo 2: Mapeo de tiendas de Bever y Decathlon

1.



2.



### Anexo 3: Balance general y Estado de resultados

BALANCE GENERAL	0	1	2	3	4	5
CAJA	106,857.62	77,559.34	71,283.87	67,026.51	81,857.71	59,591.34
CUENTAS POR COBRAR		85,837.50	118,741.88	165,237.19	187,018.45	196,369.38
INVENTARIOS	-					
ACTIVOS FIJOS	5,078.80	5,078.80	5,078.80	5,078.80	5,078.80	5,078.80
GASTOS PAGADOS ANTICIPADO	25,000.00					
DEPRECIACION y AMORTIZACION ACUM		(1,628.48)	(3,256.95)	(4,885.43)	(6,513.90)	(8,142.38)
INTANGIBLES	3,063.58	3,063.58	3,063.58	3,063.58	3,063.58	3,063.58
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>140,000.00</b>	<b>169,910.74</b>	<b>194,911.17</b>	<b>235,520.65</b>	<b>270,504.63</b>	<b>255,960.72</b>
DEUDA	50,000.00	45,549.25	38,528.95	27,327.37	14,557.57	0.00
CUENTAS POR PAGAR		165.19	173.45	260.17	273.18	286.84
PASIVO	50,000.00	45,714.44	38,702.40	27,587.55	14,830.75	286.84
CAPITAL	90,000.00	90,000.00	90,000.00	90,000.00	90,000.00	90,000.00
UTILIDAD ACUMULADA		34,196.30	66,208.77	117,933.11	165,673.88	208,207.36
PATRIMONIO	90,000.00	124,196.30	156,208.77	207,933.11	255,673.88	255,673.88
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>140,000.00</b>	<b>169,910.74</b>	<b>194,911.17</b>	<b>235,520.65</b>	<b>270,504.63</b>	<b>255,960.72</b>

ESTADO DE RESULTADOS	1	2	3	4	5
Ingresos	654,000	686,700	937,346	984,213	1,033,423
Costo Ventas	-313,982	-338,501	-474,977	-512,662	-553,661
U.Bruta	340,018	348,199	462,369	471,550	479,762
Gasto de Administracion	-108,803	-113,067	-119,699	-124,508	-129,558
Gasto de Venta	-103,872	-110,158	-146,420	-163,350	-183,191
EBITDA	127,343	124,974	196,250	183,692	167,014
Depreciacion & Amortizacion	-1,628	-1,628	-1,628	-1,628	-1,628
EBIT	125,714	123,345	194,621	182,063	165,386
Interes	-4,451	-9,826	-11,202	-12,770	-14,558
EBT	121,263	113,519	183,420	169,294	150,828
Impuestos	-35,773	-33,488	-54,109	-49,942	-44,494
<b>UN</b>	<b>85,491</b>	<b>80,031</b>	<b>129,311</b>	<b>119,352</b>	<b>106,334</b>