

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales Y Económicas

Carrera de Administración.



PLAN DE NEGOCIOS DAPPER SHOES, MANTENIMIENTO DE CALZADOS Y GORRAS

Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración

Roberto Cristian Martin Bartra Alva

Código 20131600

Asesor

Cesar Akira Morisaki Taira

Lima – Perú

Octubre del 2024



**BUSINESS PLAN DAPPER SHOES,
MAINTENANCE OF SHOES AND CAPS**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES GENERALES.....	2
1.1 Historia y Antecedentes de la empresa.....	2
1.2 Lienzo de propuesta de Valor:	4
1.3 Modelo Canvas	4
1.3.1 Socios Claves:	5
1.3.2 Actividades Claves:	5
1.3.3 Recursos Claves:	6
1.3.4 Estructura de Costos:	6
1.3.5 Fuentes de Ingresos:	7
1.3.6 Relación con el Cliente:.....	7
1.3.7 Canales	8
1.3.8 Segmentación de clientes.....	8
1.3.9 Propuesta de Valor:	9
CAPÍTULO II: ANÁLISIS SITUACIONAL	11
2.1 Análisis PESTEL:.....	11
2.1.1 Político:.....	11
2.1.2 Económico:.....	11
2.1.3 Socio – Cultural:.....	13
2.1.4 Ecológico:	15
2.2 5 fuerzas de Porter:.....	16

2.2.1	Poder de negociación de los clientes: Alto.....	16
2.2.2	Poder de negociación de los proveedores: Medio	16
2.2.3	Amenaza de productos o servicios sustitutos:	17
2.2.4	Amenaza de entrada de nuevos competidores: Alto.....	17
2.2.5	Rivalidad de los competidores actuales: Medio.	18
2.3	Análisis de la cadena de valor de la empresa:.....	18
2.3.1	Actividades de soporte:	18
2.3.2	Actividades primarias:	18
2.4	FODA:.....	20
2.4.1	Factores de Éxito:	20
2.4.2	Oportunidades:	20
2.4.3	Factores de fracaso:	21
2.4.4	Amenazas.....	21
2.5	FODA Cruzado:.....	22
2.5.1	Estrategias F-O (Fortalezas - Oportunidades)	22
2.5.2	Estrategias F-A (Fortalezas - Amenazas)	22
2.5.3	Estrategias D-O (Debilidades - Oportunidades).....	22
2.5.4	Estrategias D-A (Debilidades - Amenazas).....	22
2.6	Base estratégica de Plan de Negocio:	23
2.6.1	Propósito.....	23
2.6.2	Visión:	23
2.6.3	Valores:.....	23
2.6.4	Ventajas Competitivas:.....	23
CAPITULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....		24
3.1	Objetivos de la Investigación de Mercado:	24

3.2	Variables de segmentación:.....	24
3.2.1	Demográficas:.....	25
3.2.2	Geográficas:.....	25
3.2.3	Sicográficas:	25
3.2.4	Conductuales:	25
3.3	Análisis de la oferta:.....	26
3.3.1	Principales competidores de Dapper Shoes:.....	26
3.4	Recolección de información de fuentes primarias y secundarias:.....	27
3.5	Conclusiones del Focus Group e interpretación de los datos:	27
3.6	Calculo de la población objetiva:	28
CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING.....		30
4.1	Objetivos de Marketing de Dapper Shoes:.....	30
4.2	Estrategia Competitiva Genérica:.....	30
4.3	Segmentación de mercado:.....	31
4.4	Elección de mercado meta:.....	32
4.5	Estrategias de Posicionamiento:	33
4.6	Atributos claves:	33
4.7	Análisis de competidores:.....	34
4.8	Estrategias Funcionales de Marketing:	36
4.8.1	Producto:.....	36
4.8.2	Precio:.....	38
4.8.3	Plaza:	38
4.8.4	Promoción:	38
CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES.....		40
5.1	Objetivo de operaciones:	40
5.2	Flujo de trabajo de Dapper Shoes:	40

5.2.1	Compra de insumos y materiales:.....	40
5.2.2	Arreglar el ambiente de trabajo para realizar los servicios:	40
5.2.3	Contacto con cliente:	40
5.2.4	Recepción del producto:	41
5.2.5	Realización de los servicios de mantenimiento de calzados:	41
5.3	Localización del Proyecto:	44
5.4	Distribución de las instalaciones:	45
5.5	Marcas de productos que utilizaremos para los servicios:	45
5.6	Proveedores y productos.....	46
5.6.1	Jason Mark:	46
5.6.2	Hypelab Perú:	47
5.6.3	Clean Lab:	47
5.6.4	Angelus:.....	47
5.7	Control de Calidad:	48
5.8	Control de inventario:	48
5.9	Presupuesto:.....	49
.CAPITULO VI: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....		51
6.1	Análisis del Modelo Genérico de Organización:.....	51
6.2	Necesidades del personal y los roles clave:	51
6.3	Necesidades del personal:.....	52
6.4	Especifica la forma legal de la empresa	53
6.5	Organigrama:.....	53
CAPÍTULO VI: PLAN FINANCIERO.....		54
7.1	Parametros generales:	54
7.2	Ingresos:.....	54
7.3	Egresos:.....	56

7.4	Inversión:	60
7.4.1	Activos intangibles:	60
7.5	Valor Actual Neto:	66
7.6	Tasa Interna de retorno:	66
CAPÍTULO VII: PLAN DE IMPLEMENTACION, EVALUACION Y CONTROL.....		68
8.1	Implementación:	68
8.1.1	Asignación de recursos:.....	68
8.1.2	Cronograma de implementación de proyecto:.....	68
8.1.3	Comunicación interna:.....	69
8.2	Evaluación:	70
8.2.1	Establecimiento de criterios de evaluación:	70
8.2.2	Monitoreo del progreso:	70
8.3	Control:	71
8.3.1	Acciones correctivas:.....	71
8.3.2	Revisión de presupuesto:	71
CONCLUSIONES:		73
RECOMENDACIONES:.....		74
REFERENCIAS		75

INDICE DE TABLAS

Tabla 4.1 Precios de servicios Dapper Shoes	38
Tabla 5.1 Tiempo de entrega de servicios de Dapper Shoes	43
Tabla 7.1 Datos generales.....	54
Tabla 7.2 Precios de servicios Dapper Shoes	54
Tabla 7.3 Cantidad de ventas por servicio.....	55
Tabla 7.4 Ventas por año	56
Tabla 7.5 Costo Unitario por servicio	56
Tabla 7.6. Cálculo de costo unitario de productos	57
Tabla 7.7 Cálculo de costo unitario por servicio	57
Tabla 7.8 Margen de contribución.....	58
Tabla 7.9 Costo de ventas.....	58
Tabla 7.10 Gastos administrativos	59
Tabla 7.11 Gasto de ventas.....	59
Tabla 7.12 Activos fijos	60
Tabla 7.13 Gastos Pre - operativos.....	60
Tabla 7.14 Cambio de trabajo de capital	61
Tabla 7.15 Valor residual de activos	61
Tabla 7.16 Impuesto general a las ventas	62
Tabla 7.17 Fuentes financieras	62
Tabla 7.18 Financiamiento de deuda.....	63
Tabla 7.19 Flujo financiero neto	63
Tabla 7.20 Estado de resultados	64
Tabla 7.21 Flujo de caja económico.....	65
Tabla 7.22 Flujo de caja financiero	65
Tabla 7.23 Costo de oportunidad del inversionista	66
Tabla 7.24 Costo de oportunidad del proyecto.....	66
Tabla 8.1 Cronograma de implementación de proyecto.....	69

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Lienzo de propuesta de valor	4
Figura 1.2 Zonas de Lima Metropolitana	9
Figura 1.3 Modelo de negocios Canvas	10
Figura 2.1 Canasta básica INEI	12
Figura 2.2 Ingreso estimado APEIM	13
Figura 2.3 Tabla tasa desempleo edades 45 años a mas	14
Figura 2.4 Gráfico tasa desempleo de 45 años a mas	14
Figura 3.1 Distribución Poblacional IPSOS	29
Figura 4.1 Análisis de la competencia	35
Figura 4.2 Logo Dapper Shoes	37
Figura 5.1 Presupuesto de bienes Dapper Shoes	49
Figura 5.2 Presupuesto personal Dapper Shoes	49
Figura 6.1 Organigrama Dapper Shoes	53

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Preguntas y respuestas realizadas en Focus Group de Dapper	78
---	----



RESUMEN

El siguiente plan de negocio presentado en este trabajo de titulación tiene como objetivo principal determinar la viabilidad y rentabilidad de implementar un taller de mantenimiento de calzados y gorras en el distrito de San Miguel, con colaboradores operarios en los distritos de la zona 6 y 7 de Lima, escalando un pequeño emprendimiento de limpieza de zapatillas que nació antes de la pandemia del COVID-19, a un nivel profesional.

Por medio de un estudio de mercado cualitativo dirigido a hombres y mujeres de 25 a 39 años de los distritos de San Miguel, Magdalena, San Isidro, Miraflores, Jesús María y Pueblo libre, se pudo corroborar el perfil y características del cliente potencial de Dapper Shoes, para luego elegir la cartera de servicios que se va a ofrecer finalmente.

Implementando campañas de marketing y publicidad para impulsar los servicios que ofrecerá la empresa, ordenando los tiempos y suministros con un plan operativo y proyectar a futuro el emprendimiento con un plan financiero que nos indique como vamos económicamente en el tiempo, Dapper Shoes buscará posicionarse dentro de las principales opciones de empresas de mantenimiento de calzados y gorras con servicios innovadores y diferenciándonos por el tiempo de atención y calidad.

Línea de investigación: 5200 - 31.a1

Palabras claves: Mantenimiento de calzado, Mantenimiento de gorras, Limpieza de calzados y gorras, Gorras, Zapatillas.

ABSTRACT

The following business plan presented in this degree work has as its main objective to determine the viability and profitability of implementing a footwear and cap maintenance workshop in the district of San Miguel, with operational collaborators in the districts of zone 6 and 7 of Lima, scaling a small sneaker cleaning business that was born before the COVID-19 pandemic, to a professional level.

Through a qualitative market study aimed at men and women between 25 and 39 years old in the districts of San Miguel, Magdalena, San Isidro, Miraflores, Jesús María and Pueblo Libre, it was possible to corroborate the profile and characteristics of Dapper Shoes's potential customer. Shoes, and then choose the portfolio of services that will finally be offered.

By implementing marketing and advertising campaigns to promote the services that the company will offer, organizing times and supplies with an operational plan and projecting the venture into the future with a financial plan that tells us how we are doing economically over time, Dapper Shoes will seek to position itself within the main options for shoe and cap maintenance companies with innovative services and differentiating ourselves by service time and quality.

Line of research: 5200 - 31.a1

Keywords: Footwear maintenance, Cap maintenance, Cleaning of shoes and caps, Caps, Sneakers.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los calzados y gorras se han convertido en elementos fundamentales de la vestimenta diaria, desempeñando un papel crucial en la expresión del estilo personal de las personas. La importancia de estas prendas ha aumentado significativamente, ya que muchos individuos las utilizan para resaltar su personalidad y destacar en la multitud.

Aumentan en el Perú las personas que coleccionan calzados y gorras, especialmente en el ámbito de la moda urbana. Este creciente interés ha atraído a más marcas internacionales al país, ofreciendo productos de alta calidad y modelos más elaborados. Como resultado, se han abierto nuevas oportunidades para las empresas especializadas en el mantenimiento de estas prendas, permitiéndoles ofrecer servicios de alta calidad.

Ante este contexto, Dapper Shoes surge como una empresa innovadora que busca posicionarse como líder en el mercado de mantenimiento de calzados y gorras. Con un firme compromiso con la calidad, Dapper Shoes se enfoca en ofrecer servicios de alta calidad, utilizando los mejores materiales y técnicas para garantizar la satisfacción de sus clientes. Además, la empresa se distingue de la competencia al ofrecer la entrega de muchos de sus servicios en un menor plazo de tiempo, llamándonos la empresa de las 24 horas, lo que permite atender las necesidades de los clientes de manera rápida y eficiente. De esta forma, Dapper Shoes busca establecerse como la opción preferida para aquellos que buscan mantener sus calzados y gorras en óptimas condiciones, sin comprometer su estilo ni su tiempo.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES GENERALES

1.1 Historia y Antecedentes de la empresa.

Todo comenzó a mediados del año 2019 con una colección. Me convertí en un apasionado coleccionista de calzados, y con cada nuevo par, surgió una nueva pregunta: "¿Cómo puedo mantenerlos en perfectas condiciones?". La búsqueda de la respuesta me llevó a experimentar con diferentes técnicas y productos, hasta que finalmente descubrí la fórmula perfecta para devolver la vida a los calzados desgastados.

Recuerdo que comencé a aprender de limpieza y mantenimiento de calzados viendo tutoriales en línea, leyendo foros especializados y probando diferentes productos y técnicas en mis propios calzados. Me fascinaba ver cómo un par de zapatos desgastados podía transformarse en uno que luciera como nuevo.

Con el tiempo, mi pasión por la limpieza y el mantenimiento de calzados creció, y comencé a ofrecer mis servicios a amigos y familiares. La noticia se corrió rápidamente, y pronto, la demanda creció. Sin embargo, justo cuando mi negocio comenzaba a despegar, la pandemia del COVID-19 llegó y todo cambió.

Tuve que parar de limpiar calzados debido a las restricciones. Decidí enfocarme en trabajar solo como administrador en la empresa donde estaba trabajando en esa época para garantizar mi estabilidad financiera. Pasaron 4 años, y aunque disfruto de mi experiencia laboral, no pude sacudir la sensación de que algo me faltaba.

Finalmente, decidí retomar mi pasión por la limpieza de calzados de manera formal y manera estructurada, incluyendo mantenimiento en general de calzados y también de gorras. Quiero encontrar un equilibrio entre el nuevo emprendimiento y mi trabajo fijo, y así poder seguir creciendo profesionalmente y personalmente. Es un momento emocionante y desafiante al mismo tiempo. Estoy aprendiendo a gestionar mi tiempo de manera efectiva, priorizar mis tareas y encontrar formas innovadoras de promocionar mi negocio.

Ofreceremos servicios de mantenimiento de calzados y gorras de alta calidad, utilizando técnicas y productos de vanguardia. Queremos sorprender a nuestros clientes con

nuestra atención al detalle y nuestro compromiso con la excelencia. Los servicios aumentaran debido a que ofreceremos limpieza de calzado Premium y básica, limpieza de gorra, blanqueamiento de boots, impermeabilidad, pintura de calzado y gorras, entre otros

Y lo mejor de todo, ofrecemos un servicio rápido y eficiente: ¡recogeremos tus calzados y gorras y te los devolveremos limpios y renovados en un máximo de 24 horas!

En Dapper Shoes, creemos en la importancia de dar oportunidades a quienes más lo necesitan. Por eso, ofrecemos la posibilidad de trabajar desde casa para personas mayores o jubiladas, y madres de familia que no pueden con un trabajo fijo de 8 horas. Nuestro objetivo es brindar flexibilidad y autonomía, permitiendo que nuestros colaboradores trabajen a su propio ritmo y en su propio horario.

Para nosotros, cada par de calzados y cada gorra es una obra de arte que merece ser preservada. Por eso, nos esforzamos por devolverles su brillo original y prolongar su vida útil. ¿Estás listo para experimentar la diferencia? Únete a la familia Dapper Shoes y descubre la magia de los calzados y accesorios renovados."

1.2 Lienzo de propuesta de Valor

Gracias al lienzo de propuesta de valor, presentaremos las necesidades que tienen los próximos clientes de Dapper Shoes y la propuesta de Valor que les entregará la empresa.

Figura 1.1

Lienzo de propuesta de valor



1.3 Modelo Canvas

Para poder presentar, explicar el modelo negocio de Dapper Shoes de una forma objetiva y estructurada, utilizaremos el modelo Canvas y presentaremos a cada uno de sus 9 cuadrantes o bloques:

1.3.1 Socios Claves

Para el modelo de negocio de Dapper Shoes, los socios claves son fundamentales para el éxito de la empresa. En primer lugar, se encuentran los clientes, quienes proporcionan valiosa información sobre las necesidades del mercado, recomiendan servicios a otros clientes y ofrecen sugerencias y retroalimentación para mejorar los procesos de servicio en la postventa.

En segundo lugar, se encuentran los colaboradores internos, divididos en dos categorías:

- Operarios del taller de Dapper Shoes: se encargan de realizar servicios complejos como la limpieza Premium y el arreglo de calzados.
- Operarios externos: personas desempleadas o jubiladas que desean obtener ingresos adicionales. Recibirán capacitación y materiales para realizar servicios de limpieza básica, impermeabilización, eliminación de amarillamiento, mantenimiento de zapatos con betún y limpieza de gorras. Los proveedores también son socios claves, ya que proporcionan productos de alta calidad utilizados en los servicios de mantenimiento de calzados.

Finalmente, las marcas e influencers que colaboran con Dapper Shoes son socios clave para impulsar y promocionar los servicios y la empresa a través de estrategias de colaboración.

1.3.2 Actividades Claves

Para Dapper Shoes, las actividades claves son fundamentales para brindar servicios de alta calidad y diferenciarse de la competencia. Estas incluyen:

- Capacitación de colaboradores: Se brindará capacitación exhaustiva a los colaboradores que realizarán servicios básicos, como lavado, impermeabilización, eliminación de amarillamiento y limpieza de gorras, para asegurar que estén equipados para entregar un servicio de alta calidad, comparable al de los especialistas en limpieza del taller de San Miguel.

- Creación de contenido impactante: La elaboración de contenido atractivo y relevante para redes sociales es crucial para atraer y retener clientes, destacando los servicios y productos de Dapper Shoes.
- Desarrollo de materiales de marketing: El brochure que se entrega a los clientes debe ser impactante y diferenciado, presentando los productos y precios de manera clara y atractiva.
- Selección de materiales de alta calidad: La elección de utensilios y productos de calidad es esencial para evitar daños a los productos y garantizar un servicio de alta calidad.

1.3.3 Recursos Claves

Dapper Shoes cuenta con varios recursos claves que le permiten ofrecer servicios de alta calidad y diferenciarse de la competencia. Estos incluyen:

- Materiales e insumos de primera calidad: La empresa utiliza productos de marcas reconocidas tanto en el mercado nacional como internacional, como Jason Mark, Crep Protect, Clean Lab y Hypelab, conocidas por sus excelentes resultados en limpieza y tratamiento de calzado.
- Mano de obra especializada: Los colaboradores que trabajaran en el taller de Dapper Shoes son expertos en mantenimiento de calzados y limpieza de gorras, y recibirán capacitación constante para mantenerse actualizados con las últimas innovaciones y técnicas, evitando quedar atrás de la competencia. Los colaboradores externos llevarán capacitación previa al inicio de actividades de Dapper Shoes para que iguallen la calidad de trabajo de los colaboradores de taller.
- Redes sociales: Las redes sociales son un canal fundamental para la distribución de información y promoción de la empresa, permitiendo a los clientes conocer los servicios y establecer el primer contacto para solicitar servicios.

1.3.4 Estructura de Costos

Principalmente se considerará para la estructura de costos la inversión inicial, el cual se tiene proyectado recuperarlo durante los 2 años primeros años. También tenemos el alquiler y

remodelaciones del taller de mantenimiento de calzados y gorras, el cual estará situado en San Miguel. Introduciremos también lo que gastaremos en los materiales y herramientas que utilizaremos para realizar los servicios de mantenimiento. Y por último vamos a considerar el sueldo de los trabajadores que elaborarán en el taller y a nuestros colaboradores externos.

1.3.5 Fuentes de Ingresos

Los ingresos de Dapper Shoes provendrán de diversas fuentes, incluyendo:

- Servicios de mantenimiento de calzados y gorras: La empresa generará ingresos a través de la prestación de servicios de limpieza, impermeabilización, unyellowing, entre otros.
- Membresías: La membresía proporcionará ingresos fijos durante un período determinado, garantizando un flujo constante de servicios y clientes.
- Participación en eventos y contratos con marcas: Dapper Shoes también generará ingresos a través de su participación en eventos y contratos con marcas, lo que le permitirá expandir su presencia en el mercado y aumentar sus ingresos.

1.3.6 Relación con el Cliente

Dapper Shoes busca fidelizar a sus clientes a través de un trato personalizado, adaptando sus servicios a las necesidades específicas de cada cliente y sus calzados. La empresa se enfoca en crear confianza con sus clientes, ofreciendo:

- Servicios personalizados: Dependiendo de las necesidades de cada cliente, Dapper Shoes brinda servicios de limpieza, impermeabilización, unyellowing, entre otros.
- Atención en preventa: La empresa resuelve dudas y consultas de los clientes antes de la compra a través de WhatsApp.
- Promoción en redes sociales: Dapper Shoes impulsa el contenido de sus clientes en redes sociales, ayudándoles a aumentar su alcance y visibilidad, especialmente para aquellos que desean compartir sus colecciones o estilo de vida relacionado con calzados y gorras.

1.3.7 Canales

Dapper Shoes utilizará los siguientes canales de distribución para llegar a sus clientes y promocionar sus servicios:

- Instagram
- Facebook
- Tiktok
- WhatsApp

En estos canales, se publicará contenido atractivo y variado que muestre la calidad de los servicios, así como consejos y trucos para el mantenimiento de calzados y gorras, y ofertas y promociones especiales. Además, se utilizarán anuncios pagados en Instagram y Facebook para llegar a clientes potenciales.

1.3.8 Segmentación de clientes

Se utilizaron las siguientes características para la segmentación del cliente:

- Edad: 25 a 39 años
- Ubicación: Lima Metropolitana, principalmente en la zona 6 y 7 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel, Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina) Para las zonas de Lima metropolitana hemos utilizado el cuadro que proporciona
- Sector socioeconómico: A y B
- Ocupación: Estudiantes de últimos años de carrera o maestría, trabajadores dependientes e independientes
- Intereses: Personas que cuiden su imagen y outfits, que tengan gusto por la moda y la colección de calzados y gorras.

Figura 1.2
Zonas de Lima Metropolitana



APEIM 2023: Data ENAHO 2022

Nota. De Niveles Socioeconómicos 2023, (APEIM, Niveles Socioeconómicos 2023 - 2024, 2024)

1.3.9 Propuesta de Valor

Dapper Shoes se compromete a ofrecer servicios de mantenimiento de calzados y gorras que no solo renovarán el aspecto de las prendas, sino que también prolongarán su vida útil, permitiendo a los clientes ahorrar en compras repetidas. Sus expertos en mantenimiento utilizan técnicas innovadoras y productos de alta calidad para transformar las pertenencias en obras de arte que lucirán como nuevas.

La empresa ofrece servicios personalizados, trabajando en estrecha colaboración con los clientes para entender sus necesidades y preferencias. Dapper Shoes se caracteriza por su rapidez y eficiencia, ofreciendo la opción de entrega de calzados y gorras limpios en solo 1 día hábil después de recibir el pedido, debido a que es La Empresa de las 24 Horas.

Además, Dapper Shoes se distingue por su compromiso social, brindando oportunidades laborales a personas que más lo necesitan. Ofrece la posibilidad de trabajar desde casa a personas mayores o jubiladas, y madres de familia que no pueden cumplir con

un horario fijo de 8 horas. De esta manera, la empresa no solo se enfoca en satisfacer las necesidades de sus clientes, sino también en contribuir al bienestar de su comunidad.

Figura 1.3

Modelo de negocios Canvas



CAPÍTULO II: ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 Análisis PESTEL

2.1.1 Político

La agencia calificadora S&P Global Ratings redujo este jueves la calificación crediticia de Perú, que pasa de BBB a BBB- debido a la incertidumbre política que, de acuerdo con el comunicado de la firma, “limita la capacidad del gobierno” para “implementar políticas” que impulsen su economía 1-(CNN Español 17:34 ET (21:34 GMT) 26 abril, 2024). La incertidumbre política puede traer varios inconvenientes para la creación de nuevas empresas o inyección de dinero para invertir en el país.

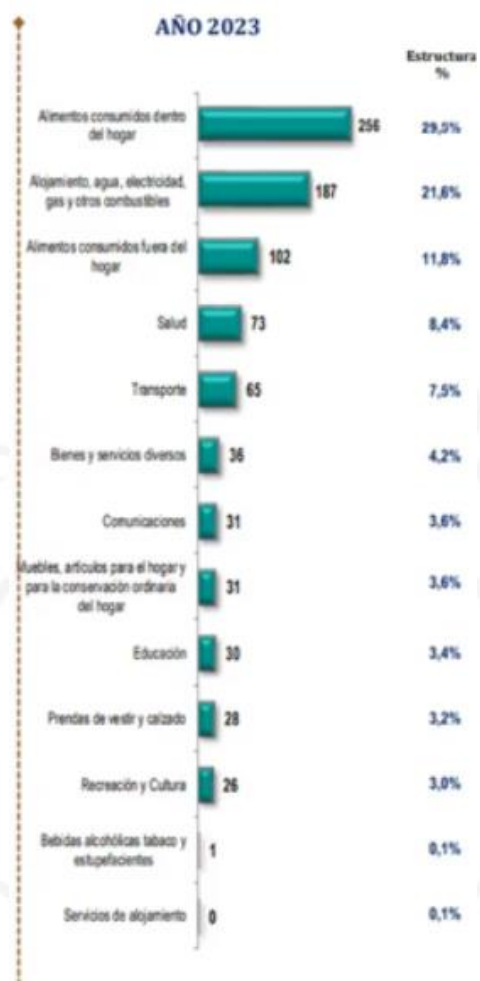
2.1.2 Económico

Según el artículo (Artica, 2024), con respecto al informe de Throne & Associate, la economía del Perú tendría un mayor dinamismo este año luego de caer 0.55% en el 2023. Esto pasaría por un impacto del fenómeno del Niño y recortes de tasas de interés, pero uno de los riesgos es que persistiría el ruido político. Esto podría traer inconvenientes con la importación de calzados y gorras, disminuyendo la demanda para Dapper Shoes. También podría causar déficit de materiales para mantenimiento de calzados y gorras, debido a que algunos proveedores son extranjeros.

Según (Condor, 2024), en las últimas fechas festivas y de promociones, una de las prendas más vendidas en los comercios virtuales han sido las zapatillas, ya que en semana santa del presente año las ventas de zapatillas han crecido en un 130% Esto podrá incrementar la cantidad de demanda de calzados para Dapper Shoes.

Según la encuesta nacional de hogares del 2023 de la INEI, el 3.2% de la canasta básica es derivado para la compra de prendas de vestir y calzados. Lo que nos dice Apein con respecto al gasto por familia de nivel socioeconómico A y B por vestimenta y calzados es de S/200 mensuales. Es decir que aproximadamente una persona mayor de 18 años en los hogares adquiere anualmente 2 calzados de S/400, el cual necesita como mínimo 3 limpiezas por año debido a que los calzados caros necesitan cuidado constante para que no disminuya la vida útil del calzado rápidamente.

Figura 2.1
Canasta básica INEI



Nota. De Canasta Básica de INEI 2021, tomado de (INEI, 2023)

Figura 2.2
Ingreso estimado APEIM

Promedios	TOTAL	NSE AB	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
GRUPO 1: Alimentos dentro del hogar	S/1,035	S/1,602	S/1,237	S/1,286	S/1,168	S/1,002	S/657
GRUPO 2: Bebidas alcohólicas y estupefacientes	S/4	S/13	S/4	S/4	S/4	S/2	S/2
GRUPO 3: Vestido y calzado	S/114	S/200	S/129	S/136	S/119	S/98	S/81
GRUPO 4: Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	S/317	S/737	S/410	S/444	S/363	S/253	S/124
GRUPO 5: Muebles, enseres y mantenimiento de la vivienda	S/129	S/291	S/134	S/143	S/122	S/104	S/85
GRUPO 6: Salud	S/215	S/492	S/280	S/300	S/251	S/160	S/95
GRUPO 7: Transporte	S/109	S/292	S/101	S/109	S/89	S/80	S/72
GRUPO 8: Comunicaciones	S/158	S/415	S/211	S/238	S/171	S/107	S/53
GRUPO 9: Recreación y cultura, otros bienes y servicios	S/50	S/148	S/58	S/66	S/48	S/32	S/21
GRUPO 10: Educación	S/119	S/445	S/153	S/185	S/109	S/56	S/15
GRUPO 11: Restaurantes y hoteles, alimentos fuera del hogar	S/50	S/124	S/65	S/74	S/53	S/36	S/18
GRUPO 12: Bienes y servicios diversos, cuidado personal	S/115	S/210	S/139	S/148	S/127	S/101	S/68
Promedio del gasto familiar mensual	S/2,414	S/4,968	S/2,921	S/3,132	S/2,623	S/2,032	S/1,291
Promedio del ingreso familiar mensual	S/3,202	S/7,487	S/3,851	S/4,172	S/3,396	S/2,520	S/1,547

* Ingreso estimado
APEIM 2023: Data ENAHO 2022

Nota. De Ingreso estimado Data ENAHO 2022, tomado de (APEIM, 2024)

2.1.3 Socio – Cultural

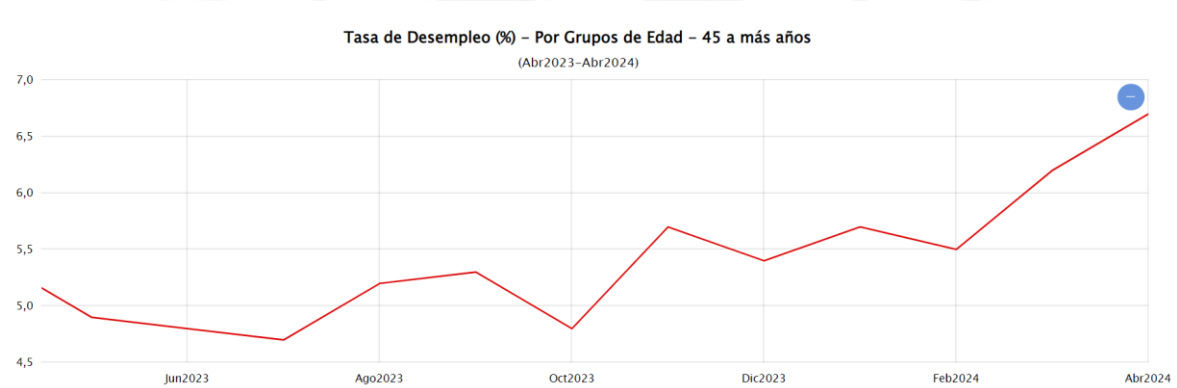
Según estudios del (Banco Central de Reserva del Perú, 2024), la tasa de desempleo de las personas mayores de 45 años a más ha aumentado entre abril 2022 y abril 2024. Muchos de ellos cabezas de familia que quieren reincorporarse lo más rápido posible al mercado laboral. Por tal motivo Dapper Shoes quiere dar trabajo a personas como ellas y ayudarlos a tener un ingreso. A continuación, presentaremos el grafico y tabla del Banco Central de Reserva, indicando el nivel de desempleo continuación:

Figura 2.3
Tabla tasa desempleo edades 45 años a mas

Fecha	Empleo en Lima Metropolitana - Promedio móvil tres meses (porcentaje) - Tasa de Desempleo (%) - Por Grupos de Edad - 45 a más años
Abr22	5.4
May22	5.1
Jun22	5.4
Jul22	5.1
Ago22	6.0
Sep22	6.3
Oct22	5.9
Nov22	6.7
Dic22	5.6
Ene23	6.4
Feb23	5.3
Mar23	5.6
Abr23	5.4
May23	4.9
Jun23	4.8
Jul23	4.7
Ago23	5.2
Sep23	5.3
Oct23	4.8
Nov23	5.7
Dic23	5.4
Ene24	5.7
Feb24	5.5
Mar24	6.2
Abr24	6.7

Nota. De Tasa desempleo de edades de 45 a más, tomado de (BCR, Tasa de desempleo 45 años a mas, 2024)

Figura 2.4
Gráfico tasa desempleo de 45 años a mas



Nota. De Gráfico de tasa de desempleo de edades de 45 a más, tomado de (BCR, Gráfico de tasa de desempleo de edades de 45 a mas, 2024)

Según el artículo de (Lozano, 2024), La moda en el país está aumentando y la Influencia de las redes sociales. Las plataformas digitales se han convertido en la nueva pantalla de la moda. Gracias a las redes sociales, se está dando un aumento de las ventas mediante contenidos creativos virales que todos quieren empezar a imitar., esto ayudaría que el mercado de zapatillas aumente y que pueda crecer el servicio de limpieza y cuidado de calzados. El gerente general de LatinGroup, Eduardo Velasco, comenta sobre las tendencias de la inversión publicitaria y cómo ha cambiado en los últimos años. En entrevista, explicó

la importancia de empezar a entender al consumidor digital sin hacer caso omiso a los consumidores de medios tradicionales.

2.1.4 Ecológico

Según (Blackmore, 2024) de la NATGEO, se realizó un análisis en el año 2023, el cual concluyó que más de la mitad de las partículas de polvo de los interiores proceden del exterior, y los investigadores advierten de que en el calzado puede haber de todo, desde plomo hasta materia fecal. El polvo de interiores presentaba concentraciones medias y medias más elevadas de oligoelementos para cada elemento analizado que la tierra de jardín correspondiente”, informó el estudio.

Algunos de los patógenos que rastreas en el interior pueden ser mortales. Un estudio de 2017 analizó las suelas de los zapatos de 280 participantes y descubrió que el 26,4 por ciento dieron positivo para *Clostridium difficile*. También conocida como C. diff, la bacteria es altamente contagiosa, causa inflamación del colon, diarrea y dolor de estómago, y se asocia con infecciones repetidas.

También, según un estudio que investigó los gérmenes recolectados en el calzado, el cual fue realizado por el Doctor (Gerba, 2008), microbiólogo y profesor de la Universidad de Arizona, y The Rockport Company, encontró una gran cantidad de bacterias tanto en la suela como en el interior de los zapatos; con un promedio de 421.000 unidades de bacterias en el exterior del zapato y 2.887 en el interior. Algunas de las bacterias encontradas en los zapatos incluyeron: *Escherichia coli*, conocida por causar infecciones intestinales y del tracto urinario, meningitis y enfermedades diarreicas; *Klebsiella neumonía*, una fuente común de infecciones de heridas y del torrente sanguíneo, así como de neumonía; y *Serratia ficaria*, una causa rara de infecciones en el tracto respiratorio y heridas.

Por tal motivo es importante mantener una cultura de limpieza de calzados, periódicamente limpiar las suelas con productos especializados. En Dapper Shoes fomentamos la limpieza de calzado constante para disminuir el polvo y las bacterias que traemos de la calle a la casa. Muchas veces por limpiar o recoger cosas del piso de nuestro hogar adquirimos bacterias en las manos y estas pasan a movilizar otros objetos cuando los

manipulamos, pudiendo llegar a ingresar a nuestros cuerpos y causar los problemas indicados anteriormente.

2.2 5 fuerzas de Porter

2.2.1 Poder de negociación de los clientes: Alto.

La capacidad de negociación de los clientes es considerablemente alta, ya que disponen de múltiples opciones para seleccionar un servicio de cuidado y limpieza de calzados, especialmente en el segmento de calzados urbanos, que es el principal objetivo. La mayoría de los servicios de limpieza ofrecen procesos similares, que incluyen limpieza de cuerpo del calzado por dentro y por fuera, limpieza de pasadores, limpieza de suela y plantilla. Sin embargo, la diferencia radica en la calidad y el acabado del servicio, así como en las herramientas utilizadas, ya que el tratamiento de ciertos materiales, como la gamuza o el nobuk, requiere utensilios especializados que contribuyen a un mejor resultado en la limpieza y cuidado de calzados y gorras.

2.2.2 Poder de negociación de los proveedores: Medio

En este análisis, se debe considerar inicialmente el tipo de recursos o utensilios necesarios para el mantenimiento de calzados y gorras. Existe una amplia variedad de proveedores para el mantenimiento de calzados y gorras, especialmente en el segmento urbano. Los productos de algunos proveedores están disponibles en supermercados, tiendas por departamento y tiendas de marca de zapatillas y calzados. Sin embargo, los proveedores de productos para el pintado de calzado, especialmente para materiales como la gamuza, son menos comunes y de alta calidad. Por otro lado, los cepillos para la limpieza y tratamiento de calzados se pueden encontrar en varios proveedores, y exportarlos podría reducir los costos con pedidos significativos. Dado que la empresa es nueva y de pequeña escala, los pedidos iniciales no serán grandes, lo que limita la capacidad de negociación sobre el método de pago, especialmente si se desean pagos a crédito. Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores frente a la empresa es medio, ya que, aunque es una nueva empresa, tiene varias opciones de proveedores disponibles.

2.2.3 Amenaza de productos o servicios sustitutos:

La amenaza de productos o servicios sustitutivos para el servicio de mantenimiento de calzado y gorras es moderada. Aunque no existen servicios o productos directamente sustitutivos, los clientes pueden optar por realizar el mantenimiento de sus propios calzados, lo que podría representar un inconveniente. En cuanto a la limpieza, hay diversas marcas que ofrecen productos para que las personas realicen la limpieza de sus zapatillas, como shampoos en seco o borradores de gamuza, disponibles en una variedad de precios y en tiendas de zapatillas o en línea. Sin embargo, la calidad y eficacia de estos productos pueden no ser equivalentes a la experiencia y habilidad de un profesional en el mantenimiento de calzados y gorras, ya que los procesos de mantenimiento pueden ser complejos y requerir conocimientos especializados.

2.2.4 Amenaza de entrada de nuevos competidores: Alto.

La amenaza de entrada de nuevos competidores en el negocio de servicio de limpieza y cuidado de calzados es significativamente alta. Las barreras de entrada son bajas, ya que la inversión inicial no es elevada y no se requieren muchos permisos y condiciones. Esto facilita la entrada de nuevos competidores, que podrían capturar parte del mercado y reducir la participación de los negocios establecidos. Aunque se requiere experiencia para iniciar el negocio, ya que es necesario conocer los materiales que componen los calzados y gorras y aplicar el tratamiento adecuado para prolongar su vida útil, los precios de los servicios de mantenimiento son similares, oscilando entre 25 y 45 soles, dependiendo del servicio, material y tamaño del calzado y gorra. La confianza del cliente es fundamental en este tipo de negocio, y la fidelidad es alta, pero proporcionar un servicio de calidad no es fácil. Además, la entrada de competidores informales es una amenaza significativa, especialmente en tiempos de crisis económica, cuando la informalidad de las micro y pequeñas empresas (mypes) puede aumentar, afectando la productividad y las condiciones laborales.

2.2.5 Rivalidad de los competidores actuales: Medio.

La rivalidad entre los competidores actuales es moderada. Aunque existen varios competidores con una base de clientes leales, como se observa en la cantidad de seguidores y contenido interactivo en redes sociales de empresas como Care Shoes, Tabas Cleanic, 4^a ction y Before&After, la competencia no es extremadamente alta. En el mercado de limpieza de calzado urbano, especialmente, hay algunas empresas informales que operan sin pagar impuestos, lo que les permite ahorrar costos. Los precios ofrecidos por los competidores son relativamente similares, ya que los productos de limpieza de calidad tienen precios parecidos en el mercado. Sin embargo, la rivalidad se reduce un poco debido a que se pueden ahorrar costos al utilizar un local propio para la prestación de servicios y al establecer contacto con los clientes a través de redes sociales.

2.3 Análisis de la cadena de valor de la empresa:

2.3.1 Actividades de soporte

- Gestión de personas: Capacitación a los colaboradores y desarrollo de habilidades del personal
- Tecnología y gestión de la información, recopilando y analizando los datos más importantes de los clientes y servicios
- Control de infraestructura del espacio laboral para el óptimo desempeño de los operarios.

2.3.2 Actividades primarias

- Logística de entrada:
 - Adquisición de productos y suministros para el mantenimiento de calzados y gorras, seleccionando productos de alta calidad.
 - Recepción y almacenamiento de calzados y gorras de los clientes
 - Comunicación con el cliente para la toma del servicio
 - Recojo de pedido o recepción de pedido.
- Operaciones:
 - Evaluación física del calzado o gorra, dependiendo de la necesidad del cliente y

estado de la prenda

- Diseño y desarrollo de servicios de mantenimiento de calzado y gorras.
- Proceso de control de calidad, donde observaremos si es que se necesita algo más para mejorar la apariencia y la vida útil de la prenda del cliente
- Logística de Salida:
 - Preparación de entrega del producto al cliente.
 - Servicio post-venta como dar soporte y brindar información de cuidado de sus prendas luego del servicio, así como también recopilar feedback de los clientes para mejorar los servicios.
- Comercialización:
 - Marketing:
Creación de contenido para promocionar los servicios por medio de las redes sociales y WhatsApp.
 - Ventas:
Atención al cliente y soporte de ventas.

En el análisis de la cadena de valor, se destaca la importancia de seleccionar cuidadosamente los materiales y productos para la prestación de servicios de limpieza y cuidado de calzados y gorras. Esto es crucial para garantizar un trato óptimo y aumentar la vida útil de las prendas, al mismo tiempo que se protege la salud de los trabajadores. Es fundamental verificar que los limpiadores y pinturas no sean perjudiciales para la salud durante su manipulación.

Otro aspecto clave es el diseño y la ejecución de los servicios, ya que se ofrece un servicio personalizado y diferenciado. Para lograr esto, se brindarán capacitaciones a los operarios externos y se aprovechará el ahorro de tiempo gracias al modelo de negocio. La entrega del producto es también fundamental, ya que el cliente podrá observar el resultado del servicio y comprobar que sus calzados o gorras han sido tratados con el mejor cuidado.

Además, el marketing y las ventas son actividades primarias esenciales para atraer y captar nuevos clientes. Como actividades de soporte, es importante mencionar el control de la infraestructura del lugar de trabajo, incluyendo la ambientación y preparación del taller donde se realizarán los servicios, así como el lugar de trabajo en los hogares de los

colaboradores externos. Esto garantiza que no surjan inconvenientes durante la prestación de los servicios y que se cuente con todos los recursos necesarios.

2.4 FODA

Debido a que Dapper Shoes es una empresa nueva, se utilizarán los términos "factores de éxito" y "factores de fracaso" en lugar de "fortalezas" y "debilidades", ya que no se dispone de un historial que permita demostrar las fortalezas o debilidades de la empresa.

2.4.1 Factores de Éxito:

- Contratar personal con el perfil adecuado y brindarles capacitaciones periódicas para fomentar la proactividad y la toma de decisiones efectivas en situaciones desafiantes.
- Ofrecer servicios diferenciados y especializados que superen las expectativas de los clientes y nos distingan de la competencia.
- Diseñar promociones llamativas y atractivas para captar la atención de clientes potenciales y fomentar la conversión.
- Crear un programa de fidelización efectivo para retener a los clientes actuales y atraer a nuevos, fomentando la lealtad y la satisfacción.
- Mantenerse siempre a la vanguardia, innovando y ampliando la cartera de servicios según las necesidades de los clientes, para asegurar su satisfacción y fidelidad.
- Dominar el uso de redes sociales y crear publicidad de impacto para captar la atención de los clientes y aumentar la visibilidad de la marca.
- Implementar un sistema de calidad efectivo para garantizar la satisfacción de los clientes, monitoreando y mejorando continuamente los procesos y servicios.

2.4.2 Oportunidades:

- Crecimiento del mercado: La demanda de servicios de limpieza y mantenimiento de calzados y gorras está en aumento, ya que más personas coleccionan estas prendas y no tienen el tiempo o la experiencia para limpiarlas o darles mantenimiento.
- Mayor oferta de productos: La entrada de nuevas marcas de calzados y gorras al mercado peruano, junto con la apertura de más tiendas especializadas, ha generado

un aumento en las ventas de estos productos, lo que a su vez crea oportunidades para ofrecer servicios de mantenimiento.

- Visibilidad en redes sociales: La popularidad de las redes sociales y el contenido relacionado con calzados y gorras permiten promocionar el servicio y llegar a un público más amplio.
- Variedad de proveedores: La disponibilidad de proveedores de alto nivel en el mercado ofrece más opciones para seleccionar productos de calidad, reduciendo el riesgo de problemas de stock y garantizando una oferta constante de servicios.

2.4.3 Factores de fracaso

- Selección inadecuada de productos para los servicios de mantenimiento de calzados y gorras, lo que podría afectar la calidad del servicio.
- Falta de inversión en la formación y capacitación del personal, lo que impediría mantenerse actualizados con las últimas tendencias y técnicas de mantenimiento.
- No crear una base de datos con la información principal de los clientes, lo que dificultaría la gestión de relaciones con los clientes.
- Incumplimiento de los tiempos acordados con los clientes, lo que podría generar insatisfacción y pérdida de credibilidad.
- No cumplir con las regulaciones y normas locales, lo que podría resultar en sanciones y pérdida de credibilidad.
- No establecer alianzas con empresas que ofrezcan productos complementarios o que estén en el mismo rubro, lo que podría limitar las oportunidades de crecimiento.

2.4.4 Amenazas

- Bajas barreras de entrada, lo que facilita la entrada de nuevos competidores.
- Un mercado muy fragmentado, lo que podría dificultar la consolidación de la empresa.
- Inestabilidad económica del país, lo que podría afectar la demanda de servicios.
- Incertidumbre política del país, lo que podría generar inestabilidad y afectar el crecimiento de la empresa.

- Competencia informal que podría presionar los precios y afectar la competitividad.

2.5 FODA Cruzado

2.5.1 Estrategias F-O (Fortalezas - Oportunidades)

- 1. F6-O3: Implementar un plan de marketing digital enfocado en redes sociales para aprovechar la creciente interacción con el cliente objetivo y mostrar contenido de impacto.
- 2. F2-O1: Ofrecer un servicio especializado, incluyendo post-venta, para fidelizar clientes y aprovechar el creciente interés en el coleccionismo de calzados y gorras.

2.5.2 Estrategias F-A (Fortalezas - Amenazas)

- 1. F1-A1: Desarrollar un perfil idóneo para el puesto operativo para mejorar tiempos e innovar constantemente, ante la amenaza de bajas barreras de entrada.
- 2. F3-A5: Realizar estrategias de ofertas periódicas para disminuir precios unitarios y mejorar costos, evitando inconvenientes de ventas ante la competencia.

2.5.3 Estrategias D-O (Debilidades - Oportunidades)

- 1. D1-O1: Seleccionar proveedores de productos de mantenimiento adecuados para mejorar la calidad del servicio y aumentar la vida útil de los calzados y gorras, generando satisfacción y recomendaciones.
- 2. D6-O2: Establecer alianzas estratégicas con tiendas de calzado y gorras, promocionando servicios y contenido en redes sociales para aumentar visibilidad.

2.5.4 Estrategias D-A (Debilidades - Amenazas)

- 1. D3-A2: Crear una base de datos de clientes para ofrecer descuentos y promociones personalizadas, fidelizando clientes y evitando la competencia por precios.

2.6 Base estratégica de Plan de Negocio

2.6.1 Propósito

El propósito de Dapper Shoes es brindar el mejor servicio de mantenimiento de calzados y gorras, extendiendo la vida útil del producto y satisfaciendo las necesidades de los clientes, posicionándose como la primera opción en la mente de ellos.

2.6.2 Visión

La visión de Dapper Shoes es convertirse en la empresa líder en Perú en servicios de mantenimiento de calzados y gorras, con productos propios, y ser reconocida internacionalmente como una empresa peruana exitosa.

2.6.3 Valores

- Trabajo en equipo: El apoyo mutuo y la capacitación constante son fundamentales en Dapper Shoes.
- Pasión: La pasión por los calzados y gorras impulsa a la empresa a entregar servicios de alta calidad.
- Orientación al cliente: Los servicios serán personalizados según las necesidades específicas de cada cliente.
- Responsabilidad social y ambiental: Dapper Shoes se compromete a colaborar con la sociedad, apoyando la reinserción laboral de personas desfavorecidas y promoviendo el cuidado del medio ambiente mediante el uso de materiales ecológicos.
- Calidad: La empresa se compromete a brindar servicios de alta calidad, evitando problemas en la postventa. Políticas de la empresa:

2.6.4 Ventajas Competitivas

- Alto conocimiento del mercado de mantenimiento de calzados y gorras.
- capacitación y mejora en innovación de los trabajadores.
- Socialmente responsable, dándole oportunidades laborales a personas jubiladas.
- El tiempo de entrega de los servicios es de 1 día hábil con respecto a limpieza de calzados y gorras, siendo mucho menor que el de la competencia.

CAPITULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 Objetivos de la Investigación de Mercado

El objetivo de realizar el estudio de mercado es poder elegir a la población objetivo a la que dirigiremos la propuesta de servicios de la empresa Dapper Shoes, los cuales serán elaborados dependiendo las características que presenten.

Los objetivos específicos que se determinaran con el estudio de mercado son los siguientes:

- Perfil del cliente.
- Que necesidades presentan los clientes con respecto al cuidado de sus calzados y gorras.
- Determinar el precio de los servicios que Dapper Shoes ofrecerá.
- Determinar el tiempo en que el cliente estará dispuesto a esperar para que sus calzados estén listos.
- Ver si el flujo de trabajo es aceptado por los clientes.
- Conocer que servicios, de los que ofrecerá la empresa, serán los más pedidos por el público objetivo.
- Corroborar si la zona elegida de trabajo de Dapper Shoes es la correcta.
- Conocer si la propuesta de ofrecer una membresía anual será acogida.
- Decidir en qué canales digitales deberemos trabajar más para llegar al cliente objetivo.
- Que esperan los clientes de una empresa de mantenimiento de calzados y gorras.
- Que otros servicios o productos complementarios se pueden agregar a la cartera del cliente.

3.2 Variables de segmentación

Nuestro público objetivo, principalmente se encontrará dentro de los distritos de la zona 6 y 7 de Lima Metropolitana. Son hombres y mujeres de 25 y 49 años, que saben utilizar bien las

redes sociales. Las variables de segmentación que se utilizaron para poder elegir nuestro público objetivo fueron las siguientes:

3.2.1 Demográficas

Hombres y mujeres que tienen edades entre 25 a 39 años de edad. Son estudiantes de los últimos años de carreras de institutos o universidades, también persona que trabajan en empresas o de manera independiente, los cuales tienen ingresos económicos y pueden pagar sus gustos o necesidades por sí mismos.

3.2.2 Geográficas

Se determinó el área demográfica principalmente por la cercanía de distancia que hay entre distritos y el taller de limpieza y cuidado de calzados de Dapper Shoes. El taller estará ubicado en el distrito de San Miguel, en el primer piso de la casa del gerente general de la empresa, por consiguiente, se eligió trabajar con la Zona 6 y 7 de Lima Metropolitana debido a que los distritos de la zona 6 están cercanos al taller de mantenimiento de Dapper Shoes y en la zona 7 hay mucho de nuestro público objetivo y es de fácil llegada para los delivery también. Se utilizará la información del APEIM, específicamente la distribución de zonas a nivel socioeconómico y de distribución de hogares según los estudios del año 2023.,

3.2.3 Psicográficas

- Gustos: Personas que gustan de la moda de calzados o de ropa, coleccionistas de calzados y tener siempre en buen estado sus calzados.
- Intereses: Personas que en todo momento quieren verse bien, tanto en salidas, horario laboral o viajes. Quieren superarse en el ámbito personal.
- Estilo de vida: Quieren presentar una buena presencia en cualquier ocasión y momento, enfocados en sus metas personales, estudiantiles, profesionales y de familia.
- Nivel Socioeconómico: Nivel socioeconómico A y B.

3.2.4 Conductuales

Personas que necesitan que las empresas les muestren confianza para poder adquirir productos o tomar servicios. Realizan compras periódicas con respecto a calzados y gorras. Algunos realizan compras más seguidos debido a que son coleccionistas de calzados y gorras,

también compran seguido calzados para poder combinar más sus prendas de vestir y no estar yendo todos los días de la misma manera al trabajo o a fiestas.

3.3 Análisis de la oferta

3.3.1 Principales competidores de Dapper Shoes

Contaremos a competencia las empresas que se encuentren en la zona 6 y 7 de Lima Metropolitana.

- **Care Shoes:** empresa con 5 años en el mercado de mantenimiento de calzados, se especializa en el lavado de zapatillas urbanas. Su local está situado en San Miguel, en el centro comercial Shopping Centro, detrás de Plaza San Miguel. Cuenta con una cuenta en Instagram con más de 26 mil seguidores.
- **4action:** empresa peruana de limpieza de calzados, el cual se encuentra situado en Magdalena. Realiza promociones contantes de limpiezas de calzados. Actualmente solo presenta el servicio de limpieza de calzado y de unyellowing
- **Before&after – Shoes Service:** Empresa con más de 4 años en el mercado de mantenimiento de calzados, situado en magdalena. Su cuenta de Instagram cuenta con más de 15mil seguidores. Se especializa tanto en limpieza de calzados formales como zapatos y zapatillas urbanas. También hace limpieza de mochilas y carteras. Se puede realizar Know How, en un futuro, la idea de poder limpiar otros productos como carteras, gorras, maletines.
- **Kick cleaning:** Empresa de limpieza y protección de calzados, está situada en el distrito de Magdalena, tiene una cuenta en Instagram con 10mil seguidores. Solo limpia calzados urbanos.
- **Tabas Clinic:** Empresa con 4 años en el mercado de mantenimiento de calzados, los cuales no distinguen servicio Premium ni básico en limpieza de calzado. Realizan variedad de servicios como también los son impermeabilidad, unyellowing, arreglo y pintado de calzado.

El mercado tradicional de los zapateros también es un competidor directo, debido a que también ofrecen algunos servicios de Dapper Shoes como lo son el arreglo de calzados y

pintado de calzados. Hay que tenerlos en cuenta debido a que tienen la confianza de muchas personas, ya que este modelo de negocio ha perdurado y sigue perdurando en el mercado durante mucho tiempo.

3.4 Recolección de información de fuentes primarias y secundarias

Elaboramos 2 focus group para poder obtener información cualitativa importante para el estudio de mercado. Previo al inicio del focus group se pidió la autorización a los participantes para poder utilizar su información e imagen en este trabajo de plan de negocio. Estos 2 focus group se realizaron en el distrito de San Miguel, el primero se desarrolló el día 20/07/2024 con 9 participantes a las 08:00 pm. y el segundo se efectuó el 22/07/2024 de manera virtual con 7 personas a las 08:00 pm.

Se elaboraron 14 preguntas en cada focus group, las cuales fueron realizadas para recopilar información cualitativa, importante para el estudio de mercado. Las preguntas y respuestas se encontrarán en anexos. Anexo 1

3.5 Conclusiones del Focus Group e interpretación de los datos:

Las conclusiones que se pudieron obtener luego de realizar el Focus Group fueron las siguientes:

- Afirmamos la edad y los distritos que tomaremos para el perfil del cliente, debido a que gracias al Focus Group se pudo percibir elevada oportunidad de ofrecer nuestros servicios
- Las propuestas de precios con respecto a los dos servicios de limpieza de calzado eran de 25 y 32 soles, los cuales se afirmarán debido a que la respuesta de los participantes oscilaba en 25 a 50 soles
- Se utilizará el modelo de negocio incluyendo a los colaboradores externo, pero tenemos que realizar una buena capacitación para poder estar seguros de que puedan entregar un buen servicio.
- La propuesta era entregar los servicios entre 2 a 3 días luego de que lleguen al taller o al lugar de trabajo de los colaboradores externos, dependiendo el servicio.
Evaluaremos la opción de agregar un tipo de entrega Express, la cual pueda ser de

24 horas, dependiendo el servicio y diagnóstico que dé el especialista sobre el estado de los calzados.

- Se necesita reforzar mucho la confianza, mostrando los servicios que realizaremos en redes sociales para que los clientes se sientan seguros de donde mandan sus prendas y no estén pensando en que vamos a malograrlas.
- Crear una comunidad de calzados y gorras donde podamos educarlos con respecto al cuidado de gorras y calzados.
- Utilizar principalmente Instagram para poder impulsar la publicidad de los servicios de la empresa Dapper Shoes.
- Relacionar los estilos de vida de los clientes con los servicios que ofrecemos, cuando los mostremos en las redes sociales
- En un futuro sacar nuestros propios productos de limpieza y cuidado de calzados y gorras debido a que lo clientes pueden aprender a limpiar sus calzados y gorras.

3.6 Cálculo de la población objetivo y cálculo de la demanda:

Se utilizó la población de hombres y mujeres de 25 a 39 años de nivel socioeconómico A y B de los distritos de San Miguel, Pueblo Libre, Magdalena, Jesús María, Lince, Miraflores, San Isidro, La Molina, Surco, San Borja; dando como resultado del cálculo 342,633 personas. Para el cálculo de la demanda, tomaremos el 0.5% de share of market, dando como resultado 1713 personas. Según los resultados obtenidos en los focus group, con respecto a la cantidad de servicios que tomarían las personas por año, para limpieza Premium se realizarían 3 servicios por año, para limpieza básica, 2 servicios por año, para limpieza de gorras seria 1 servicio por año. Con respecto a los servicios de unyellowing, impermeabilidad y blanqueamiento, como no son servicios tan seguidos que se dé, tomaremos la mitad de un servicio por persona, es decir 857 servicios por año.

Figura 3.1
Distribución Poblacional IPSOS

Anexo 1: Distribución Poblacional

Departamento	Provincia	Distrito	Pob. 18 años a más	Genero		Edad			NSE				
				Hombre	Mujer	18-24	25-39	40-70	A	B	C	D	E
Lima	Lima	Ancón	32,168	16,126	16,042	6,434	11,902	13,832	1,544	7,109	12,867	7,913	2,734
Lima	Lima	Ate	416,237	213,045	203,192	83,247	154,008	178,982	7,909	49,532	167,327	149,845	41,624
Lima	Lima	Barranco	45,365	21,784	23,581	9,073	16,785	19,507	2,178	10,026	18,146	11,160	3,856
Lima	Lima	Breña	103,602	49,271	54,331	20,720	38,333	44,549	1,865	22,378	46,621	26,419	6,320
Lima	Lima	Carabaylo	185,300	92,495	92,805	37,060	68,561	79,679	1,668	22,792	84,312	49,105	27,424
Lima	Lima	Chaclacayo	39,426	19,789	19,637	7,885	14,588	16,953	749	4,692	15,849	14,193	3,943
Lima	Lima	Chorrillos	239,218	118,640	120,578	47,844	88,511	102,864	11,482	52,867	95,687	58,848	20,334
Lima	Lima	Cieneguilla	19,222	9,642	9,580	3,844	7,112	8,265	0	1,922	8,073	7,112	2,114
Lima	Lima	Comas	409,186	204,669	204,517	81,837	151,399	175,950	3,683	50,330	186,180	108,434	60,560
Lima	Lima	El Agustino	156,504	80,226	76,278	31,301	57,906	67,297	2,974	18,624	62,915	56,341	15,650
Lima	Lima	Independencia	168,250	84,544	83,706	33,650	62,253	72,348	3,533	34,491	85,303	36,510	8,413
Lima	Lima	Jesús María	111,303	48,577	62,726	22,261	41,182	47,860	22,149	54,316	25,266	7,235	2,337
Lima	Lima	La Molina	155,241	70,780	84,461	31,048	57,439	66,754	45,020	69,703	29,185	7,762	3,571
Lima	Lima	La Victoria	201,381	102,549	98,832	40,276	74,511	86,594	3,625	43,498	90,621	51,352	12,284
Lima	Lima	Lima	310,784	158,619	152,165	62,157	114,990	133,637	5,594	67,129	139,853	79,250	18,958
Lima	Lima	Lince	83,616	38,006	45,610	16,723	30,938	35,955	16,640	40,805	18,981	5,435	1,756
Lima	Lima	Los Olivos	285,343	141,136	144,207	57,069	105,577	122,697	5,992	58,495	144,669	61,919	14,267
Lima	Lima	Lurigancho	125,125	63,768	61,357	25,025	46,296	53,804	2,377	14,890	50,300	45,045	12,513
Lima	Lima	Lurín	55,766	28,755	27,011	11,153	20,633	23,979	0	5,577	23,422	20,633	6,134
Lima	Lima	Magdalena del Mar	66,558	30,302	36,256	13,312	24,626	28,620	13,245	32,480	15,109	4,326	1,398
Lima	Lima	Miraflores	131,911	57,186	74,725	26,382	48,807	56,722	38,254	59,228	24,799	6,596	3,034
Lima	Lima	Pachacamac	62,433	31,404	31,029	12,487	23,100	26,846	0	6,243	26,222	23,100	6,868
Lima	Lima	Pucusana	9,394	4,706	4,688	1,879	3,476	4,039	451	2,076	3,758	2,311	798
Lima	Lima	Pueblo Libre	96,875	43,230	53,645	19,375	35,844	41,656	19,278	47,275	21,991	6,297	2,034
Lima	Lima	Puente Piedra	209,330	104,941	104,389	41,866	77,452	90,012	1,884	25,748	95,245	55,472	30,981
Lima	Lima	Punta Hermosa	5,741	3,068	2,673	1,148	2,124	2,469	276	1,269	2,296	1,412	488
Lima	Lima	Punta Negra	5,617	2,862	2,755	1,123	2,078	2,415	270	1,241	2,247	1,382	477
Lima	Lima	Rímac	168,779	84,232	84,547	33,756	62,448	72,575	3,038	36,456	75,951	43,039	10,296
Lima	Lima	San Bartolo	5,577	2,923	2,654	1,115	2,063	2,398	268	1,233	2,231	1,372	474
Lima	Lima	San Borja	123,711	56,397	67,314	24,742	45,773	53,196	35,876	55,546	23,258	6,186	2,845
Lima	Lima	San Isidro	76,302	33,243	43,059	15,260	28,232	32,810	22,128	34,260	14,345	3,815	1,755
Lima	Lima	San Juan de Lurigancho	717,746	363,539	354,207	143,549	265,566	308,631	13,637	73,928	296,429	262,695	71,057
Lima	Lima	San Juan de Miraflores	317,201	159,836	157,365	63,440	117,364	136,396	15,226	70,101	126,880	78,031	26,962
Lima	Lima	San Luis	59,076	29,495	29,581	11,815	21,858	25,403	1,122	7,030	23,749	21,267	5,908
Lima	Lima	San Martín de Porres	494,751	247,888	246,863	98,950	183,058	212,743	10,390	101,424	250,839	107,361	24,738
Lima	Lima	San Miguel	135,204	63,543	71,661	27,041	50,025	58,138	26,906	65,980	30,691	8,788	2,839
Lima	Lima	Santa Anita	180,235	91,528	88,707	36,047	66,687	77,501	3,424	21,448	72,454	64,885	18,024
Lima	Lima	Santa María del Mar	1,417	751	666	283	524	609	27	169	570	510	142
Lima	Lima	Santa Rosa	13,152	6,354	6,798	2,630	4,866	5,655	250	1,565	5,287	4,735	1,315
Lima	Lima	Santiago de Surco	310,423	144,415	166,008	62,085	114,857	133,482	90,023	139,380	58,360	15,521	7,140
Lima	Lima	Surquillo	94,115	44,820	49,295	18,823	34,823	40,469	4,518	20,799	37,646	23,152	8,000
Lima	Lima	Villa El Salvador	307,890	156,323	151,567	61,578	113,919	132,393	0	30,789	129,314	113,919	33,868
Lima	Lima	Villa María del Triunfo	315,420	158,352	157,068	63,084	116,705	135,631	0	31,542	132,476	116,705	34,696
Total general			7,051,895	3,483,759	3,568,136	1,410,379	2,609,201	3,032,315	439,470	1,496,386	2,777,722	1,777,391	560,927

Nota. De *Distribución Poblacional IPSOS*, tomado de (IPSOS, 2018)

CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

4.1 Objetivos de Marketing de Dapper Shoes

Los objetivos de marketing de Dapper Shoes son los siguientes:

- Lograr un crecimiento anual de ventas mínimo del 10%, como se podrá visualizar en el flujo financiero, fomentando una cultura de cuidado y mantenimiento de calzados y gorras entre nuestros clientes, lo que nos permitirá convertir clientes pasivos en activos.
- Alcanzar un nivel de satisfacción del cliente del 95%, medido a través de feedback y encuestas, asegurando así la calidad y eficiencia de nuestros servicios.
- Conseguir que el 50% de nuestros clientes nos recomienden, utilizando el Net Promoter Score como indicador, lo que nos permitirá medir la lealtad y satisfacción del cliente a través de encuestas y comentarios.
- Estos objetivos nos permitirán medir nuestro progreso y éxito en el mercado, y nos guiarán hacia la excelencia en la satisfacción del cliente y el crecimiento empresarial.

4.2 Estrategia Competitiva Genérica

La estrategia competitiva genérica que se utilizará en Dapper Shoes es la Diferenciación. Esta estrategia se enfoca en ofrecer servicios que se distinguen de la competencia a través de la calidad, innovación y valor agregado. En el caso de Dapper Shoes, la diferenciación se logrará a través de:

- La calidad de los productos utilizados en los servicios de mantenimiento de calzados y gorras.

- La calidad de los servicios de mantenimiento que se le dará a cada servicio, garantizando un resultado excepcional.
- La atención personalizada y el trato especializado que se brindará a cada cliente.
- La innovación constante en técnicas y métodos de mantenimiento para ofrecer servicios de vanguardia.
- El tiempo de entrega de los servicios. La mayoría son de 1 día hábil.

Al diferenciar sus servicios, Dapper Shoes busca:

- Atraer y retener a clientes que buscan calidad y excelencia en el mantenimiento de sus calzados y gorras.
- Establecer una posición única en el mercado y destacarse de la competencia.
- Justificar precios por los servicios de alta calidad ofrecidos.

4.3 Segmentación de mercado

Gracias a los datos arrojados en el estudio de mercado cualitativos podemos concluir que los clientes de Dapper Shoes pueden dividirse en 4 sub grupos, los cuales se diferencian entre ellos por comportamiento, gustos, estilo de vida.

- Coleccionistas de zapatillas y gorras: Son personas que compran muy seguido zapatillas, urbanas en su mayoría, de marcas como Nike, Adidas, New Balances y Asics. La mayoría de zapatillas que compran son exclusivas o caras. Para ellos sus calzados siempre tienen que estar en buen estado y no pueden dañarse, ya que tienen un gran valor monetario y sentimental. Solo usan sus zapatillas para ir a fiestas o reuniones importantes como convenciones de marcas de ropa y calzados urbanos. Tienen el problema de que muchas veces cuando salen con las zapatillas, las personas golpean casualmente sus calzados y se manchan y tienen que buscar luego una manera de limpiarlas sin hacerle daño y muchos de ellos las dejan así por temor de mancharlas más. Las personas en este grupo usan muy seguido gorra para también combinarlos con sus prendas ya que es una prenda muy común en la moda urbana, en cualquier

estación del año, sin importar que haya calor o frío. Aproximadamente es el 30% de las personas de nuestro público objetivo.

- **Personas que gustan de la moda formal y oficinistas:** Son personas que compran calzados formales como zapatos de vestir o botas. Normalmente los usan para ir a trabajar o cuando tienen una reunión formal. Los hombres de este grupo compran zapatos debido a que su trabajo les pide que vayan vestidos formales o sport elegante. Las mujeres tienen variedades de zapatos y botas, les gustan verse bien, estar siempre en la tendencia de la moda, tener muchos pares de calzado para combinar bien con sus prendas de varias maneras y tratar de repetir lo menos posible el mismo outfit. Aproximadamente es el 25% de las personas participantes de los Focus Group.
- **Deportistas:** Personas que tienen dos o más pares de calzados por tipo de deporte que participan debido a que usan seguido calzados deportivos, la mayoría de personas más de 4 veces por semana, esto hace que se gasten o dañen más rápido las zapatillas, por tal motivo tienen 2 o más pares de zapatillas para hacer deporte. Ellos normalmente también se compran gorras para salir a correr, hacer treking o salir a montar bicicleta. Es el 20% de nuestro público objetivo
- **Cientes convencionales que gustan de cuidar sus calzados y gorras:** Son personas que no tienen mucho interés de la moda de calzado ni de gorra, pero si les gusta tener siempre presentable sus prendas. Son personas que no gastan mucho en comprar ropa ni se preocupan mucho porque marca utilizar sino por la comodidad que les da el calzado y la protección que les brinda las gorras. Es el 25% de nuestro público objetivo

4.4 Elección de mercado meta

Se ha elegido como mercado meta a los Coleccionistas de gorras y calzados, debido a que es el grupo que está más dispuesto a pagar por los servicios y siempre quieren tener cuidado sus calzados. Las características del segmento mercado meta son los siguientes:

- **Sustancial:** tienen poder adquisitivo para poder pagar los servicios así sea alto el precio de los servicios ya que sus calzados y gorras son de colección y necesitan un tratado más especializado, costando más caro.

- Estable: Serán clientes por un buen tiempo debido a que sus calzados y gorras, para ellos, deben de durarles mucho, ya que son coleccionables o exclusivos y tienen que durarles el mayor tiempo posible.
- Accesible: Consumen mucho contenido de calzados y gorras, sería más fácil llegar a ellos en redes sociales e impactar con nuestro contenido y publicidad.
- Diferenciable: Tienen más calzados y gorras que otros sub grupos debido a que coleccionan, por ende, compran más prendas en el año. Así tendremos mayor cantidad de posibles servicios.

4.5 Estrategias de Posicionamiento

Nos posicionaremos en el mercado gracias a la calidad de servicio que presentares, no teniendo problemas con los calzado y gorras al momento de realiza. La calidad de servicio se reflejará también con el tiempo de entrega de los servicios, 1 día hábil después de haber llegado al lugar de trabajo de Dapper Shoes para los servicios como limpieza de calzados y gorras, unyellowing e impermeabilidad. Este tiempo nos ayudará a posicionarnos en el mercado, debido a que la competencia normalmente demora de 3 a 5 días en entregar servicios como limpieza de calzado y esto se da por falta de personal, no invierten en la cantidad de personal para poder agilizar los procesos.

4.6 Atributos claves

Los atributos claves del mercado de mantenimiento de calzados y gorras son los siguientes:

- Tiempo de entrega: la cantidad de tiempo que demoran las empresas para devolver los calzados y gorras a los clientes, luego de realizar los servicios de mantenimiento.
- Variedad de servicios: la cartera de servicios que tiene para ofrecer las empresas de mantenimiento de calzados y gorras.
- Presentación de servicios de entrega: Como es la presentación de la entrega de los calzados o gorras luego del servicio.

- Calidad de servicio: Como quedan los calzados o gorras luego de realizar los servicios de mantenimiento.
- Impacto en redes sociales: Que tan buenas e impactantes son las publicaciones de las redes sociales de las empresas de mantenimiento.

4.7 Análisis de competidores

Por medio de los principales atributos mediremos y analizaremos a los competidores directos de Dapper Shoes. Pondremos una puntuación del 1 al 5. Mientras mayor sea el numero en el atributo, significa que la empresa se desenvuelve mejor en ese punto. A continuación presentamos el cuadro de la medición y análisis de los competidores con los resultados:

Figura 4.1
Análisis de la competencia

EMPRESAS	VARIEDAD DE SERVICIOS	TIEMPO DE ENTREGA	PRESENTACION DE SERVICIO AL ENTREGAR	CALIDAD DE SERVICIO	REDES SOCIALES	TOTAL
CARE SHOES	4: Limpieza de calzado, unyellowing, blanqueamiento, impermeabilidad de calzados y pegado de suela.	3: 4 días hábiles	3: Te devuelven los calzados con una tarjeta insertada en uno de los huecos de los pasadores dentro de una bolsa de plastico con el logo	5	4: Tienen contenido realizando limpieza de calzados de alta calidad e imágenes presentando el antes y despues de los calzados	19
TABAS CLINIC	5: Limpieza de calzado, unyellowing, blanqueamiento, pegado de suela, pintado de gamuza, impermeabilidad y arreglo de calzados	2: 5 a 6 días hábiles	2: No tienen presentacion de entrega, te devuelven los calzados en una bolsa de plastico	3: te cambian los dias de entrega y las suelas a veces no llegan tan limpias	2: No tienen contenido impactante, sus grabaciones no son buenas, la calidad de los videos es bajo	14
BEFORE AND AFTER	5: Limpieza de calzado, unyellowing, blanqueamiento, pegado de suela, pintado de gamuza, impermeabilidad y arreglo de calzados	3: 4 días hábiles	4: Entregan los calzados envueltos de papel film, dentro de una bolsa kraft con el logo de la	5	3: No tienen contenido impactante, solo presenta fotos y videos de buena calidad.	20
4ACTION	3: Realiza limpieza de calzados, pintado y tratado de gamuza	3: 4 días hábiles	4: Entregan los calzados dentro de una bolsa de plastico azul con el logo de la marca y dentro del calzado ponen una tarjeta con el	3: tienen problema con los tiempos de entrega y con el limpiado de gamuza	3: No tienen contenido impactante, solo presenta fotos y videos de buena calidad.	16
KICKCLEANING	3: Limpieza de calzados, pintado y tratado de calzados y unyellowing	4: 3 días hábiles	3: Entregan el producto con una bolsa de plastico transparente con el logo de la	5	3: No tienen contenido impactante, solo videos e imágenes de buena calidad presentando el antes y despues de los	18

Según la medición de los atributos para cada competidor, podemos observar que la empresa Before And After tiene mayor puntuación, siendo el competidor más fuerte, siendo Care Shoes el segundo lugar.

Podemos observar que podemos sacarle ventaja a la competencia con respecto a nuestra propuesta de entregar el calzado y gorra por servicio de limpieza luego de las 24 horas de haber llegado al taller. También con una buena estrategia de marketing en redes poder impactar más en los clientes debido a que no hay contenido de educación de limpieza

en las cuentas de las competencias, ni una cultura de preocupación por la limpieza del calzado.

En comparación a la competencia, vamos a entregar una mejor presentación de los servicios entregando los calzados y gorras dentro de una bolsa ecológica kraft con el logo de la marca y una tarjeta con los datos principales de la empresa.

4.8 Estrategias Funcionales de Marketing

4.8.1 Producto

Dapper Shoes es una empresa que ofrece servicios de mantenimiento de diferentes tipos de calzados y gorras. El cliente se contacta con nosotros por medio de las redes sociales y dependiendo la necesidad que presenta su calzado, previamente el cliente tiene que mandar una imagen del estado de su calzado, se le ofrece determinados servicios. Los servicios que ofrece Dapper Shoes son los siguientes:

- Limpieza Básica: Consiste en limpiar la suela, el cuerpo externamente, e interno, los pasadores, la lengua y la plantilla de la zapatilla con un shampoo en seco para materiales como plástico y cuerina.
- Limpieza Premium: Consiste en limpiar la suela, el cuerpo externamente, e interno, los pasadores, la lengua y la plantilla de la zapatilla con un shampoo en seco especial para calzados con materiales como gamuza y nobuk.
- Unyellowing: Consiste en pasarle un líquido especial a la suela y su contorno para poder quitar el color amarillo que gana por el tiempo, por el sol y por los hongos causados por la humedad del clima.
- Pintado de calzado: Consiste en darle primero un tratado de gamuza que es limpiarla con un cepillo especial para gamuza, luego pasarle el borrador de gamuza que sirve para sacar manchas de suciedad de la gamuza y luego con una pintura especial pintar la gamuza para rejuvenecerla.
- Pintado y tratado de calzados de cuero: Consiste en pintar el cuero gastado por el tiempo o por el trato que se le da.

- Blanqueamiento de boots: Consiste en pintar el contorno de la suela de los calzados con tecnología boost, las cuales son de poliuretano, con una pintura especial acrílica la cual se adhiere muy bien a la suela y es difícil de que se salga. También se pintarán otros tipos de materiales. Se pinta el calzado cuando el hongo que se forma por medio del ambiente y el calor aumenta mucho, amarillando el contorno de la suela.
- Impermeabilidad: Consta en echarle un spray a las gorras o calzados, el cual trabaja como una capa impermeable invisible que protege que el calzado se moje o se manche con productos líquidos durante 5 días.
- Arreglo de calzado y gorra: Consta en pegar con producto especial la suela salida del calzado del cliente, coser el calzado o la gorra, pintar la prenda.
- Limpieza de gorra: Consiste en limpiar las gorras con un líquido especial que elimine la suciedad que presenta la gorra sin dañarlos colores ni los materiales de la prenda al manipularla en el proceso del servicio.

El logo de Dapper Shoes es el siguiente:

Figura 4.2
Logo Dapper Shoes



4.8.2 Precio

Los precios de los servicios se han elegido por obteniendo la información del mercado, de los productos que se utilizarán en los servicios y también con los precios de nuestra competencia, de ese modo tener precios competitivos y accesibles para nuestro público objetivos.

También se utilizó la estrategia de precio variable, dependiendo que tipo de servicio se le brindara al calzado del cliente.

Los precios de los servicios que brindará Dapper Shoes son los siguientes:

Tabla 4.1

Precios de servicios Dapper Shoes

SERVICIOS	PRECIOS
Limpieza Premium	S/ 30.00
Limpieza Básica	S/ 27.00
Limpieza de gorra	S/ 22.00
Impermeabilidad	S/ 15.00
Blanqueamiento de boots	S/ 25.00
Unyellowing	S/ 25.00
Arreglo de calzado	Dependiendo
Arreglo de gorra	Dependiendo

4.8.3 Plaza

Los principales canales de ventas serán las redes sociales como Facebook, Instagram y tiktok, así como también Wasap Business. Gracias a las estrategias de promoción que utilizaremos en las redes sociales, al cliente se le hará fácil encontrarnos y poder así contactarnos con ellos y brindarles toda la información necesaria de nuestro servicio. Enviaran el comprobante de pago por wsp y se procederá al recojo del producto.

4.8.4 Promoción

Por medio de la promoción queremos hacer conocido la empresa y sus diversos servicios para calzados, así como también intensificar las ventas e incrementando la participación en el mercado elegido, posicionando en la mente de los clientes y que nos vean como unas de

las mejores empresas en un corto y mediano plazo. Promocionaremos los servicios de las siguientes maneras:

- Las redes sociales: Por medio de este canal se podrá promocionar los servicios de la empresa por medio del contenido que será realizado interdiario, donde mostraremos el trabajo realizado con los calzados de los clientes, así como también tips de cuidado, tratado y limpieza de zapatillas, pudiendo naturalizar el servicio y contenido. Promocionar una publicación en Instagram cuesta 4 soles por día y tiene un rango de llegada entre 500 a 2000 personas. En tiktok promocionaremos los videos explicando cómo se realiza la limpieza y tratado, así como también mostrando el servicio realizado para poder impactar más en el publico objetivos.
- Eventos de Zapatillas y gorras: Se buscará participar en eventos de zapatillas y gorras con los son Sneaker Fest.
- Colaboraciones con Influencers y marcas de ropa: Nos contactaremos con marcas de ropas peruanas, urbanas en su mayoría para poder promocionar en sus eventos nuestros servicios de limpieza, unyellowing e impermeabilidad. También se harán colaboraciones con influencers para que por medio de sus redes sociales suban contenido de nuestra empresa y servicios.

CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES

5.1 Objetivo de operaciones

Los objetivos operativos son los siguientes:

- Estructurar los procesos de los servicios que ofreceremos para evitar la mayor cantidad de perdida y merma de productos que utilizamos.
- Conocer que productos para mantenimiento de calzados y gorras son mejores para la preparación de los servicios.
- Disminuir los tiempos de preparación y entrega de los servicios.

5.2 Flujo de trabajo de Dapper Shoes

Se presenta el flujo de trabajo de Dapper shoes, incluyendo todos los servicios que ofrece la empresa para poder diferenciar tiempos y algunas características del proceso:

5.2.1 Compra de insumos y materiales

El proceso de trabajo de Dapper Shoes inicia comprando los materiales e insumos necesarios para poder elaborar los servicios de mantenimiento de calzados y gorras.

5.2.2 Arreglar el ambiente de trabajo para realizar los servicios

Luego de comprar los materiales e insumos estos llegan al taller de Dapper Shoes o se envían a las casas de los colaboradores externos y se arregla el ambiente de trabajo para poder desarrollar correctamente los servicios que ofrece Dapper Shoes. Aparte de preparar el ambiente, también se debe de asegurar que los insumos de protección para los trabajadores estén listos para usar y se asegure de que se usan.

5.2.3 Contacto con cliente

El cliente por medio de nuestras redes o por nuestro número de wasap se podrá contactar con nosotros para poder tomar nuestros servicios, dependiendo el inconveniente que tenga con sus prendas. El cliente enviará foto de sus calzados o gorras para que el experto pueda realizar un diagnóstico y darle la información conveniente al cliente, y luego este pueda decidir en

tomar el servicio. Al cliente se le indica el tiempo que debe de esperar por el servicio dependiendo cual sea el que haya tomado y también el diagnóstico y estado de la prenda.

5.2.4 Recepción del producto

Luego de indicarle el tiempo que se tomará el servicio, se realizará el recojo del calzado o gorra para luego ser traído al taller o a la casa del colaborador externo. El costo del recojo de la prenda será tercerizada, es decir que no se incluirá dentro del precio del servicio. El monto que se cobrará por recojo depende de la dirección del cliente y también incluirá el monto por el delivery de la prenda al lugar donde se encuentra el cliente. El gerente general irá también a recoger el producto y este también dejará la prenda en el taller o en la casa del colaborador externo, en algunos servicios para poder controlar la calidad del trabajo, observando cómo llega la prenda y luego como terminará el servicio.

5.2.5 Realización de los servicios de mantenimiento de calzados

Ahora que todo está listo y la prenda en el lugar de trabajo, se procede a realizar los servicios. A continuación, se procederá a describir el proceso de los servicios que brindará Dapper Shoes:

- **Limpieza básica:** Para materiales básicos. En primer lugar, se retirarán los pasadores de las zapatillas, luego se procederá a sacar las plantillas de las zapatillas. Después de retirar los pasadores y las plantillas, se procederá a limpiar por separado lo mencionado con el shampoo Hypelab, producto de limpieza al seco. Se pasará a limpiar las suelas de las zapatillas con el shampoo Hypelab, luego se eliminará la suciedad que está impregnada en la suela, luego de pasar el shampoo, con una pinza especial para suela de zapatillas y luego nuevamente se pasará shampoo por la suela. Limpieza interna de la zapatilla con shampoo Hypelab Pasaremos por ultimo a limpiar por fuera las zapatillas con shampoo Hypelab Se pasará un trapo para poder secar.
- **Limpieza Premium:** Material como gamuza y nobuk. En primer lugar, se retirarán los pasadores de las zapatillas, luego se procederá a sacar las plantillas de las zapatillas. Después de retirar los pasadores y las plantillas, se procederá a limpiar por separado lo mencionado con el shampoo Hypelab. Se pasará a limpiar las suelas de las zapatillas con el shampoo Hypelab, luego se quitará la suciedad que está

impregnada en la suela, luego de pasar el shampoo, con una pinza especial para suela de zapatillas y luego nuevamente se pasará shampoo por la suela. Limpieza interna de la zapatilla con shampoo Hypelab. Pasaremos por ultimo a limpiar la parte de afuera del calzado. Primero se le pasará un cepillo suave para poder quitar el polvo y suciedad, luego seguiremos limpiando con borrador especial para gamuza y nobuk para poder quitar toda la suciedad posible previo a utilizar el limpiador en seco de Hypelab o de Jason Mark. Luego de haber limpiado la gamuza con el shampoo, se pasará a pasar el cepillo de goma para darle el tratado y cuidado a la gamuza y evitar que se endurezca. Finalmente, se pasará un trapo para poder secar.

- **Unyellowing:** En primer lugar, la parte del calzado donde se realizará el unyellowing debe estar limpio, luego de constatar que esté limpio la zona se procederá a pasar, con un cepillo medio, el producto blanqueador a la parte media de la suela para poder quitar el color amarillo producido por los hongos causados por la humedad, la luz solar y el uso que se le da al calzado por durante el tiempo. El servicio puede eliminar hasta el 95% del color amarillo en el material del calzado.
- **Blanqueamiento con pintado de contorno de suela o de zapatilla:** Consiste en pintar el contorno de la suela, el cual por el pasar del tiempo y por los hongos de la humedad y por el sol, se pone amarillo. Este servicio es una alternativa al unyellowing cuando el hongo que amarilla el calzado ha avanzado mucho. Con una pintura especial se pinta todo el contorno de la suela dañado dándole una perspectiva y apariencia de rejuvenecimiento o de estar nuevo. También se puede pintar todo el calzado si es que el mal avanzo en otros lados del calzado.
- **Arreglo de calzado:** Por el uso que les dan los clientes a sus calzados, a veces pueden dañarse, es decir, pueden hacerle hueco al cuerpo del calzado o de manera interna, maltratar la suela, descoser parte del calzado. Ofrecemos también solución a estos problemas, previa consulta e inspección del calzado.
- **Impermeabilidad:** Este proceso consiste en rosear los calzados y gorra con un spray especial, el cual vuelve impermeable a los calzados o gorra también. Luego de rosearlo primera vez el spray, se espera 20 minutos para pasar nuevamente a rosear el spray. Finalmente se deja secando por media hora los calzados y gorras para que

pueda adherirse bien el producto y así evite que los calzados y gorras se manchen o mojen cuando les caiga liquido encima

- **Pintado de Gamuza o de nobuk:** El uso del calzado hace que muchas veces los materiales como la gamuza o nobuk, siendo materiales delicados, puedan perder la intensidad de color que presentaron cuando el calzado estuvo nuevo, por ese motivo también brindamos el servicio de pintado de este tipo de material de calzados. En primer lugar, se debe de realizar limpieza Premium al calzado debido a que se tiene que eliminar cualquier imperfección por suciedad, se realiza con el shampoo en seco y con el borrador para gamuza y nobuk. Luego de tener el calzado limpio, se le da tratado a la gamuza o nobuk con un cepillo de goma. Después, se iniciará al pintado de los materiales indicados con una pintura especial. Finalizamos dejando secar el calzado por un día para que pueda impregnar bien la pintura en el material
- **Limpieza de gorras:** Este proceso inicia pasándole un cepillo suave para poder quitarle el polvo a las gorras por dentro y por fuera y luego se pasar a limpiar las gorras con el shampoo de limpieza en seco. Finalmente se pasa un trapo para quitarle los residuos de agua y producto y se deja secando por un día.
- **Arreglo de gorras:** Primero se realiza la limpieza de la gorra y luego dependiendo del diagnóstico que le da el especialista al cliente es que se hace el arreglo de la gorra. Los arreglos más comunes son cocer la gorra, pintado de gorra por desgaste de tiempo.

Tabla 5.1

Tiempo de entrega de servicios de Dapper Shoes

Servicios	Tiempo
Limpieza Básica	1 día hábil
Limpieza Premium	1 día hábil
Impermeabilidad	1 día hábil
Unyellowing	1 día hábil
Blanqueamiento de boots	1 día hábil
Pintado de calzado	3 días hábiles
Arreglo de calzado	3 días hábiles
Arreglo de gorra	3 días hábiles
Pintado de gorra	3 días hábiles

5.2.6 Entrega de servicio

Luego de terminar de realizar los servicios, introduciremos los calzados o las gorras terminados en una bolsa con el logo de la empresa, de material biodegradable. La primera entrega de servicio será con una bolsa de algodón, como única vez, si se desea más bolsa de algodón, se les cobrará aparte a los clientes. Dentro de la bolsa contendrá también una tarjeta con los datos de la empresa y los servicios que se entregan, así como los datos de las redes sociales y números telefónicos para contacto o para la postventa. Finalmente, se enviará las prendas a los clientes. El gerente general también acompañará en algunos servicios a recoger la prenda del taller o de la casa de los colaboradores externos para poder observar cómo se realizó el servicio. Esta actividad se realizará de manera constante los primeros meses de trabajo de los colaboradores externos para tener el control de calidad y ver el desempeño de los trabajadores.

5.2.7 Feedback y postventa

Luego de la entrega del servicio, al cliente se le dará información de cómo cuidar su calzado y gorra dependiendo sus materiales y uso para que la vida útil de la prenda no disminuya y se mantenga en el tiempo. También le pediremos al cliente que nos dé un feedback del servicio para seguir mejorando.

5.3 Localización del Proyecto

El taller donde se realizarán los servicios de calzados de los clientes estará localizado en el distrito de San Miguel, específicamente en el primer piso de la casa del gerente general de la empresa, la dirección es Jirón Paititi 386. Esta localización es estratégica debido a que está cerca a los distritos donde ofreceremos los servicios y también la seguridad que nos brinda el lugar. Como tendremos colaboradores externos, algunos servicios serán llevados a los hogares de ellos para que puedan realizarlos, y procuraremos tener el primer año un colaborador por distrito, es decir que estaremos operando en todos los distritos de la zona 6 y 7 de Lima Metropolitana.

5.4 Distribución de las instalaciones

El taller de servicios de Dapper Shoes consta de 100m², el cual tiene 5 ambientes, los cuales estarán distribuidos para limpieza Premium, básico y secado de calzados, otro ambiente para impermeabilidad del calzado y limpieza de gorras; el tercero para pintado y arreglo de calzados, gorras y unyellowing; el cuarto es la zona de servicios donde también se irán acomodando y ordenando los pedidos que van llegando y también los que serán entregados a los clientes. Hay un quinto ambiente donde se podrán realizar funciones administrativas y reuniones.

5.5 Marcas de productos que utilizaremos para los servicios

Hemos analizado el mercado de productos de limpieza y cuidado de calzado, realizando un análisis muy minucioso entre todos los posibles proveedores de Dapper Shoes, para los materiales de los diferentes servicios que ofreceremos, y finalmente los marcas que utilizaremos serán las siguientes, todas con años de experiencia en el mercado peruano e internacional:

- **Hypelab:** Marca américa de productos para cuidado de calzados, reconocido internacionalmente por la calidad de sus productos. Tiene presencia en el Perú desde el año 2021.
- **Crep Protect:** Es una reconocida marca americana especializada en la protección y cuidado de calzado y accesorios. Con una amplia gama de productos innovadores y de alta calidad, Su producto bandera, el Crep Protect Spray, ofrece una barrera protectora invisible que repele líquidos y previene manchas en materiales como el cuero, gamuza, nobuk y tela, prolongando así la vida útil de los artículos. Además, Crep Protect también ofrece soluciones de limpieza, como el Crep Cure Kit, que incluye cepillos y soluciones específicas para eliminar la suciedad y restaurar el aspecto original de los productos. Con una filosofía centrada en la calidad, la innovación y la satisfacción del cliente, Crep Protect se ha convertido en una marca imprescindible para los amantes del calzado que desean mantener sus piezas favoritas en perfecto estado.

- **Clean Lab:** Se estableció en Lima-Perú el 2019 combinando nuestra pasión por la cultura urbana con tecnología para desarrollar productos limpieza de calzado de primera calidad. Desde entonces, nos hemos convertido en líderes del mercado, ofreciendo un amplio rango de eficientes productos de limpieza de zapatillas. Nuestra prioridad, son las necesidades de nuestros clientes, por eso nos comprometemos a proporcionar una alta experiencia de servicio.
- **Jason Markk:** En 2007, fundamos Jason Markk con un amor arraigado en la cultura de las zapatillas y la necesidad de productos que no solo fueran eficaces, sino también responsables. Hoy, como empresa certificada por B-Corp, seguimos liderando la sostenibilidad y hemos evolucionado nuestra línea de soluciones de cuidado para satisfacer la creciente necesidad de un cuidado integral del guardarropa. Continuaremos esforzándonos por alcanzar la excelencia en nuestro negocio, con nuestros socios, con nuestros productos y servicios, y en nuestro compromiso de resolver los problemas del consumidor de manera responsable... al estilo Jason Markk.

5.6 Proveedores y productos

Los proveedores que hemos elegido para que sean parte de la cadena de suministro y parte esencial de los servicios de Dapper Shoes son los siguientes:

5.6.1 Jason Markk

Este proveedor se encuentre en Estados Unidos, por lo tanto, por medio de Amazon se comprarán y traerán los productos:

-Essential Kit: Contiene Limpiador Premium y cepillo Premium, los cuales serán utilizados en el servicio de limpieza de calzado y gorras.

5.6.2 Hypelab Perú

Será el proveedor de los productos Hypelab que utilizaremos en los mantenimientos de calzado y gorras. Entre los productos más importantes de la marca que vamos a utilizar están:

- Blanqueador de suela: el cuál es el que elimina hasta el 95% de los hongos amarillos de la zapatilla, utilizado en el servicio de Unyellowing.
- Sanitizador: Producto que elimina olores de los calzados, se utilizará luego de toda limpieza de calzado y gorra.
- Repelente de líquidos, utilizado en el servicio de impermeabilidad, evita que los calzados de manche o mojen cuando liquido cae sobre ellos.
- Activador de color de gamuza: Sirve para el tratamiento de la gamuza, luego de la limpieza, para que el producto retome su color inicial.
- Borrador para gamuza: sirve para sacar imperfecciones causadas por la suciedad en los materiales como gamuza y nobuk.

5.6.3 Clean Lab

Será el proveedor de los productos de la misma empresa Clean Lab, los cuales básicamente se utilizarán para limpieza básica y de suelas:

- Limpiador Espuma Premium: Utilizado para limpieza básica, calzados con materiales delicados como nobuk y gamuza.
- Escobilla Premium: Para poder pasar el limpiador sobre el calzado con materiales no delicado.
- Escobilla básica: Estas escobillas básicas se utilizarán en la limpieza de los pasadores, platillas y suelas de calzados.

5.6.4 Angelus

Pintura especial para pintar materiales como cuero, nobuk y gamuza

5.7 Control de Calidad

El control de calidad se realizará en todo momento de los procesos de los servicios que brindaremos a nuestros clientes, comenzando desde la buena elección de los materiales hasta el cuidado que se le dará al calzado. Para el control de calidad se tomará en cuenta la comparación del estado de los materiales de los calzados y gorras al llegar y al finalizar los servicios. También se tomará en cuenta el tiempo en que demora el colaborador en realizar los servicios. Existirán gráficos visibles de control en toda el área del taller de servicios, los cuales podrán ser vistos por cualquier persona que ingrese a la instalación, también estos estarán presentes en el local de recojo y recepción de calzados. Para el caso de los colaboradores externos, el gerente general recogerá las prendas de los clientes para luego dejarlas en los hogares de dichos colaboradores, así observar en que estado llega la prenda y comparar luego como termina la prenda luego de realizar el servicio cuando el gerente general la recoja para dejarla donde el cliente. Esta actividad se realizará en los primeros meses de trabajo del colaborador externo. Conforme pase el tiempo, el gerente general intervendrá menos en la recepción de la prenda y solo ira un motorizado para el delivery de la prenda. En todos los servicios se pedirá foto a los colaboradores externos de como llego la prenda al lugar de trabajo y como terminó la prenda luego de realizar el servicio. Antes de que los colaboradores externos comiencen a realizar servicios, se ira a donde realizara los trabajos para poder evaluar el lugar, acomodarlo y ambientarlo con todo lo que necesite el colaborador para que realice un trabajo de calidad para que no aparezca problemas a futuro.

5.8 Control de inventario

Se llevará un control de inventario diario de materiales para que no falte en ningún momento productos indispensables para los servicios y causen retrasos o daños por falta y espera. De esta manera también podremos tener el control de los ingresos y salidas de los productos que utilizamos, así como también tener conocimiento de cuándo será la fecha de caducidad. Podremos reducir costos debido a que refleja oportunamente los productos que no rotan muy seguido y lo que se gasta de manera más rápida y se necesita sustituir lo más pronto posible.

5.9 Presupuesto

Se necesitarán los siguientes bienes para que Dapper Shoes puedan desarrollarse de la manera más correcta y eficientemente en el taller de mantenimiento de calzados y gorras, el cual tiene un total de S/17,260.00.

Figura 5.1

Presupuesto de bienes Dapper Shoes

BIENES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
MESAS	2	S/ 500.00	S/ 1,000.00
ESTANTE PARA CALZADOS	2	S/ 350.00	S/ 700.00
ILUMINACION	6	S/ 300.00	S/ 1,800.00
ESTANTE PARA GORRAS	1	S/ 350.00	S/ 350.00
ESTANTE PARA PRODUCTOS DE MANTENIMIENTO DE CALZADO	2	S/ 250.00	S/ 500.00
RECIPIENTE PARA PRODUCTO DE LIMPIEZA	20	S/ 30.00	S/ 600.00
LAPTOP	1	S/ 3,000.00	S/ 3,500.00
CELULAR	1	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00
CAMARA	1	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00
TRIPODE Y MATERIALES PARA GRABACION DE CONTENIDO	1	S/ 250.00	S/ 250.00
CALENTADOR DE AMBIENTE	2	S/ 230.00	S/ 460.00
SILLAS	4	S/ 70.00	S/ 280.00
MINI SECADORA	6	S/ 70.00	S/ 420.00
SECADORA DE CALZADOS	30	S/ 80.00	S/ 2,400.00
MAQUINA UV UNYELLING	5	S/ 100.00	S/ 500.00
TOTAL	84	S/ 10,080.00	S/ 17,260.00

Presentamos el presupuesto para el personal, el cual será de S/13,400.00 mensuales y está incluyendo los sueldos del gerente general, un asistente de marketing y publicidad, un jefe operativo, un operario de taller y 3 operarios externos los cuales trabajarán en sus casas. A los trabajadores, con excepción del gerente general, se les pagará por recibo por honorario

Figura 5.2

Presupuesto personal Dapper Shoes

PERSONAL	CANTIDAD	SUELDO UNITARIO	TOTAL
GERENTE GENERAL	1	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
ASISTENTE DE MARKETING Y PUBLICIDAD	1	S/ 2,200.00	S/ 2,200.00
JEFE OPERARIO	1	S/ 2,200.00	S/ 2,200.00
OPERARIO DE TALLER	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00
OPERARIO EXTERNO	3	S/ 1,400.00	S/ 4,200.00
TOTAL	7	S/ 10,600.00	S/ 13,400.00

También tendremos un presupuesto mensual para softwares de S/33.00 y un presupuesto mensual por alquiler de local del taller de San Miguel de S/2,000.00.



CAPITULO VI: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Análisis del Modelo Genérico de Organización

Dapper Shoes implementará un modelo mecánico para controlar y supervisar la entrega y el mantenimiento de calzados y gorras, especialmente al inicio. El gerente general recogerá personalmente los pedidos para verificar la calidad de los artículos entregados por los clientes y decidir qué prendas se enviarán al taller de San Miguel y qué otras serán asignadas a los operarios externos, según su experiencia y desempeño.

Inicialmente, los servicios más sencillos se asignarán a los colaboradores externos, mientras que los más complejos se realizarán en el taller de San Miguel. Se controlarán los tiempos de entrega y se entregarán materiales de calidad para garantizar un servicio excepcional. Conforme avancen los meses, los colaboradores externos podrán realizar servicios más complicados, como limpieza de gamuza o nobuk, según su desempeño.

Periódicamente, se revisará el lugar de trabajo de los colaboradores externos para asegurar que cumplan con los estándares de calidad y seguridad. Este modelo mecánico permitirá a Dapper Shoes monitorear y mejorar continuamente la calidad de sus servicios y la eficiencia de sus operarios externos.

6.2 Necesidades del personal y los roles clave

Dapper Shoes cuenta con una estructura organizativa que se compone de varios roles clave que trabajan juntos para lograr el éxito de la empresa.

- Gerente general: Es responsable de la administración y gestión de contratos con proveedores y colaboradores, así como también del control de la calidad de los servicios y en un principio la recepción de los calzados o gorras del cliente. Su liderazgo y experiencia son fundamentales para el crecimiento y desarrollo de Dapper Shoes, debido a que también tiene años de experiencia en el mantenimiento de las prendas indicadas, pudiendo capacitar a los colaboradores nuevos.

- Los Colaboradores Operarios: Son esenciales para la prestación de servicios de alta calidad. Se dividen en dos categorías: Colaboradores Operarios del Taller de Servicios y Colaboradores Operarios desde sus Hogares. Los primeros son expertos en mantenimiento de calzado y gorras, con años de experiencia en el rubro. Realizan servicios especializados que requieren habilidades y conocimientos específicos. Los segundos son personas que, por diversas circunstancias, no pueden trabajar en un entorno tradicional debido a que son personas jubiladas mayores de 50 años o madres de familia que tienen que estar el mayor tiempo en sus hogares. Dapper Shoes les brinda la oportunidad de trabajar desde casa, capacitándolos y equipándolos para realizar servicios de calidad al igual que los operarios del taller de San Miguel.
- Asistente de marketing y publicidad: Es responsable de desarrollar estrategias de marketing efectivas y campañas publicitarias que promuevan la marca y atraigan a nuevos clientes, así como también la recepción de pedidos. Gestiona el contenido de las redes sociales para asegurarse de que la presencia en línea de Dapper Shoes sea atractiva y relevante para el público objetivo.

6.3 Necesidades del personal

Dapper Shoes se compromete a brindar un ambiente de trabajo seguro y cómodo para su personal. Los colaboradores operarios dispondrán en todo momento de utensilios de seguridad para proteger su salud física mientras manipulan productos de mantenimiento de calzado y gorras. Los productos utilizados serán seguros y no dañinos para la salud, y se proporcionarán mascarillas, gorras y guantes para evitar cualquier inconveniente.

Las instalaciones del taller de mantenimiento de calzado y gorras estarán debidamente señalizadas, ambientadas y equipadas para garantizar un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para los operarios.

Dapper Shoes se enfoca en apoyar a la sociedad, fomentando el empleo entre grupos de personas que enfrentan dificultades para encontrar trabajo o participar en un empleo de tiempo completo. Por ello, se ofrece una oportunidad laboral a personas desempleadas, miembros de la generación plateada o jubilados que desean seguir trabajando o tener ingresos y mantenerse activos, así como a madres de familia que no pueden trabajar fuera de casa debido a sus responsabilidades familiares.

A medida que los colaboradores adquieran más conocimiento y experiencia, se les asignarán mayores responsabilidades y servicios más complejos, lo que les permitirá aumentar sus ingresos.

6.4 Especifica la forma legal de la empresa

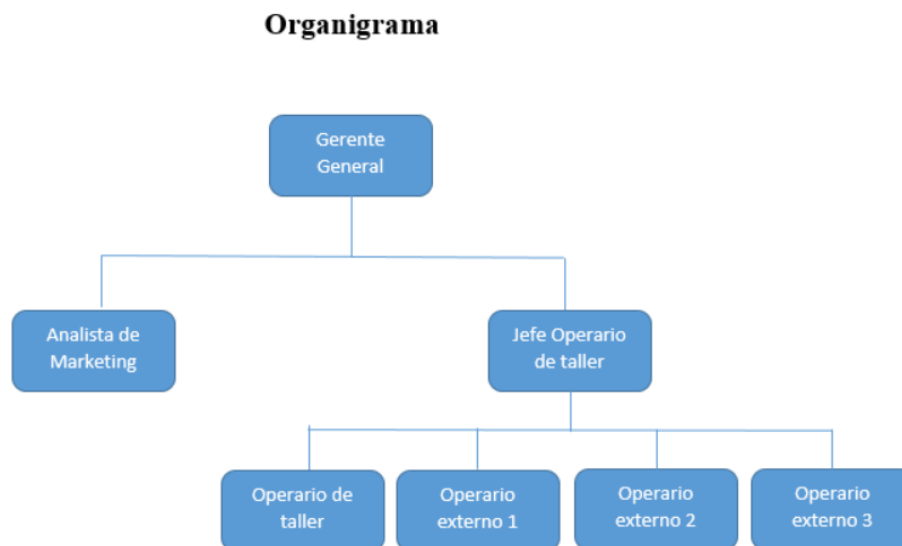
Dapper Shoes iniciará sus actividades como una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.), ideal para micro y pequeñas empresas. Esta estructura legal protege los bienes personales del propietario ante posibles deudas o responsabilidades, y no requiere la presencia de un socio para su constitución.

La E.I.R.L. ofrece flexibilidad en la gestión y administración, simplicidad en la contabilidad y tributación, y reduce costos y complejidad administrativa. Es una decisión estratégica que permite a Dapper Shoes mantener el control total y proteger los bienes personales del propietario.

6.5 Organigrama

A continuación, se presentará el organigrama inicial de Dapper Shoes:

Figura 6.1
Organigrama Dapper Shoes



CAPÍTULO VI: PLAN FINANCIERO

A continuación, presentaremos el flujo financiero de Dapper Shoes, durante los 5 primeros años.

7.1 Parámetros generales:

El periodo de evaluación del proyecto será de 5 años, donde la inversión se realizará en el año 2024, las operaciones del año 2025 al 2029, y finalmente la liquidación en el 2029

Tabla 7.1

Datos generales

Periodo de evaluación	5 años
Horizonte temporal	
Inversión	2024
Operación	2025-2029
Liquidación	2029
Moneda	Soles
Precios	Constantes

El impuesto general a la venta es de 18% para todos los años.

7.2 Ingresos:

Tabla 7.2

Precios de servicios Dapper Shoes

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Limpieza Premium	30	30	30	30	30
Limpieza Basica	27	27	27	27	27
Limpieza de gorra	22	22	22	22	22
Unyellowing	25	25	25	25	25
Blanqueamiento de boots	25	25	25	25	25
Impermeabilidad	15	15	15	15	15

Podemos visualizar que nuestro servicio con mayor precio es la limpieza Premium de calzado, el cual esta S/30.00 y el menor es la impermeabilidad de calzados a S/15.00, los

cuales están dentro del rango de precios que indicaron en los dos focus group que podían pagar los clientes.

Los precios de los servicios de Dapper Shoes están dentro del rango de los precios de la competencia.

Tabla 7.3

Cantidad de ventas por servicio

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Limpieza Premium	5,139	5,396	5,666	5,949	6,246
Limpieza Basica	3,426	3,597	3,777	3,966	4,164
Limpieza de gorra	1,713	1,799	1,889	1,983	2,082
Unyellowing	857	900	945	992	1,042
Blanqueamiento de boots	857	900	945	992	1,042
Impermeabilidad	857	900	945	992	1,042

La cantidad de servicios por año se ha calculado con la población, la cual es 342633, tomando el 0.5% de Share of Market, dando como resultado 1713 personas. Para la cantidad de servicios por año hemos tomado la respuesta de los participantes de los focus group los cuales fueron: 2 servicios básicos, dando un total de servicios anuales de 3426; 3 servicios Premium, dando como resultado 5139 servicios; y un servicio de limpieza de gorra. Para los otros 3 servicios hemos tomado solo la mitad de 1713 personas, debido a que son servicios no tan concurrentes, es decir 857 servicios para cada uno.

Tabla 7.4
Ventas por año

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Limpieza Premium	154,170.00	161,878.50	169,972.43	178,471.05	187,394.60
Limpieza Basica	92,502.00	97,127.10	101,983.46	107,082.63	112,436.76
Limpieza de gorras	37,686.00	35,973.00	37,771.65	39,660.23	41,643.24
Unyellowing	21,425.00	22,496.25	23,621.06	24,802.12	26,042.22
Blanqueamiento de calzado	21,425.00	22,496.25	23,621.06	24,802.12	26,042.22
Impermeabilidad	12,855.00	13,497.75	14,172.64	14,881.27	15,625.33
Total ventas	340,063.00	353,468.85	371,142.29	389,699.41	409,184.38
Crédito (%)	-	-	-	-	-
Periodo promedio de cobranza (días)	-	-	-	-	-
Cuentas por cobrar	-	-	-	-	-
Total cobros	340,063.00	353,468.85	371,142.29	389,699.41	409,184.38

Las ventas por año inician con un monto de S/340,063 y en el último año llegando a los S/409,184.00.

7.3 Egresos:

Tabla 7.5
Costo Unitario por servicio

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Limpieza Premium	8.19	8.19	8.19	8.19	8.19
Limpieza Basica	4.01	4.01	4.01	4.01	4.01
Limpieza de Gorro	6.86	6.86	6.86	6.86	6.86
Unyellowing	6.23	6.23	6.23	6.23	6.23
Blanqueamiento de boots	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00
Impermeabilidad	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00

Para el cálculo del costo unitario se utilizaron los materiales y utensilios que se utilizaran en cada servicio de mantenimiento de calzado y gorras.

Tabla 7.6.*Cálculo de costo unitario de productos*

PRODUCTOS	COSTO	UNIDADES	COSTO/UNIDADES
shampoo gamuza	S/. 24.90	15	S/. 1.66
shampoo normal	S/. 37.90	80	S/. 0.47
borrador gamuza	S/. 19.90	15	S/. 1.33
borrador normal	S/. 20.00	20	S/. 1.00
activador de color	S/. 24.90	15	S/. 1.66
cepillo suave	S/. 16.90	10	S/. 1.69
cepillo duro	S/. 16.90	20	S/. 0.85
cepillo medio	S/. 16.90	20	S/. 0.85
cepillo para tratado gamuza	S/. 20.00	20	S/. 1.00
producto Unyellowing	S/. 17.90	5	S/. 3.58
spray impermeable	S/. 36.00	6	S/. 6.00
pintura blanqueadora	S/. 7.00	1	S/. 7.00

A continuación, detallaremos el costo unitario por servicio

Tabla 7.7*Cálculo de costo unitario por servicio*

	L. GAMUZA	L. NORMAL	L. DE GORRA	IMPERMEA BILIDAD	UNYELLO WING	BLANQUEAMIE NTO
shampoo	S/. 1.66	S/. 0.47	S/. 1.66	S/. -	S/. 0.47	S/. -
borrador	S/. 1.33	S/. 1.00	S/. -	S/. -	S/. 1.33	S/. -
activador de color	S/. 1.66	S/. -	S/. 1.66	S/. -	S/. -	S/. -
cepillo suave	S/. 1.69	S/. 1.69	S/. 1.69	S/. -	S/. -	S/. -
cepillo duro	S/. 0.85	S/. 0.85	S/. 0.85	S/. -	S/. 0.85	S/. -
cepillo gamuza	S/. 1.00	S/. -	S/. 1.00	S/. 1.00	S/. -	S/. -
impermeabilidad	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 6.00	S/. -	S/. -
blanqueamiento de suela	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 3.58	S/. -
pintura blanqueadora	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 7.00
TOTAL	S/. 8.19	S/. 4.01	S/. 6.86	S/. 7.00	S/. 6.23	S/. 7.00

Tabla 7.8
Margen de contribución

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Limpieza Premium	21.81	21.81	21.81	21.81	21.81
Limpieza Basica	22.99	22.99	22.99	22.99	22.99
Limpieza de Gorro	15.14	13.14	13.14	13.14	13.14
Unyellowing	18.77	18.77	18.77	18.77	18.77
Blanqueamiento de boots	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00
Impermeabilidad	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00

Podemos visualizar que el margen de contribución por servicio es mayor a la mitad del precio de cada servicio, pudiendo indicar que estamos eligiendo bien los precios, al igual que también son competitivos en el mercado.

Tabla 7.9
Costo de ventas

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Planilla					
Remuneraciones (no aplica IGV)	98,400.00	100,368.00	102,375.36	104,422.87	106,511.32
Compras					
Materias primas y materiales	84,914.96	89,160.71	93,618.74	98,299.68	103,214.66
Materiales indirectos	3,900.00	3,900.00	3,900.00	3,900.00	3,900.00
Otros costos de venta	-	-	-	-	-
Total costos de ventas (planilla + compras)	187,214.96	193,428.71	199,894.10	206,622.55	213,625.99
Crédito (%)	-	0.10	0.10	0.10	0.10
Periodo promedio de pago (días)	-	15.00	15.00	15.00	15.00
Cuentas por pagar (no incluye planilla)	-	387.75	406.33	425.83	-
Egresos pagados al contado	187,214.96	193,040.96	199,875.53	206,603.04	214,051.82

Tabla 7.10
Gastos administrativos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Planilla					
Remuneraciones (no aplica IGV)	42,000.00	42,840.00	43,696.80	44,570.74	45,462.15
Compras					
Servicios públicos	4,800.00	4,896.00	4,993.92	5,093.80	5,195.67
Alquileres y otros servicios tercerizados	24,000.00	24,720.00	25,461.60	26,225.45	27,012.21
Otros gastos de administración	-	-	-	-	-
Total gastos de administración (planilla + compras)	70,800.00	72,456.00	74,152.32	75,889.98	77,670.04
Crédito (%)	-	0.10	0.10	0.10	0.10
Periodo promedio de pago (días)	-	15.00	15.00	15.00	15.00
Cuentas por pagar (no incluye planilla)	-	123.40	126.90	130.50	-
Egresos pagados al contado	70,800.00	72,332.60	74,148.82	75,886.38	77,800.53

Tabla 7.11
Gasto de ventas

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Planilla					
Remuneraciones (no aplica IGV)	26,400.00	26,928.00	27,466.56	28,015.89	28,576.21
Compras					
Publicidad y marketing	8,994.30	9,444.02	9,916.22	10,412.03	10,932.63
Distribución y comercialización			-	-	-
Otros gastos de venta	-	-	-	-	-
Total gastos de ventas (planilla + compras)	35,394.30	36,372.02	37,382.78	38,427.92	39,508.84
Crédito (%)	-	0.10	0.10	0.10	0.10
Periodo promedio de pago (días)	-	15.00	15.00	15.00	15.00
Cuentas por pagar (no incluye planilla)	-	39.35	41.32	43.38	-
Egresos pagados al contado	35,394.30	36,332.66	37,380.81	38,425.85	39,552.22

7.4 Inversión:

Tabla 7.12

Activos fijos

	AÑO 0
Maquinaria y equipo	3,780
Equipos de cómputo	8,000
Mobiliario	2,830
Equipos diversos	2,650
Total	17,260

Para los activos gastaremos un total de S/17,260.00. En este total tenemos a maquinarias y equipos que está compuesto por las máquinas para secar las prendas, también encontramos a los equipos de cómputo compuesto por una laptop, una cámara y un celular. Luego presentamos mobiliarios donde se incluyen las repisa, muebles, mesas y sillas. Y finalmente equipos diversos que son los equipos de iluminación y grabado de contenido.

7.4.1 Activos intangibles

Con respecto a los activos intangibles, solo se invertirá en el año 0 S/2000.00 por programas de computadora y edición.

Tabla 7.13

Gastos Pre - operativos

	AÑO 0
Gastos notariales	500
Gastos registrales	500
Permisos y licencias municipales	1,800
Tasas, comisiones y otros pagos	2,000
Remodelación del local alquilado	7,000
Alquiler del local (1 mes)	2,000
Planilla (1 mes)	14,000
Total	27,800

Con respecto a los gastos Pre- Operativos podemos visualizar que nos da un total de S/27,800.00, siendo el monto más fuerte el mes de planilla. El total por gastos y activos es de S/47,060.00.

Tabla 7.14

Cambio de trabajo de capital

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total ventas		340,063.00	353,468.85	371,142.29	389,699.41	409,184.38
Variación con respecto al año siguiente	340,063.00	13,405.85	17,673.44	18,557.11	19,484.97	
Capital de trabajo / Ventas (Base: Año 1)	0.15					
Cambio en el capital de trabajo	51,009.45	2,010.88	2,651.02	2,783.57	2,922.75	

Tabla 7.15

Valor residual de activos

	AÑO 6
Valor de liquidación	17,060.00
Valor en libros	4,630.00
Resultado (Utilidad o pérdida)	12,430.00
IR por pagar o escudo tributario	3,666.85
Flujo neto de IR & IGV	20,726.85

Para el año 6, en el valor residual de activos, observamos que el valor de liquidación nos da un S/17,060, el valor en libros S/4,630.00, dando como resultado una utilidad de S/12,430, un IR de S/3,667.00 y un flujo neto de S/20,727.

Tabla 7.16*Impuesto general a las ventas*

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
IGV							
IGV ventas		-61,211.34	-63,624.39	-66,805.61	-70,145.89	-73,653.19	
IGV egresos		22,789.67	23,781.73	24,820.29	25,907.57	27,045.93	
IGV inversión	8,470.80	-	-	-	-	-	
IGV liquidación		-	-	-	-	-	-3,070.80
Diferencia	8,470.80	-38,421.67	-39,842.66	-41,985.33	-44,238.32	-46,607.26	-3,070.80
Crédito fiscal	8,470.80	-	-	-	-	-	-
IGV por pagar	-	-29,950.87	-39,842.66	-41,985.33	-44,238.32	-46,607.26	-3,070.80

Tabla 7.17*Fuentes financieras*

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos fijos (con IGV)	20,366.80	-	-	-	-	-
Activos intangibles (con IGV)	2,360.00	-	-	-	-	-
Gastos preoperativos (con IGV)	32,804.00	-	-	-	-	-
Cambio en el capital de trabajo	51,009.45	2,010.88	2,651.02	2,783.57	2,922.75	-
Total inversión	106,540.25	2,010.88	2,651.02	2,783.57	2,922.75	-
Equity (E)	63,924.15	2,010.88	2,651.02	2,783.57	2,922.75	-
Debt (D)	42,616.10					-
Total	106,540.25	2,010.88	2,651.02	2,783.57	2,922.75	-

Podemos observar que para los S/106.540.25 de la inversión buscaremos financiar S/63,924.15 con inversionistas que nos y el resto será un préstamo a una entidad bancaria, el cual sería S/42,616.10.

Tabla 7.18*Financiamiento de deuda*

	AÑO 0
Principal	42,616.10
Moneda	Soles
Plazo (meses)	24
TEA	12.00%
TEM	0.95%
Cuota mensual	1,993.90

La tasa efectiva anual para los S/42,616.10 soles es de 12%

Tabla 7.19*Flujo financiero neto*

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Principal	42,616.10		
Amortización		-20,101.93	-22,514.17
Interés		-3,824.88	-1,412.65
Escudo tributario		1,128.34	416.73
Flujo de Financiamiento Neto	42,616.10	-22,798.47	-23,510.08

Tabla 7.20
Estado de resultados

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		340,063.00	353,468.85	371,142.29	389,699.41	409,184.38
Costos de ventas		187,214.96	193,428.71	199,894.10	206,622.55	213,625.99
Utilidad bruta		152,848.04	160,040.14	171,248.19	183,076.86	195,558.39
Gastos de administración		70,800.00	72,456.00	74,152.32	75,889.98	77,670.04
Gastos de venta		35,394.30	36,372.02	37,382.78	38,427.92	39,508.84
Depreciación		2,926.00	2,926.00	2,926.00	2,926.00	926.00
Amortización		400.00	400.00	400.00	400.00	400.00
Otros ingresos	0	-	-	-	-	-
Otros egresos	0	27,800.00	-	-	-	-
Utilidad operativa (EBIT)	0	15,527.74	47,886.13	56,387.09	65,432.96	77,053.51
Ingresos financieros	0	-	-	-	-	-
Egresos financieros	0	-	-	-	-	-
Resultados antes de impuestos (EBT)	0	15,527.74	47,886.13	56,387.09	65,432.96	77,053.51
Impuesto a la renta	0	1,552.77	4,788.61	5,638.71	6,543.30	7,705.35
Utilidad/pérdida neta	0	13,974.97	43,097.51	50,748.38	58,889.66	69,348.16

Observando el estado de resultado, podemos notar que, al finalizar el quinto año, Dapper Shoes presenta una utilidad de S/69,348.16

Tabla 7.21
Flujo de caja económico

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Flujo de operación							
(+) Ingresos operativos		401,274.34	417,093.24	437,947.91	459,845.30	482,837.57	
(-) Egresos operativos		- 316,198.93	- 325,487.95	- 336,225.44	- 346,822.85	- 358,450.51	
(-) IGV		-29,950.87	-39,842.66	-41,985.33	-44,238.32	-46,607.26	
(-) Impuesto a la renta		-1,552.77	-4,788.61	-5,638.71	-6,543.30	-7,705.35	
Flujo de inversión							
(-) Activos fijos	-20,366.80	-	-	-	-	-	
(-) Activos intangibles	-2,360.00	-	-	-	-	-	
(-) Gastos preoperativos	-32,804.00						
(-) Cambio en el capital de trabajo	-51,009.45	-2,010.88	-2,651.02	-2,783.57	-2,922.75	-	
Flujo de liquidación							
(+) Liquidación de activos fijos							20,726.85
(+) Recuperación del capital de trabajo							61,377.66
Flujo de Caja Económico (FCE)	- 106,540.25	51,560.89	44,323.00	51,314.86	59,318.09	70,074.45	82,104.51

Tabla 7.22
Flujo de caja financiero

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Flujo de Caja Económico (FCE)	-106,540.25	51,560.89	44,323.00	51,314.86	59,318.09	70,074.45	82,104.51
Flujo de Financiamiento Neto (FFN)	42,616.10	-22,798.47	-23,510.08	-	-	-	-
Flujo de Caja Financiero (FCF)	-63,924.15	28,762.41	20,812.92	51,314.86	59,318.09	70,074.45	82,104.51

Tabla 7.23*Costo de oportunidad del inversionista*

Equity (E)	63,924.15
Debt (D)	42,616.10
Impuesto a la renta (T)	29.50%
Beta desapalancada (Bu)	1.00
Beta del proyecto (Bp)	1.47

Tabla 7.24*Costo de oportunidad del proyecto*

Equity (E)	63,924.15
Debt (D)	42,616.10
Impuesto a la renta (T)	29.50%
Costo de oportunidad del inversionista (Ke)	18.92%
Costo de la deuda financiera (Kd)	12.00%
Costo de oportunidad del proyecto	14.74%

7.5 Valor Actual Neto:

Van Económico: 111,495

Van Financiero: 93,637

7.6 Tasa Interna de retorno:

Tasa Interna de retorno económico: 45.06%

Tasa interna de retorno financiero: 55.90%

Los resultados del Valor Actual Neto, positivos en todos los aspectos, revelan que el proyecto de Dapper Shoes está generando un retorno favorable y puede ser considerado viable tanto financieramente como económicamente. La tasa interna de retorno económico, que alcanza un 45.06%, indica que la rentabilidad promedio durante los periodos de evaluación es claramente favorable. Además, la tasa interna de retorno financiero, que llega

al 55.90%, confirma que la rentabilidad financiera del proyecto es también muy favorable. Estos indicadores financieros sugieren que Dapper Shoes está en una posición sólida para alcanzar sus objetivos y maximizar el valor para sus inversores.



CAPÍTULO VII: PLAN DE IMPLEMENTACION, EVALUACION Y CONTROL

En este capítulo explicaremos la implementación, evaluación y control del plan de negocio Dapper Shoes. Se explicará cómo se implementará el negocio, como evaluaremos el avance del plan y que controles utilizaremos para el éxito del negocio.

8.1 Implementación

8.1.1 Asignación de recursos

En cuanto a la asignación de recursos, Dapper Shoes garantizará que todos sus trabajadores dispongan de los recursos necesarios para desempeñar su labor de manera efectiva y segura. Para ello, se proporcionarán materiales de alta calidad para el mantenimiento de calzado y gorras, máquinas secadoras, equipos de iluminación y productos para el cuidado personal de los trabajadores. Esto permitirá a los colaboradores realizar sus tareas con eficiencia y sin comprometer su integridad física. Los materiales de mantenimiento se entregarán quincenalmente, asegurando un stock constante y actualizado para cada colaborador. Además, se asignarán 5 máquinas secadoras de calzado, un set de iluminación y una máquina UV para el tratamiento de decoloración a cada trabajador, con el fin de optimizar su desempeño y la calidad del servicio.

8.1.2 Cronograma de implementación de proyecto

En setiembre de 2024, la empresa iniciará su plan estratégico con un estudio de mercado exhaustivo para determinar la viabilidad del negocio. Paralelamente, se buscarán inversionistas para obtener el capital necesario para la inversión inicial.

En octubre de 2024, se desarrollarán los procesos operativos y de servicios de mantenimiento, enfocados en altos estándares de calidad y eficiencia, bajo la supervisión del gerente general y el jefe operativo.

En noviembre de 2024, se adquirirán los muebles, máquinas y equipos especializados, incluyendo máquinas de secado de calzado, y se comprarán los materiales y utensilios necesarios. Además, se iniciará el reclutamiento y selección del personal operativo, el alquiler

del local y la evaluación del lugar de trabajo para los colaboradores externos. El gerente general supervisará todas estas actividades y gestionará los permisos de funcionamiento.

En diciembre de 2024, se brindará capacitación especializada a los colaboradores, se les entregarán los materiales y utensilios necesarios y se implementarán los primeros contenidos de marketing en las redes sociales de Dapper Shoes.

Finalmente, en enero de 2025, la empresa iniciará sus actividades comerciales, listas para brindar servicios de alta calidad a sus clientes.

Tabla 8.1

Cronograma de implementación de proyecto

ACTIVIDADES	Set-24	Oct-24	Nov-24	Dic-24	Ene-25
ESTUDIO DE MERCADO					
BUSQUEDA DE INVERSION					
CREACION DE PROCESOS DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO					
COMPRA DE MAQUINARIA Y MUEBLES					
COMPRA DE MATERIALES DE MANTENIMIENTO					
RECLUTAMIENTO					
ALQUILER DE LOCAL					
EVALUACION DE LUGAR DONDE TRABAJARAN COLABORADORES EXTERNOS					
PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO					
CAPACITACION DE COLABORADORES INTERNOS					
ENTREGA DE MATERIALES A LOS COLABORADORES OPERARIOS					
CREACION DE CUENTAS EN REDES SOCIALES					
CREACION DE CONTENIDO DE REDES SOCIALES					
INICIO DE ACTIVIDADES COMERCIALES					

8.1.3 Comunicación interna

La comunicación en Dapper Shoes será constante, abierta y horizontal, fomentando un ambiente de confianza y colaboración entre todos los trabajadores. El objetivo es crear un grupo unido y positivo, donde cada miembro se sienta valorado y apoyado por los demás. El gerente general será el encargado de inculcar esta cultura, haciendo que los trabajadores se

sientan parte de una familia y promoviendo un sentido de pertenencia. De esta manera, cualquier inconveniente que surja podrá ser resuelto de manera rápida y efectiva.

Para facilitar la comunicación, se incluirá a los colaboradores del taller en el grupo interno de WhatsApp de la empresa, donde se compartirá toda la información necesaria para el desempeño de sus funciones. Además, se realizarán reuniones periódicas, quincenales y mensuales, para que los trabajadores puedan expresar sus sentimientos, compartir los inconvenientes que han encontrado durante la prestación de servicios y proponer oportunidades de mejora. Esto permitirá identificar áreas de mejora y tomar acciones para optimizar los procesos y mejorar la calidad del servicio.

De esta manera, Dapper Shoes asegurará que la comunicación sea efectiva, abierta y transparente, lo que contribuirá a crear un ambiente laboral positivo y productivo.

8.2 Evaluación

8.2.1 Establecimiento de criterios de evaluación

Evaluaremos el proceso por medio de los siguientes criterios:

- Aumento de ventas.
- Calidad de servicios.
- Evolución de trabajo de operarios.
- Tiempo de entrega de los servicios.

8.2.2 Monitoreo del progreso:

Dapper Shoes implementará un sistema de monitoreo y evaluación regular para asegurar el óptimo desempeño de sus colaboradores y servicios. En primer lugar, se llevarán a cabo reuniones quincenales para analizar y visualizar el progreso de los colaboradores, evaluando la calidad del trabajo en los servicios de mantenimiento y comparando las ventas con los objetivos planificados. Además, durante los primeros meses, se realizará un monitoreo diario del desempeño de los colaboradores operarios para identificar áreas de mejora y optimizar los procesos.

El gerente general también recogerá personalmente las prendas de los clientes para evaluar la calidad del servicio y comparar el estado inicial de las mismas con el resultado final después de la intervención de los colaboradores externos. Esto permitirá evaluar no solo la calidad del trabajo, sino también la eficiencia y el tiempo de respuesta de los colaboradores en la realización de los servicios asignados. De esta manera, Dapper Shoes podrá identificar oportunidades de mejora y tomar acciones para asegurar la excelencia en la prestación de sus servicios.

8.3 Control

8.3.1 Acciones correctivas

Dapper Shoes implementará capacitaciones periódicas y reuniones de seguimiento como acciones correctivas para asegurar la excelencia en la prestación de servicios. Se llevarán a cabo reuniones mensuales con los colaboradores externos para evaluar su desempeño, identificar áreas de mejora y abordar cualquier inconveniente que surja. Durante estas reuniones, se enfatizarán las capacitaciones en aquellos servicios que generen más dudas o dificultades entre los colaboradores operarios.

Si, a pesar de las capacitaciones, un colaborador no logra desempeñar sus funciones de manera satisfactoria, se procederá a rotar el personal y realizar un nuevo reclutamiento para el puesto operario. Se buscará a candidatos con conocimientos previos en mantenimiento de calzados y gorras, ya que la calidad de los servicios es una prioridad para Dapper Shoes. De esta manera, se asegurará de que todos los colaboradores estén adecuadamente capacitados y puedan brindar servicios de alta calidad a los clientes.

8.3.2 Revisión de presupuesto

Se proyecta un aumento gradual y sostenido en el presupuesto a medida que avancen los años, impulsado por el crecimiento constante y predecible de las ventas. Esto se debe a que se requerirán mayores cantidades de materiales y utensilios de alta calidad para satisfacer la creciente demanda de servicios de mantenimiento, lo que a su vez permitirá a la empresa mantener su nivel de excelencia y competitividad en el mercado. Además, a medida que la

empresa crezca y se expanda, será necesario contratar más colaboradores calificados, lo que a su vez implicará la adquisición de más utensilios, máquinas de secado y equipos especializados para cada nuevo miembro del equipo externo. Esta revisión de presupuesto permitirá a la empresa no solo mantener su nivel de calidad y eficiencia en la prestación de servicios, sino también adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado, aprovechar nuevas oportunidades y fortalecer su posición en la industria. Se espera que este aumento presupuestario se traduzca en una mayor capacidad de respuesta, productividad y satisfacción del cliente.



CONCLUSIONES:

- Dapper Shoes ha identificado un nicho de mercado específico y ha desarrollado una propuesta de valor única para satisfacer las necesidades de sus clientes.
- La empresa busca posicionarse en el mercado peruano, aprovechando el creciente interés en la moda urbana y la colección de calzados y gorras.
- Dapper Shoes ofrece servicios de alta calidad, utilizando los mejores materiales y técnicas para garantizar la satisfacción de sus clientes, pudiendo ofrecer servicios de mantenimiento de calzados y gorras con un día de entrega.
- Dapper Shoes debe mantener su enfoque en la innovación y la mejora continua para seguir satisfaciendo las necesidades de sus clientes y mantener su ventaja competitiva. Seguir invirtiendo en calidad y tiempo debido a que podemos concluir que la competencia por la cantidad de tiempo que devuelve los servicios y la calidad que entrega, no invierte lo suficiente en innovación y colaboradores especializados.
- Si bien es una buena idea tener colaboradores externos que puedan trabajar desde casa dentro de los distritos que abarcaremos, es necesario tener un buen reclutamiento y capacitaciones para no tener problemas con la calidad de entrega de los servicios.
- La empresa creará cultura y hábito de cuidado de calzados y gorras por medio de redes, fomentando los aportes positivos de mantener limpios las prendas, evitando inconvenientes de salud e imagen, logrando un plus en el impacto de nuevos clientes y recomendaciones.

RECOMENDACIONES:

- Evaluar la posibilidad de expandir los servicios a otros productos relacionados con la moda urbana, como ropa o accesorios.
- Ampliar la presencia en línea, utilizando redes sociales y marketing digital para llegar a un público más amplio y atraer nuevos clientes.
- Dapper Shoes debería considerar la creación de un blog o sección de noticias en su sitio web para compartir consejos y tendencias sobre moda urbana, calzados y gorras, y establecerse como un experto en el nicho.
- La empresa podría explorar la posibilidad de ofrecer servicios de personalización o customización de calzados y gorras para satisfacer las necesidades de clientes que buscan productos únicos.
- Dapper Shoes podría sacar su propia línea de productos de mantenimiento de calzados y gorras, disminuyendo costos de servicio y ganando público que están acostumbrados a ellos mismos dar mantenimiento a sus calzados y gorras.

REFERENCIAS

- APEIM. (Enero de 2024). *Niveles Socioeconomicos 2023 - 2024*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2024/01/APEIM-Informe-de-Niveles-Socioeconomicos-2023-2024-Version-WEB.pdf
- APEIM. (Enero de 2024). *Niveles Socioeconómicos 2023 - 2024*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2024/01/APEIM-Informe-de-Niveles-Socioeconomicos-2023-2024-Version-WEB.pdf
- Artica, J. (Marzo de 2024). *Gestión*. Obtenido de https://gestion.pe/economia/economia-peruana-pib-pbi-thorne-mejoran-perspectiva-de-la-produccion-nacional-pero-ruido-politico-persiste-gobierno-peruano-dina-boluarte-inversion-privada-noticia/
- Banco Central de Reserva del Perú. (Abril de 2024). *BCR*. Obtenido de https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/resultados/PN38068GM/html/2022-4/2024-4/
- BCR. (Abril de 2024). *Gráfico de tasa de desempleo de edades de 45 a mas*. Obtenido de https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/consulta/grafico
- BCR. (Abril de 2024). *Tasa de desempleo 45 años a mas*. Obtenido de https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/resultados/PN38068GM/html/2022-4/2024-4/
- Blackmore, E. (Mayo de 2024). *NATGEO*. Obtenido de https://www.nationalgeographicla.com/ciencia/2024/05/por-que-es-mejor-sacarse-los-zapatos-antes-de-entrar-a-una-casa-segun-los-cientificos#:~:text=Los%20expertos%20analizan%20los%20argumentos,y%20toxinas%20como%20el%20plomo.
- Condor, J. (Marzo de 2024). *Gestión*. Obtenido de https://gestion.pe/economia/empresas/semana-santa-venta-de-zapatillas-y-camaras-crece-130-y-50-segun-mercado-libre-empresas-mincetur-comercio-electronico-noticia/
- Gerba, C. (Mayo de 2008). *The Cleaning Industry Research Institute*. Obtenido de https://ciriscience.org/ieq-measurement/study-reveals-high-bacteria-levels-on-footwear/
- INEI. (2023). *Encuesta nacional de hogares 2014 y 2023*. Obtenido de INEI: https://www.infobae.com/peru/2024/05/09/en-cuanto-se-incremento-la-canasta-basica-en-el-peru-cerca-de-10-millones-no-alcanzan-a-cubrirla-revela-el-inei/

IPSOS. (2018). *Distribución Poblacional*. Obtenido de IPSOS APOYO: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2018-06/anexo_1_distribucion_poblacional_junio_2018.pdf

Lozano, I. (Marzo de 2024). *Diario El Comercio*. Obtenido de https://elcomercio.pe/economia/dia-1/eduardo-velasco-gerente-general-de-latingroup-las-marcas-han-entendido-que-tienen-que-cubrir-todas-las-plataformas-inversion-publicitaria-noticia/#google_vignette



ANEXOS

Anexo 1: Preguntas y respuestas realizadas en Focus Group de Dapper

¿Cuál es el perfil del cliente? Se les indicó que comenten su nombre, edad, donde viven actualmente, que hobbies o costumbres tienen, a que se dedicaban. Las respuestas que proporcionaron las personas participantes o arrojaron que la edad del potencial cliente oscila entre 25 a 49 años. Son personas que estudian y trabajan, también emprendedores. Practican deporte y les gusta la moda, escuchan mucha música. Coleccionan calzados y usan gorras para cuidarse del sol y también es parte de su outfit diario en algunos casos. Les gusta viajar y salir a compartir tiempo con sus amigos, viven o residen en los distritos de la zona 6 y 7 de Lima Metropolitana como San Miguel, Pueblo Libre, Magdalena, Jesús María, San Isidro.

¿Qué relación tienen con los calzados y las gorras?

Los participantes nos brindaron las siguientes respuestas:

- Con respecto a las gorras: Es parte de su vestimenta diaria, es utilizado para poder cuidarse de los rayos solares más usado en verano
- Con respecto a los calzados: Utilizados para en el ámbito laboral, son calzados como zapatos y botas, tienen que combinarlos con los “outfits” diarios por eso se compran bastantes para no repetir, muchos de los trabajos son formales y en las áreas donde se desempeñan son estrictos con la vestimenta formal. Otros participantes que trabajan de manera independiente o no tienen trabajos tan estrictos con la vestimenta y pueden ir con zapatillas, pero estas tienen que estar siempre presentables y limpias.

Tienen relación con los calzados en el ámbito deportivo ya que para que no se malogren seguido tienen más de un par de zapatillas para realizar sus deportes favoritos. Muchos de ellos también les gustan las zapatillas por un tema de comodidad. Algunos de los

invitados mencionaron que la relación que tienen con los calzados es muy fuerte ya que les gusta mucho las zapatillas urbanas y se han vuelto coleccionistas, queriendo tener bien cuidado su colección, y otras participantes comentaron que coleccionaban botas o zapatos de vestir para mujer.

¿Cuántos pares de calzados y cuantas gorras tienen actualmente?

La mayoría de los participantes indicaron que tienen más de 10 pares de calzados en su totalidad y con respecto a las gorras hay un promedio de 3 gorras por participantes, ya que algunos mencionaron que no usaban gorras o solo tenían una o dos y eran utilizadas en verano.

Los tipos de calzados que tienen con mayor variedad son para hacer deporte como el running, futbol; también tienen calzados para ocasiones formales como para el trabajo o alguna reunión, de materiales más delicados.

¿Cuántos pares de calzados y cuantas gorras al año normalmente compra? Las respuestas que mencionaron los participantes fueron entre 1 a 5 pares de calzados, y con respecto a las gorras solo compraban para verano la mayoría, siendo 1 o 2 gorras las respuestas más comentadas.

¿Cuáles son sus marcas de calzados y gorras favoritas o que compran más? Las marcas más utilizadas por los participantes con respecto a calzados fueron Nike, Adidas y New Balance. Con respecto a deporte mencionaron Nike y Adidas, con respecto a comodidad y uso diario mencionaron Nike la mayoría, y con respecto a calzados formales para trabajo mencionaron Calymod. Los deportes que realizan los participantes con las marcas mencionadas son mayormente futbol, gimnasio y trekking. Esto nos servirá para poder realizar alianzas con las marcas, pudiendo participar en eventos de ellas, teniendo un stand de mantenimiento de calzado Express con los servicios más rápidos de realizar o poder quedar con la marca en hacerle una limpieza durante los primeros meses de compra de los calzados de los clientes. Con respecto a gorras, mencionaron las marcas Adidas y Nike.

¿Qué hacen para cuidar sus calzados y gorras?

Normalmente cuando son calzados de materiales como cuerina y plástico les pasan un trapo con agua para poder eliminar la suciedad. Cuando son calzados de materiales como nobuk y gamuza prefieren no limpiarlos por miedo a que se malogren los materiales. El participante Stefano Lavarelo comento que tiene un kit de limpieza y el mismo realiza la limpieza, pero tampoco tiene suficiente conocimiento para poder limpiar calzados más delicados. Con respecto a las gorras, algunos participantes los llevan a la lavandería o con un trapo con agua tratan de quitar la suciedad, pero muchas veces hacen que pierda color la gorra.

¿Cuáles son sus mayores inconvenientes que tienen con sus calzados y gorras con respecto al cuidado de las prendas?

El mayor inconveniente mencionado fue la limpieza de los calzados, cuando salen a alguna reunión o por uso en el trabajo o en el día a día, los calzados se ensucian o se raspan y se pintan de un color negro por la fricción, El participante Diego menciono que sus calzados siempre se ensucian porque el maneja moto y los calzados se golpean con el tubo de escape o sus pedales, mencionando también que no es problema solo de él, sino de muchas personas que se movilizan con moto.

¿Alguna vez han tenido algún problema cuando ustedes mismos han querido darles mantenimiento a sus calzados y gorras?

Los participantes del focus group mencionaron que han tenido inconvenientes al querer lavar sus calzados, han mojado el material de la gamuza de sus calzados por querer quitarle la suciedad, llegando a perder su textura poniéndose duro. También nos comentaron que han usado productos de limpieza como lejía para limpiar sus zapatillas blancas haciendo que tomen un color amarillento y así malograr el material debido a que comienzan a pelarse por la lejía. Muchos de ellos tratan de limpiar sus calzados y gorras, no logrando quitar toda la suciedad de sus prendas; lo hacen mayormente debido a que no confían en las empresas como lavanderías que ofrecen el servicio de limpieza.

¿Llevan sus calzados y gorras a alguna empresa que haga mantenimiento? Las mayoría de los participantes de los Focus Group mencionaron que no llevaban sus prendas a alguna empresa de mantenimiento de calzados o gorras pero si les gustaría debido a que no tienen conocimiento para darle un mantenimiento adecuado a sus calzados. Otros participantes si llevan sus calzados a empresas, pero solo zapatillas de materiales no delicados como la gamuza o nobuk debido a que tienen miedo de que las malogre. Comentaron que la confianza se debería reforzar en este tipo de negocios para que las personas puedan llevar sus calzados y gorras sin ninguna preocupación.

¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por los servicios de mantenimiento de calzados y gorras y cuantos por año tomarían?

Unyellowing o blanqueamiento: Entre servicios de limpieza de calzados, los participantes mencionaron que estarían dispuestos a pagar entre 25 a 50 soles, dependiendo el material del calzado, mientras más delicado el calzado podrían pagar un monto más elevado. También comentaron algunos participantes que el precio podría variar dependiendo cuanto tiempo se demoren en entregar el producto.

Servicio de limpieza de gorras: Entre 15 a 30 soles dependiendo el material de la gorra y el estado de la prenda. Servicio de arreglo de calzados: Dependiendo el diagnostico que le indique la empresa al cliente. Las respuestas estuvieron entre 30 a 60 soles impermeabilidad: podrían pagar hasta 30 soles por este servicio siendo Express, es decir, que el servicio esté en 24 horas.

Los participantes indicaron que realizarían como mínimo 3 servicios de limpieza de calzado premium, 2 servicios de limpieza de calzado básico y 1 servicio de limpieza de gorra anual como mínimo. También indicaron algunos que tomarían anualmente un servicio de unyellowing, impermeabilidad y blanqueamiento.

¿Cuánto tiempo estarían dispuestos a esperar para que se le entregue sus calzados con respecto al servicio de limpieza?

Los participantes del Focus Group mencionaron que debería haber dos opciones de entrega, una entrega normal que puede durar entre 3 a 5 días, el cual no hay problema cuanto demoren en entregar los calzados; y otro que sea uno “Express” el cual consiste en entregar los calzados entre 24 y 48 horas luego de que lleguen los calzados al taller de mantenimiento. Esta entrega Express se tomaría cuando el cliente tiene urgencia con el tiempo o le urge tener rápido de vuelta sus calzados, por ende, el servicio aumentaría de precio.

Se mencionó los servicios son los que ofrecerá Dapper Shoes y se preguntó cuál de ellos les parece más importantes para su mantenimiento de calzado o gorras, para poder saber cuál será el servicio estrella de la empresa.

El servicio más mencionado fue limpieza de calzado debido a que poder tener limpios los calzados y en buen estado era la necesidad de la mayoría de los participantes.

¿Por qué canal de comunicación o redes sociales les gustaría que Dapper Shoes puedan mostrar y hacer conocido sus servicios?

Las redes sociales más mencionadas fueron Instagram, Tiktok y Facebook. También se les indicó que la comunicación y el diagnóstico del servicio con el cliente se realizará en whatsapp y ellos mencionaron que estaban de acuerdo con ello.

Dapper Shoes tiene como plan tener colaboradores externos, proporcionarle trabajo a personas jubiladas o desempleadas, ayudando a que el flujo de trabajo sea más rápido, estas personas laboraran desde sus casas y serán previamente capacitadas para que realicen determinados servicios que no son tan complicados, ¿Qué opinan de esta idea? Los participantes mencionaron que si bien veían de manera positiva que Dapper Shoes quiera apoyar a estas personas, tenía que asegurarse de darles un buen mantenimiento para que la empresa no pierda la calidad de sus servicios ni que luego tenga un problema con algún cliente por entregar un mal servicio.

Mencionaron que Dapper Shoes tiene que asegurar que todos sus trabajadores, tanto los especialistas que trabajan en el taller, como los colaboradores externos puedan entregar la misma seguridad en sus trabajos.

¿Tenemos pensado en brindar una membresía de limpieza de calzados y gorras, la cual disminuirá el precio unitario, estarían interesados en tomarla?

A los participantes del Focus Group se les menciono que estábamos pensando lanzar una membresía anual, la cual consiste en pagar un monto 85 soles por 3 limpiezas mensuales de calzados, Premium o básicas. Comentaron que les parecía buena idea pero que quizás ya no sea solo anual, sino que también pueda ser trimestral o semestral, dependiendo lo que indique el cliente, así como otras empresas que brindan servicio ofrecen. En esta pregunta los participantes también comentaron que les gustaría que la empresa brinde promociones como 3x2 o 4x3 en lavados de limpieza de calzados o gorras, 3x2 en impermeabilidad, o que también participemos en los cybers y esos días bajemos los precios para poder atraer mayor clientela.

También indicaron que podemos hacer alianzas con lagunas marcas de calzados y gorras, o marcas de ropa urbana para poder aparecer en sus tiendas y poder mostrar en un stand servicios Express o tener ofertas en sus primeros servicios de mantenimiento de calzado o gorras cuando una persona compren prendas de esas marcas.

¿Qué esperan de la empresa Dapper Shoes: mantenimiento de calzado y de gorras? Los participantes mencionaron que es muy importante que la empresa transmita confianza, que pueda subir los servicios a las redes sociales para que puedan ver como trabajamos con sus calzados y gorras. Indicaron que siempre cumplamos con los tiempos prometidos, que digamos siempre cuanto se tardará realmente en realizar el servicio de mantenimiento debido a que, si se le indica un tiempo muy corto para un servicio complejo, los clientes pueden pensar que les estamos mintiendo o podría ser una estafa, y tampoco hacer esperar muchos días a los clientes para recibir sus calzados o gorras, debido a que eso también causaría malestar. También pidieron que la empresa se preocupe de igual manera para todos los servicios, del más barato al más caro, mencionando también que les podamos dar un servicio post venta indicando como podemos cuidar mejor nuestros calzados y gorras, dependiendo los materiales que contengan las prendas.



12% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Fuentes principales

- 12%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

12%	 Fuentes de Internet
0%	 Publicaciones
0%	 Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.usil.edu.pe	1%
2	Internet	hdl.handle.net	1%
3	Internet	repositorio.ulima.edu.pe	1%
4	Internet	repositorio.esan.edu.pe	1%
5	Internet	repositorioacademico.upc.edu.pe	1%
6	Internet	www.coursehero.com	1%
7	Internet	repositorio.up.edu.pe	0%
8	Internet	gestion.pe	0%
9	Internet	www.cleanlab.pe	0%
10	Internet	elcomercio.pe	0%
11	Internet	cnnspanol.cnn.com	0%

12	Internet	www.americadigital.com	0%
13	Internet	www.cronista.com	0%
14	Internet	www.lavanguardia.com	0%
15	Internet	tesis.pucp.edu.pe	0%
16	Internet	upc.aws.openrepository.com	0%
17	Internet	issuu.com	0%
18	Internet	pressperu.com	0%
19	Internet	tesis.usat.edu.pe	0%
20	Internet	repositorio.ug.edu.ec	0%
21	Internet	dspace.udla.edu.ec	0%
22	Internet	repositorio.uchile.cl	0%
23	Internet	www.scribd.com	0%
24	Internet	fdocuments.mx	0%
25	Internet	pirhua.udep.edu.pe	0%

26	Internet	dspace.ucuenca.edu.ec	0%
27	Internet	fdocuments.es	0%
28	Internet	transportesynegocios.wordpress.com	0%
29	Internet	web.toile.com	0%
30	Internet	www.uco.edu.co	0%
31	Internet	aprenderly.com	0%
32	Internet	vdocumento.com	0%
33	Internet	doi.org	0%
34	Internet	fdocuments.ec	0%
35	Internet	assets.danfoss.com	0%
36	Internet	basadoenhechosreales.com.ar	0%
37	Internet	canvanizer.com	0%
38	Internet	repositorio.unitec.edu	0%
39	Internet	wellnessmama.com	0%

40	Internet	www.eventoplus.com	0%
41	Internet	bibliotecavirtualoducal.uc.cl	0%
42	Internet	dspace.cordillera.edu.ec	0%
43	Internet	moam.info	0%
44	Internet	repository.javeriana.edu.co	0%
45	Internet	www.feedapplications.com	0%
46	Internet	eur-lex.europa.eu	0%
47	Internet	img.cronista.com	0%
48	Internet	laorquesta.mx	0%
49	Internet	prod.eldestapeweb.com	0%
50	Internet	qdoc.tips	0%
51	Internet	repositorio.unican.es	0%
52	Internet	www.depkes.org	0%
53	Internet	www.dinarte.es	0%

54	Internet	www.forrent.com	0%
55	Internet	www.impuestum.com	0%
56	Internet	www.masteranuncios.pe	0%
57	Internet	www.przetargi.info	0%
58	Internet	www.unicef.org	0%
59	Internet	1library.co	0%
60	Internet	anenglishessay12.blogspot.com	0%
61	Internet	buscadorinfo.unan.edu.ni	0%
62	Internet	de.slideshare.net	0%
63	Internet	es.scribd.com	0%
64	Internet	es.slideshare.net	0%
65	Internet	messenger.es	0%
66	Internet	pt.slideshare.net	0%
67	Internet	www.clubensayos.com	0%

68	Internet	www.favenpa.ven.org	0%
69	Internet	www.fidenor.com.mx	0%
70	Internet	www.grafiati.com	0%
71	Internet	www.infobae.com	0%
72	Internet	www.latinpymes.com	0%
73	Internet	www.motos.ws	0%
74	Internet	www.proteccioncivil.org	0%
75	Internet	www.verdaddelpueblo.com	0%
76	Internet	www2.deloitte.com	0%
77	Internet	es.nbphotoframe.com	0%
78	Internet	journals.eco-vector.com	0%
79	Internet	laborforpalestine.net	0%
80	Internet	llavecodificada.com	0%
81	Internet	repobiblio.cuc.uqroo.mx	0%

82	Internet	repositorio.espe.edu.ec	0%
83	Internet	repositorio.uladech.edu.pe	0%
84	Internet	repositorio.ute.edu.ec	0%
85	Internet	repository.unab.edu.co	0%
86	Internet	tesis.ipn.mx	0%
87	Internet	worldcat.org	0%
88	Internet	www.ambanet.org	0%
89	Internet	www.cocatram.org.ni	0%
90	Internet	www.gba.gob.ar	0%
91	Internet	www.rintalstairs.com	0%
92	Internet	www.rolac.unep.mx	0%
93	Internet	www.sanitary-wares.es	0%