UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“KHUSKA”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de Bachiller en Administración de Empresas

AUTORES:

Sánchez Mallqui, Freddy Alexander (0000-0002-7588-5945)

Soto Rojas, Luis Rómulo (0000-0002-1932-3892)

Vargas Coronado, Lucía Elizabeth (0000-0001-7606-7031)

Wise Ramírez, Carolina María Edith (0000-0002-7868-0443)

ASESOR:

Gianfranco Alfredo Espinoza Daniel (0000-0002-1313-5380)

Lima, 16 de Octubre de 2018

RESUMEN

El presente trabajo académico tiene como objetivo, desarrollar una propuesta de negocio diferente que cubra las necesidades del mercado actual. De esta manera, surge KHUSKA que a través de su plataforma virtual busca acercar a las pequeñas empresas de moda con el usuario final. El cliente podrá gozar de la variedad de opciones de prendas de vestir, realizar la reserva de su modelo favorito y tendrá la opción de utilizar un simulador 3D que le permitirá determinar la compra del producto.

En el contenido del trabajo se desarrolla y especifica la idea de negocio, descripción y uso del servicio. Se elabora el plan de marketing para establecer los objetivos, las estrategias y acciones a tener en cuenta, se analiza la demanda y el plan ventas, así como el detalle del presupuesto de inversión para el plan de marketing.

El plan de operaciones, se establece las políticas operacionales, se plantean la gestión de compras, stock, la inversión de los activos fijos e intangibles y la estructura de los costos y gastos que incurrirán en el proceso operativo.

De la misma manera, se realiza la estructura organizacional, en dónde se fijan los objetivos y políticas organizacionales, se diseñan las funciones de los puestos y se elabora los gastos de RRHH.

Por último, en el plan financiero permite determinar la viabilidad del presente proyecto, por ello, se analiza la rentabilidad, la inversión y el financiamiento que se requiere para iniciar con este proyecto.

Palabras Clave:

Prendas de vestir, moda, servicio, online, plataforma web, pequeñas empresas, compra, 3D, tecnología.

ABSTRACT

This academic work, have the objective to develop a different business proposal, in order to satisfy the current demand. In this way, come up KHUSKA, that is a virtual platform, its purpose is to be so closer to the small fashion companies with the customer. The customer will be able to enjoy different of fashion clothing, making a reservation of favourite clothes and they will be able to use a 3D simulator, it will allow to decide to buy the product.

This academic work is based in an idea of Business Project, where it is detailed the description and the uses of the service. In it, we developed a marketing plan, in order to define the objectives, the strategies, the actions, the analysis of demand, the sales plan and the details of investment plan of the marketing plan.

The operational plan has established its policies, where determine the purchase management, the stock, the investment of fixed and intangible assets, structure of costs and expenses that will incur in the operational process.

In the same way, we have detailed the organizational structure, where we have choosed the objectives and the organizational struture, we designed the job positions and we made the human resources expenses.

Finally, the financial plan will allow us to define the Project viability, for this reason, we analyze the cost effectiveness, the investment and the financing that is required to do it.

Keywords:

Clothing, fashion, service, online, virtual platform, small companies, purchase, 3D simulator, technology.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	9
2. Aspectos Generales del Negocio	10
2.1 Idea/Nombre del negocio	10
2.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer.....	10
2.3 Equipo de Trabajo	11
3. Planeamiento Estratégico	13
3.1 Análisis Externo	13
3.1.1 Análisis PESTEL.....	13
3.2 Análisis Interno	16
3.2.1 5 Fuerzas de Porter.....	16
3.2.2 Análisis FODA	18
3.3 Visión	19
3.4 Misión.....	19
3.5 Estrategia Genérica	19
3.6 Objetivos Estratégicos.....	19
4. Investigación / Validación del Mercado.....	21
4.1 Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis	21
4.2 Resultados de la investigación	22
4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones	23
5. Plan de Marketing	24
5.1 Planteamiento de objetivos de marketing.....	24
5.2 Estrategias de marketing	24
5.2.1 Segmentación	25
5.2.2 Posicionamiento	26
5.3 Mercado Objetivo.....	27
5.3.1 Tamaño de mercado	27
5.3.2 Tamaño de mercado disponible.....	27
5.3.2 Tamaño de mercado operativo (target)	27
5.3.3 Potencial de crecimiento del mercado.....	27
5.4 Desarrollo del Marketing Mix.....	28
5.4.1 Estrategias de producto	28

5.4.2	Diseño del Producto	29
5.4.3	Estrategias de precios	31
5.4.4	Estrategias Comunicacional	31
5.4.5	Estrategia de Distribución	31
5.5	Plan de Ventas y Proyección de la Demanda	32
5.6	Presupuesto de Marketing	33
6.	PLAN DE OPERACIONES.....	34
6.1	Políticas Operacionales	34
6.1.1	Calidad	35
6.1.2	Procesos.....	36
6.1.3	Planificación (Cuadro GANTT).....	38
6.1.4	Inventarios.....	39
6.2	Diseño de Instalaciones	39
6.2.1	Localización de las instalaciones	39
6.2.2	Capacidad de las Instalaciones	39
6.2.3	Distribución de las instalaciones	39
6.3.	Especificaciones Técnicas del Servicio.....	40
6.4.	Mapa de Procesos.....	40
6.6	Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.....	42
6.7	Estructura de costos de producción y gastos operativos	42
7.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS	43
7.1	Objetivos Organizacionales.....	43
7.2	Naturaleza de la Organización	43
7.2.1.	Organigrama organizacional con Áreas propuestas	43
7.2.2	Diseño de puestos y funciones	44
7.3.	Políticas Organizacionales	44
7.4.	GESTIÓN HUMANA.....	46
7.4.1.	Reclutamiento.....	46
7.4.2.	Selección, contratación e inducción	47
7.4.3.	Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño	47
7.4.4.	Motivación	48
7.4.5.	Sistema de remuneración	49
7.5	Estructura de gastos de RRHH.....	49

8- Plan económico- Financiero	50
8.1. Supuestos.....	50
8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación	50
8.3 Proyección de ventas.....	51
8.4 Cálculo del capital de trabajo	53
8.5 Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional	53
8.6 Estados Financieros.....	54
8.7 Flujo financiero	57
8.8 Tasa de descuento accionista y wacc	57
8.9 Indicadores de rentabilidad	59
8.10 Análisis de riesgos.....	60
8.10.1 Análisis de sensibilidad.....	60
8.10.2 Análisis de escenarios	61
8.10.2 Punto de equilibrio	63
8.10.3 Principales riesgos del proyecto (cualitativo)	64
9. Conclusiones	65
9.1 Conclusiones Generales	65
9.2 Conclusiones Individual.....	65
ANEXOS.....	67
BIBLIOGRAFÍA.....	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Proyección de ventas	32
Tabla N° 2 Diagrama GANTT duración en semanas.....	38
Tabla N° 3 Resumen de inversión en activos.....	42
Tabla N° 4 Estimación de capital de trabajo	53
Tabla N°5 Depreciación de Activos.....	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Perfil del comprador online	28
Figura N° 2 Prototipo “MOCK-UP” - Plataforma “KHUSKA”	30
Figura N° 3 Mapa de Procesos	41

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años, las tendencias de moda han logrado posicionarse en la mente del consumidor como uno de los principales estándares de estilo de vida en las personas. Sin embargo, es aún difícil para las pequeñas empresas peruanas, lograr alcanzar una participación moderada en el mercado. Esta creciente moda y demanda hacia la adquisición de nuevas prendas de vestir, ha logrado generar una alta necesidad de ofrecer al mercado en general un mejor servicio de acceso, el cual no solo permita adquirir un producto deseado, sino que también permita comparar entre las diferentes marcas, modelos del rubro y así recurrir a la que mejor se ajuste a las preferencias del consumidor final.

El objetivo principal del presente modelo de negocio es plasmar la idea y formalización de la creación de una plataforma Web, que permita dar un giro diferente al estilo de compra del consumidor peruano. “Khuska” nace de la idea de contar con una plataforma web que busca incentivar, promover las ventas de las pequeñas empresas en el rubro de moda, también, impulsar el uso de la tecnología, alinear las compras y reservar prendas en un servicio online, amigable para el usuario y permitirle acceder a diferentes servicios, tales como descuentos e información directa, por parte de las tiendas afiliadas a sus clientes.

A partir de esta innovadora idea de negocio, el presente documento tiene como finalidad poder realizar todo el estudio necesario para su planteamiento y ejecución, así como también todos los objetivos para lograr las metas planteadas a futuro. Asimismo, ante este análisis, se espera identificar todas las implicancias a las que conlleva la implementación del negocio planteado y los principales factores que afectan directa e indirectamente al funcionamiento de este modelo de negocio en el mercado peruano.

2. Aspectos Generales del Negocio

2.1 Idea/Nombre del negocio

La presente idea de negocio nace a partir de la alta demanda de compra de prendas de vestir en los principales centros comerciales peruanos, así como la alta oferta de productos en el mercado que no son reconocidos por el consumidor o cliente final. Ante la ausencia de un canal de comunicación directa entre Pymes y usuarios es que nace “Khuska”, una plataforma web que permite a los usuarios acceder a las diferentes prendas de vestir producidos o importados por pequeñas empresas al público en general. Esta plataforma web podrá permitir al cliente final acceder a la compra, también, poder hacer reservas de prendas online de diferentes productos, mediante un servicio con valor agregado que transforme la experiencia de compra de ropa online.

2.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

Nuestra plataforma web es una plataforma diseñada para poder permitir a los usuarios acceder a la compra y reserva de ropa online, permitiéndoles poder comparar prendas de vestir entre marca, modelo y precio. El usuario al poder acceder a esta plataforma, podrá hacer la reserva y compra de diferentes prendas de preferencia, accediendo a un simulador virtual el cual, antes de concretar la compra o reserve, asegure visualmente al usuario final cómo es que la prenda final lucirá en él/ella a partir de un simulador 3D.

Características del Servicio:

- Acceder a diferentes prendas de vestir ofrecidas por Pymes a la población limeña.
- Realizar comparativos de prendas de vestir a través de una plataforma virtual, con la finalidad de acceder a su compra final.
- Realizar la reserva de productos por un plazo de 24 horas, generando un código de compra para recurrir a su adquisición posterior.

- Realizar la compra virtual de prendas de vestir, utilizando el simulador de ropa 3D, para luego recibir el producto mediante un delivery en el lugar de conveniencia del usuario.
- Poder acceder a un servicio personalizado de adquisición de prendas de vestir, facilitando su compra y adelantando su adquisición ante la alta de demanda de diferentes prendas en el mercado.
- Contar con políticas de uso para poder regular el comportamiento del usuario final, de modo que este no incurra en compras fraudulentas ni uso indebido de la plataforma

2.3 Equipo de Trabajo

Lucia Vargas

Titulada en Administración de Negocios Internacionales. Actualmente me encuentro cursando la Carrera de Administración de Empresas. Con experiencia en el área comercial, en empresas inmobiliarias y de servicios. Capacidad de trabajo en equipo, liderazgo, toma de decisiones, capacidad de solucionar problemas y adaptabilidad. Actualmente, me desempeño el puesto de Jefe Comercial en una empresa textil de uniformes ignífugos.

Luis Soto

Estudiante de la carrera de Administración de Empresas, actualmente se dedica a la ejecución de proyectos de construcción de edificios multifamiliares con experiencia en el área de Gestión, Finanzas y Comercial. Se considera responsable, emprendedor, siempre dispuesto a trabajar en equipo, capacidad de adaptación al cambio y busco capacitarse constantemente

Freddy Sánchez

Estudiante de la carrera de administración de empresas con más de 8 años de experiencia en el rubro. Se desempeña como asistente de gerencia general con habilidades en la negociación y relaciones comerciales además, se considera innovador, responsable, puntual y amante de la tecnología.

Carolina Wise

Estudiante de la carrera de Administración de Empresas en la UPC, con experiencia laboral en áreas como Administración, Recursos Humanos, Finanzas y Comercial. Se considera extrovertida, con capacidad de liderazgo, organización, servicio al cliente, relaciones interpersonales.

3. Planeamiento Estratégico

3.1 Análisis Externo

A través de un análisis PESTEL, se define el contexto del proyecto. Se analizan los factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden influir en el correcto desarrollo del negocio planteado.

3.1.1 Análisis PESTEL

Análisis Político:

- Tratados de libre comercio, tales como el TLC China y el TLC USA que facilitan y promueven el comercio de ropa importada en el mercado nacional. La vigencia de estos acuerdos y la efectividad de su ejecución durante los últimos años, ha permitido que el mercado nacional cuente con una gran cantidad de productos en circulación, entre ellos prendas de vestir y accesorios que se encuentran listos para ponerse en venta dentro del mercado peruano.¹
- Presión política hacia las Pymes de impulsar el comercio y su digitalización, con la finalidad de agilizar la economía nacional. Este hecho, dispuesto en el Foro de Cooperación Económica Asia – Pacífico (APEC 2016) fundamenta la viabilidad de nuestra plataforma al buscar el impulso de las diferentes pequeñas y medianas empresas en el mercado peruano, a través de un canal de ventas único e innovador en el mercado nacional.²

Análisis Legal:

- Permisos, licencia y condiciones de uso: Es obligatorio desarrollar el marco legal para contar con las licencias y condiciones de uso necesarias para la aplicación móvil.

¹ Ministerio del Comercio Exterior y Turismo – Acuerdos Comerciales del Perú

² Foro de Cooperación Económica Asia Pacífico (APEC 2016) – Disposiciones y Regulaciones

- **Derechos propios y de terceros:** Es obligatorio y necesario disponer de licencias y patentes de los recursos a utilizar, tales como logo y diseño de producto, con la finalidad de evitar cualquier caso de copia o plagio entre las empresas vigentes en el mercado.³
- **Información y cookies:** Es fundamental y obligatorio informar al usuario de los aspectos regulados en la ley y mostrar los datos sobre los creadores y sobre quienes se encuentra tras la plataforma (Información de veracidad y validez del servicio en uso).

Análisis Económico

- De acuerdo con el Reporte Macroeconómico Trimestral del Área de Estudios Económicos del (2017), el PBI de Perú podría crecer alrededor de 4.2% el próximo año. Dicho crecimiento se debería a un entorno internacional más benigno por un alza en el precio del cobre y el zinc.
- En el 2016 la inflación cerró por encima del rango establecido pero tiene una proyección de bajar y se mantuvo estable en el 2017 con alrededor de un 2%.
- Respecto de la inflación, el BCP estima que la inflación pasará de 1.6% en 2017 a 2.5% en 2018. Además, prevé que el tipo de cambio durante el próximo año se mantendrá en un rango de entre S/. 3.20 y S/. 3.25, con riesgo incluso hacia la apreciación.

Análisis Social:

- A partir de resultados obtenidos en encuestas realizadas por IPSOS (2017), de cada 100 hogares de Lima Metropolitana en 91 existe al menos una persona que cuenta con un Smartphone.
- Según un informe de seguimiento a la educación en Latinoamérica, realizado por la UNESCO en el 2016, actualmente las personas con edades comprendidas entre 18 y 39 años son más independientes y empoderados, viajan, forman empresas, toman decisiones y muchas veces utilizan internet para decisiones de compra.
- A partir de estudios realizados por Forbes Latinoamérica al comportamiento del consumidor actual a generación Millenials realiza compras por internet impulsadas por las

³ Instituto Nacional de la Competencia y de la Protección a la Propiedad Intelectual (INDECOPI) – Protección de derechos de la propiedad intelectual.

recomendaciones que reciben mediante comentarios, publicaciones o “likes” en redes sociales. Las industrias más rentables son moda, libros, viajes y tecnología.

Análisis Tecnológico:

- El uso de las aplicaciones móviles que facilitan los procesos de actividades de negocios han logrado un incremento de 63% en la productividad del personal de las empresas, 50% en la satisfacción del cliente y 13% en ventas, según estadísticas manejadas durante el 2017 por Telefónica del Perú.
- Diferentes soluciones empresariales han permitido la reducción de costos operativos con ahorros de hasta 63% en uso de papel y 31% en tiempos de viaje.
- Las aplicaciones móviles han permitido reducir en 60% las pérdidas de productos, al contar con un seguimiento de la mercadería; y aumentar en más de 50% la productividad, al mejorar la eficiencia en la operación midiendo los tiempos de cada fase del proceso de despacho.

Análisis Ecológico:

- Las favorables condiciones climatológicas del país y su favorable clima tanto en temporadas cálidas como frías, promueven el comercio de moda y calzado en el mercado local.
- Posibles e inesperados desastres naturales de gran magnitud como terremotos y huaycos serían perjudiciales para el negocio, debido a la incertidumbre en la seguridad y prioridad de gastos ante diferentes emergencias.

3.2 Análisis Interno

3.2.1 5 Fuerzas de Porter

COMPETIDORES: Se puede considerar como rivales competitivos a todas aquellas empresas que se dedican a la venta de artículos de moda y que a su vez cuentan con una plataforma virtual de venta online.

- **Equilibrio entre competidores:** Normalmente existen algunas tiendas que dominan el mercado y que corresponden al uso común del mercado potencial elegido. Al contar con aplicaciones específicas existe más rivalidad competitiva.
- **Altos costes fijos:** Si los costes fijos del sector son elevados, suele experimentarse una rivalidad desenfrenada entre empresas tratando de captar al máximo número de clientes debido a una guerra de precios.
- **Baja diferenciación:** En nuestro caso el servicio ha de diferenciarse de la competencia, para disminuir así la rivalidad competitiva. Esta situación afecta en especial a las aplicaciones, la diferenciación del producto es uno de los puntos a tener más en cuenta. Tras este análisis es posible sacar como conclusión que el sector de las aplicaciones móviles cuenta con una moderada rivalidad competitiva, la manera de actuar para diferenciarse de esta rivalidad competitiva se basa principalmente en la diferenciación del servicio.

EL PODER DE LOS CLIENTES

- **Pocos compradores:** Si hay pocos compradores estos estarán más organizados y dispondrán de más información. Por lo tanto, sus exigencias serán mayores respecto a reducción de precios, mayor calidad y mejor servicio.
- **Costes de cambio bajos:** Si los clientes tienen mucha facilidad para cambiar de un proveedor de servicios, a otro, debido a que no hay diferenciación en cuanto al producto. En estos casos se dice que el cliente tiene una posición de negociación más elevada que la empresa proveedora, tiene una posición dominante frente a la empresa. Si esto ocurre, la diferenciación del servicio que ofrece “Khuska” respecto a la competencia, en cuanto a la forma de compra online será la clave de diferenciación y éxito en el mercado.

EL PODER DE LOS PROVEEDORES

En el campo de los aplicativos y plataformas web, existen diferentes proveedores de servicios de mantenimiento, servidores, etc. Por lo tanto, el único poder que existe bajo el proveedor es la exclusividad de manejo del diseño de servicio online que “Khuska” ofrece.

- **Amenaza de productos sustitutos:** Se ha producido un aumento en el número de desarrolladores de aplicaciones para la mayoría de las plataformas, esto ha resultado en la disponibilidad de aplicaciones similares; el precio de los productos sustitutivos es similar la calidad de los productos en términos de facilidad de uso, seguridad y simplicidad es también similar.
- **Amenaza de competidores potenciales:** En el sector de las aplicaciones no hay ninguna acción gubernamental que exija una formación mínima a la hora de crear una aplicación móvil. No es necesario ningún tipo de certificado de aptitud profesional, ni permiso como en otros campos. El desembolso inicial a la hora de crear una aplicación tampoco es excesivamente elevado. Depende del tipo de App que queramos tendrá unos parámetros u otros y estos serán más o menos caros. El precio a la hora de montar el negocio tampoco es una gran barrera, la ley solo exige que se disponga de capacidad económica para el negocio, que se cumpla con la legislación laboral, fiscal y de seguridad social.

3.2.2 Análisis FODA

	<u>FORTALEZAS:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Plataforma web cuyo servicio es único en el mercado peruano. - Reserva de productos garantizada por un periodo de 24 horas -Facilidad de acceso a la compra de productos correspondientes a moda. - Servicio único de simulación 3D previo a la compra final. 	<u>DEBILIDADES:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Posibles fallas en el sistema al momento de realizar compras o reservas (Saturación de usuarios). - Falta de soporte ante inconvenientes con tiendas específicas. - Falta de atractivo de uso por parte del usuario final.
<u>OPORTUNIDADES:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Mercado nacional en expansión, lo cual promueve el comercio en el país. - Tratados de Libre Comercio (TLC) que permiten la importación de diferentes productos, por parte de personas naturales para su comercialización en el mercado peruano. - Crecimiento del uso de la tecnología el cual promueve el uso de plataformas web para el comercio nacional. - Alta adquisición de prendas de vestir, a causa de las tendencias de moda impuestas en el mercado nacional. 	<u>ESTRATÉGIAS F-O:</u> <p>Impulsar la venta de ropa por parte de Pymes, a través de un servicio único en el mercado nacional.</p> <p>Ofrecer un servicio de compra y reserva diferenciado y especializado, el cual cambie el concepto de compra online de los usuarios finales.</p>	<u>ESTRATÉGIAS D-O:</u> <p>Ofrecer un servicio de calidad, asegurando su correcto funcionamiento para atender la alta demanda de clientes en el mercado meta.</p> <p>Resaltar la diferenciación del servicio, con la finalidad de posicionarnos en el mercado como la única plataforma de venta que presenta un simulador 3D previo a la adquisición del producto.</p>
<u>AMENAZAS:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Existencia de plataformas de venta de las tiendas más concurridas en el mercado actual. - Competencia potencial por parte del mercado extranjero y su venta online. (Amazon, Ebay, Wish, Aliexpress, etc) - Inestabilidad política que puede reducir el comportamiento del consumidor. - Existencia de hackers cibernéticos. - Falta de costumbre de compra online, por parte de los usuarios finales. 	<u>ESTRATÉGIAS F-A:</u> <p>Ofrecer al mercado meta mayores opciones de compra, dando a conocer la oferta que las Pymes tienen para ellos.</p> <p>Ofrecer un servicio diferenciado, el cual en comparación a la competencia, propone la entrega y adquisición inmediata de un producto en necesidad.</p>	<u>ESTRATÉGIAS D-A:</u> <p>Unificar un canal de venta, el cual comunique a Pymes con los usuarios finales, a fin de impulsar sus ventas y por ende, ganar porcentaje de ello.</p> <p>Realizar y asegurar la protección de la plataforma, con la finalidad de evitar que hackers cibernéticos saboteen el funcionamiento de la plataforma.</p>

3.3 Visión

Ser la principal plataforma virtual del medio a nivel nacional, que permita la venta y reserva de ropa impulsando el comercio de las pequeñas y medianas empresas, comprometidos con nuestros clientes convirtiéndonos en un socio de confianza, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas cambiantes de la moda.

3.4 Misión

Somos una empresa comprometida en dar soluciones en la búsqueda de prendas de vestir, con respecto a la talla y diseño, en relación con la tienda que la ofrece, a través de una plataforma virtual amigable al usuario y de fácil uso.

3.5 Estrategia Genérica

La estrategia genérica que aplicara Khuska es la de **Liderazgo en costes**:

Estrategia de Liderazgo en Costes: Aplicar esta estrategia nos permite poder crear una buena alianza con el cliente directo. Khuska propone ofrecer en la plataforma los productos de venta de las empresas pequeñas y medianas con precios competitivos, siendo nuestro principal ingreso un porcentaje de cada venta realizada por usuarios finales a través de nuestra plataforma. Al aplicar esta política, las pequeñas y medianas empresas que deseen acceder a nuestro servicio, no encontrarán un pago adicional por membresía, lo cual favorece al ingreso de un mayor número de clientes a la plataforma, siendo esto favorable para el servicio que se desea ofrecer al consumidor final.

Cuadro de estrategia ver en el (**Anexo 1**)

3.6 Objetivos Estratégicos

- Para el año 2021, lograr posicionar la marca y el concepto de negocio, con la finalidad de que nuestra plataforma web se posicione como la principal herramienta de búsqueda de prendas de vestir a nivel nacional, bajo un indicador de ventaja competitiva, comparativa y valor agregado, frente a la competencia.
- Proyectar para el año 2019, la expansión de nuestra plataforma web a las principales ciudades comerciales y textiles del país, tales como Arequipa, Cusco, Puno, Trujillo y Chiclayo.

- Se espera alcanzar durante el primer año una participación de los microempresarios nacionales en nuestra plataforma en un 20%, con la finalidad de promover sus ventas.
- Generar una rentabilidad del 15% sobre el patrimonio anual, durante el primer año de ejecución del proyecto.
- Aumentar en un 15% la eficiencia de la plataforma mediante una encuesta de satisfacción al cliente al momento de la compra.

4. Investigación / Validación del Mercado

4.1 Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis

Nuestros principales clientes están conformados por todas aquellas pequeñas y medianas empresas que requieren de un canal de venta diferenciado, el cual les permita poder llegar a los usuarios finales y mostrar los productos que tienen para ellos. Ante esta situación, estas Pymes, las cuales conforman nuestro cliente directo, deben acceder a la aceptación de un pago, según su porcentaje de ventas en nuestra plataforma web.

Sin embargo, es necesario tener en cuenta si existe un público interesado en el uso de nuestra plataforma. En base a ello, al conocer la viabilidad de nuestro proyecto al evaluar la decisión de los usuarios dispuestos a utilizar la plataforma, nuestro modelo de negocio tendrá una mayor aceptación por parte de nuestros clientes finales (Pymes) y se generará la decisión de poder ingresar a un nuevo modelo de venta online.

El diseño de la investigación exploratoria, por lo que se efectúa sobre un tema desconocido o poco estudiado, hace que los resultados obtenidos constituyan una visión aproximada del tema; como lo es nuestra plataforma web, ya que no existe una aplicación parecida, ni dedicada a la exposición/venta de prendas de ropa especializada en el mercado peruano.

El tipo de investigación es de campo, predominantemente inductivo, ya que busca conocer si nuestro servicio es viable y se fundamenta en la observación y recolección de información de los sujetos. Se logró obtener datos de primera mano, sin intermediación de ningún tipo. Se desea examinar los datos que proporcionen los futuros usuarios de la aplicación de una manera objetiva y donde se puedan obtener resultados exactos; así como de los dueños de pequeñas y medianas empresas, se busca un análisis subjetivo, individual e interpretativo.

La técnica de recolección de datos son los recursos de los cuales se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y conseguir información. La observación al aplicar los instrumentos es fundamental para que el investigador pueda captar la realidad de lo que se estudia, en este caso a las personas limeñas del grupo etario 15- 40 que tengan acceso a internet y a los

directivos de las marcas/tiendas que requieran de un canal de ventas personalizado. Para la recolección de datos de los usuarios de la plataforma se utilizará un cuestionario simple, el cual consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables. Las encuestas pueden tener objetivos descriptivos, exploratorios o explicativos, en este caso se quiere explorar que el modelo de negocio del servicio puede ser rentable. Por otro lado, se realizó una entrevista semiestructurada a los directivos de las marcas/tiendas, para saber si les interesaría formar parte de esta plataforma, exponiendo sus prendas de ropa y si estarían dispuestos a ofrecer un porcentaje de sus ventas, ya que estos vendrían a ser los clientes finales de “Khuska”

Además se creó una página en Facebook de la plataforma, con la finalidad de poder medir el alcance que se pueda tener, el nicho de mercado que se desea atacar y los intereses respecto a personas de 15-40 años del NSE A, B, que tienen tendencias de compras online y que gustan de la moda.

4.2 Resultados de la investigación

A partir de una encuesta realizada aleatoriamente a 200 personas que forman parte de la muestra, se consiguió una respuesta positiva respecto a la necesidad de una aplicación que pueda brindar el servicio que hace “Khuska”. Comentaron que es una aplicación nueva, innovadora, que los ayuda a no perder tiempo al momento de querer adquirir una prenda de ropa. Expusieron que usan aplicaciones móviles frecuentemente, pero que no conocen de alguna que se dedique a la exposición/venta de prendas de ropa. Por ser la muestra personas limeñas que tienen acceso a internet, se comprobó que si se visten según las tendencias de moda actuales, y que han realizado compras de prenda de ropa a través de plataformas online. Por último les pareció interesante la idea de que puedan apartar/reservar la prenda por un tiempo limitado hasta que puedan dirigirse a la tienda a comprarla o hasta que puedan acceder a su compra online, ya que revelaron que en varias ocasiones han visto alguna prenda de ropa que les gustaría comprar, pero por tiempo u otro problema no han podido comprarla; esto sería un problema resuelto por la aplicación. Vease la encuesta realizada en el **(Anexo 2)**

4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

El cliente final según el modelo de negocios expuesto son aquellas marcas/tiendas que puedan acceder al pago de un porcentaje, según volumen de venta de sus productos a través de nuestra plataforma. Para ello, se realizaron diferentes entrevistas a empresarios y productores textiles dueños de tiendas en el emporio comercial “Gamarra”, en las que se manifestó que aunque muchas de sus prendas cuentan con un nivel de demanda alto, siguen invirtiendo en marketing y publicidad para seguir generando altos ingresos y poder captar la atención de otros segmentos de mercado.

A pesar de que las ventas online son consideradas por la mayoría de ellos como un servicio poco seguro al no tener cultura de venta online, nuestro modelo de negocio les es bastante interesante, siempre que estos cuenten con todo el soporte y explicación previa a su ingreso y así poder conocer correctamente el funcionamiento de la plataforma y sus procesos.

5. Plan de Marketing

5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

- Lograr afiliar a un mínimo de 50 tiendas a nuestra plataforma, durante los 6 primeros meses previos al lanzamiento y conformar un total de 100 tiendas afiliadas.
- Posicionar nuestro servicio durante el primer año a partir de un slogan, que permita transmitir nuestro concepto de negocio en la mente de los usuarios, con la finalidad de que al pensar en compra de ropa online piensen en “Khuska”.
- Lograr captar la atención del usuario final, de modo que la demanda del servicio sea atractiva para el mercado nacional durante el año 2019 y esto sea favorable para el ingreso de la plataforma a nuevos mercados comerciales.
- Conseguir aproximadamente 5000 usuarios que interactúen en nuestra plataforma durante los primeros 6 meses posteriores al lanzamiento de “Khuska”.

5.2 Estrategias de marketing

- Promover nuestro servicio y sus principales ventajas como canal de venta, las cuales permitan ser de interés para diferentes Pymes en el área de Lima Metropolitana.
- Dar a conocer la ventaja competitiva que se tiene con “Khuska”, frente a otros canales de venta, los cuales no ofrecen un servicio similar.
- Generar la necesidad al usuario final de comprar online, en una forma mucho más eficiente, didáctica y cómoda, sin tener que asistir a los lugares de conveniencia.
- Realizar una campaña de publicidad la cual relacione logo y slogan a la necesidad de uso del usuario. (Campaña que capte la atención de los usuarios finales)
- Generar la necesidad a nuestros clientes principales (Pymes) de contar con un canal de ventas adicional a sus canales tradicionales para mayores ingresos y mayor volumen de ventas.

- Realizar campañas publicitarias, a través de las redes sociales para poder captar al segmento joven del mercado meta y atraerlo hacia nuestro servicio diferenciado.
- Alianza con “Influencers”, tales como personajes públicos y de redes sociales (Youtubers) que puedan recomendar la plataforma y se logren mayor cantidad de usuarios.

5.2.1 Segmentación

Geográfico: Nuestro objetivo es centrarnos en las en los distritos de Jesús Maria, Lince, Pueblo Libre, Miraflores, Magdalena, San Miguel, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina, Villa maria, La victoria, El Rimac Los Olivos, Cercado de lima y SJL

Socio-Demográfico: Hombres y Mujeres que tengan acceso a un Smartphone, del NSE A , B y de 15 a 40 años.

Psicológico: Personas interesadas en adquirir ropa que siempre estén buscando alternativas on-line.

Conductual: Personas que gusten de la moda y con tendencia al uso de herramientas tecnológicas.

Ver tablas de distribucion en el (Anexo 3)

Distribucion de personas según nse 2017- lima metropolitana

- El porcentaje de la poblacion que corresponde al NSE A,B de Lima Metropolitana es 28.9%

Distribucion de niveles socioeconómicos por zona- lima metropolitana

- Las zonas B de Lima Metropolitana corresponde a los distritos de Jesús Maria, Lince, Pueblo Libre, Miraflores, Magdalena, San Miguel representa el 74.2 % aproximadamente de la población de la zona a estudiar.
- La zona A de Lima Metropolitana corresponde a los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina representa el 80.9 % aproximadamente de la población de la zona a estudiar.
- El rango de edad de nuestro público es objetivo será 15 a 40 años

5.2.2 Posicionamiento

Nuestro servicio se diferenciara por brindar una gama de productos a partir del lanzamiento de nuestra plataforma web donde puedan acceder a la compra de ropa.

El nombre de la plataforma “Khuska” propone poder establecer que este servicio corresponde a un servicio de innovación tecnológica online.

El nombre “Khuska = Juntos” lo hemos tomado debido a que la plataforma está constituida por diferentes empresas peruanas, con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores o usuarios finales.

Nuestro Logo: Khuska

Nuestro eslogan: Moda a tu alcance

A partir del nombre “Khuska” se espera poder transmitir el mensaje de que contar con dicha herramienta, facilita el acceso a un producto de una manera fácil y rápida.

Por otro lado, el slogan “Moda a tu alcance” no solo propone la rapidez de adquisición del producto, sino que propone y da a conocer a los usuarios que “Khuska” al promover el comercio local, cuenta con precios accesibles, los cuales pueden encontrarse al alcance de compra de todos, sin descuidar la calidad del producto y el servicio de su adquisición.

5.3 Mercado Objetivo

5.3.1 Tamaño de mercado

El tamaño del mercado al que nos enfocaremos es amplio y se encuentra en Lima Metropolitana. Nuestro primer filtro será a Lima Metropolitana en base a la segmentación por nivel socioeconómico, siendo nuestro segmento de interés los niveles A ,B.

NSE	TOTAL NSE
A	448,400.57
B	2,496,775.89
TOTAL	2,945,176.46

5.3.2 Tamaño de mercado disponible

Para obtener el tamaño de mercado disponible calcularemos en base a filtrar a las personas de Lima Metropolitana por rango de edad de 15 a 40 años de NSE A y B de los distritos de los distritos de Jesús Maria, Lince, Pueblo Libre, Miraflores, Magdalena, San Miguel, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina, Los olivos, SMO, la victoria rimac y SJM obteniendo un mercado de 2, 496,775.89.

Después, de analizar la información de aceptación según el landing de 4.72% y querer un posicionamiento de 5% obtenemos un mercado disponible de 8968 personas

5.3.2 Tamaño de mercado operativo (target)

El target se encuentra determinado por un 33% de la tasa de conversión cualitativa, lo cual arroja un total de 384 548 de hombres y mujeres que se encuentran en el sector que se ha definido, del NSE A , B de las edades 15- 40 años.

5.3.3 Potencial de crecimiento del mercado

El potencial de crecimiento ha sido fundamentaba de acuerdo a la información brindada diario Gestión los hallazgos nos muestran que el 69% de los Millenials están conectados y de estos, la mayoría son Limeños del NSE AB, son los que compran on- line.

Figura N° 1 Perfil del comprador online

Donde indican que la tendencia mayor de compra es de ropa, que al sector donde nos estamos dirigiendo.

¿ Que compras los usuarios en internet?

1. Moda (ropa de temporada)
2. Electronica (celulares)
3. Hogar (juguetes y electrodomesticos)
4. Viajes (boletos de avion)

5.4 Desarrollo del Marketing Mix

El desarrollo detallado del marketing mix, permite poder determinar a detalle cada una de las especificaciones en las que se implica al realizar la proyección y estudio del negocio mencionado. A continuación, se detallaran las principales estrategias a ejecutarse, para lograr un correcto desarrollo de modelo de servicio, a través de la plataforma web deseada.

5.4.1 Estrategias de producto

A partir de nuestro concepto de negocio, las principales estrategias a aplicar son las siguientes:

- Captar un número ilimitado de tiendas que deseen contar con nuestro servicio como canal de ventas adicional a su servicio y realizar alianzas estratégicas con las mismas, para poder convertirnos en su principal canal de comunicación con el cliente final.
- Diseñar una plataforma virtual, la cual pueda ser usada en diferentes dispositivos electrónicos con acceso a internet, el cual permita el acceso a la visualización de prendas de vestir y accesorios, reserva en línea y compra virtual.

5.4.2 Diseño del Producto

Khuska” propone como principal diseño de producto la disposición de las siguientes características:

- Logo que permita posicionar la idea de negocio en la mente del usuario final. “Khuska, moda a tu alcance!”
- Plataforma web de uso amigable y práctico para el acceso a los principales servicios de la marca.
- Perfil de usuario el cual permita poder observar sus comportamientos como consumidor en la plataforma, registrar sus métodos de pago y su puntuación según comportamiento al realizar el proceso de reserva y compra del producto final.
- Menú variado el cual permita poder acceder a las prendas y accesorios en venta, así como también a posibles productos guardados bajo la opción de “favoritos” para su compra o reserva posterior.
- Previa realización de compra o reserva, “Khuska” te da la facilidad de poder acceder a un simulador 3D, en el cual tras elegir un prototipo de persona similar a la del comprador, este pueda observar cómo es que el producto va a verse en el cliente final y así poder concretar su venta.
- Espacio que permita dar feedback C2B, con la finalidad de poder identificar necesidades adicionales por parte del usuario final, para una mejora posterior del servicio.

Figura N° 2 Prototipo “MOCK-UP” - Plataforma “KHUSKA”

5.4.3 Estrategias de precios

La estrategia de precios sera la más alineada a las necesidades de nuestro negocio es una estrategia de Penetración en el mercado. Esta decisión se basa en el concepto de poder ofrecer un servicio nuevo, el cual no genere ningún riesgo en el cliente principal, de modo que este ingrese a nuestra plataforma, aceptando la negociación de ceder un 7% de las ventas realizadas sobre el precio final de cada producto vendido. Ello conforma una política bastante aceptable por las empresas, ya que dicho monto es aceptable y se encuentra dentro del rango promedio del gasto en el que las empresas incurren al recurrir a un servicio por comisión de ventas y publicidad. El beneficio que tendrán al contar con nuestra plataforma es que los productos se venderán solos a través de la plataforma, lo cual conformará un canal de ventas adicional al que ya recurren muchas empresas.

5.4.4 Estrategias Comunicacional

“Khuska” al ser una plataforma de servicio virtual que permite la reserva y compra online de prendas de vestir, requiere de una comunicación con el mercado meta a través de las redes sociales y medios de comunicación más usados. Al encontrarnos en un entorno globalizado, en el cual el internet capta la atención del público en general, la principal forma de llegada al target estimado en nuestro estudio y proyección de negocio es mediante el uso y publicidad en las principales redes sociales, tales como Facebook e Instagram.

Por otro lado, una potencial estrategia comunicacional, la cual permita poder posicionarnos en la mente del consumidor estaría conformada por la adaptación de la viralización de nuestro logo y nombre “Khuska”, respaldado por la frase “Moda a tu alcance” o recientemente llamado hashtag “**#ModaATuAlcance**”, cuyo concepto permite alinear la necesidad del consumidor y poder recurrir a ella para su posterior satisfacción y comodidad de uso en la adquisición de prendas de vestir, accesorios y calzado. Estas estrategias conjuntas con paneles y publicaciones visuales lograrán poder transmitir al mercado meta la idea de negocio, mensaje y concepto, promoviendo así su inmediata participación en la plataforma y uso del servicio.

5.4.5 Estrategia de Distribución

La empresa hará alianzas estratégicas con empresas de delivery: Cabify, taxis de confianza para que se les entregue sus compras online.

5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

Tabla N° 1 Proyección de ventas

INCREMENTO VENTAS (APP)	5%
CRECIMIENTO ANUAL	10%

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
VENTAS	S/. 5,947,248	S/. 6,541,972	S/. 7,523,268	S/. 8,651,758
COMISION PASARELA DE PAGO	S/. 267,626	S/. 294,389	S/. 338,547	S/. 389,329
VENTAS TOTALES (TODAS LAS TIENDAS)	S/. 5,679,621	S/. 6,247,584	S/. 7,184,721	S/. 8,262,429
INGRESOS “Khuska (7%)	S/. 397,573.50	S/. 437,330.85	S/. 646,624.90	S/. 743,618.64
COSTOS Khuska	S/. 11,400.00	S/. 12,540.00	S/. 14,421.00	S/. 16,584.15

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST O	SEPTIE MBRE	OCTUBR E	NOVIE MBRE	DICIEM BRE	TOTAL
	8.61%	9.74%	7.49%	7.49%	8.99%	8.24%	9.36%	7.49%	7.49%	7.49%	7.49%	10.11%	100%
VENTAS MENSUALES (SOLES)	34,248	38,715	29,781	29,781	35,737	32,759	37,226	29,781	29,781	29,781	29,781	40,204	397,574

5.6 Presupuesto de Marketing

PRESUPUESTO ANUAL DE MARKETING					
CATEGORIA	DESCRIPCION	CANTIDAD	GASTO MENSUAL	GASTO ANUAL	OBJETIVO CUBIERTO
Desarrollo de Producto	Desarrollo web	Pago Unico	-	S/. 35,000.00	
Comunicación online	Comunity Mangager				
	Anuncios online	10	S/. 5,050.00	S/. 5,050.00	
Activaciones	Eventos y Sponsorships	3	S/. 5,000.00	S/. 15,000.00	
Auspicios	Influencer	1	S/. 450.00	S/. 5,400.00	
Presupuesto Anual de MKT Total (con Diseño web)				S/. 60,450.00	
Presupuesto Anual de MKT (comunicacional)				S/. 25,450.00	

6. PLAN DE OPERACIONES

A partir del plan de operaciones se espera poder plasmar todos los procedimientos y acciones que ayudan a que la empresa pueda cumplir su objetivo principal y logre los resultados deseados.

6.1 Políticas Operacionales

Política de presupuesto: Enmarcan el establecimiento económico y fiscal que debe tener la formulación y ejecución del presupuesto, siendo este flexible, atendiendo a los requerimientos de la empresa a través de la asignación eficiente de los recursos para todas las áreas necesarias.

Política de reserva: Una vez que se haya formalizado la reserva por parte del cliente, es decir, con la aceptación de “términos y condiciones” y la confirmación del proceso de reserva del producto. Khuska enviará un email al cliente confirmando los detalles de la reserva realizada y le mostrará la tienda en la cual lo puede retirar.

Política de compra: El cliente se compromete a pagar en el momento que realiza el pedido; al precio inicial que muestra la aplicación para cada producto se le suman las tarifas correspondientes a los gastos de envío en la ciudad de Lima. No obstante, dichas tarifas serán comunicadas previamente al cliente antes de formalizar la compra. El comprobante de compra que corresponde al pedido estará disponible y se podrá visualizar en la aplicación, en la sección de “Mi cuenta”, “Pedidos”. El cliente deberá abonar el monto correspondiente a su pedido a través de tarjeta crédito o de débito (Visa, Mastercard) o PayU. El pago con tarjeta se realiza con los debidos protocolos de seguridad.

Política de seguridad informática: Khuska cuenta con las máximas medidas de seguridad comercialmente disponibles. También, el proceso de pago funciona mediante un servidor seguro, el cual establece una conexión de modo que la información se transmite cifrada a través de algoritmos de 128 bits, lo cual asegura que solo sea inteligible para el ordenador del cliente y de la aplicación. Se garantiza que el cliente está comunicando sus datos al centro servidor de Khuska, y también que los datos se

transmiten cifrados, solo entre el cliente y el servidor de Khuska, evitando así, su posible lectura o manipulación de terceros.

Política de Delivery: Khuska se compromete a entregar el producto comprado en perfecto estado en la dirección que el cliente señale en el formulario de pedido; el cual debe estar comprendida dentro de las zonas de entrega indicados en el proceso de compra. Con el objetivo de optimizar la entrega, el cliente deberá indicar una dirección en la cual el pedido pueda ser entregado dentro del horario laboral. Khuska no se hace responsable por lo errores causados en la entrega cuando la dirección de entrega introducida por el cliente en el formulario de pedido no se ajuste a la realidad o hayan sido omitidos.

Política de Devolución: Aquellos productos comprados en Khuska podrán ser devueltos y reembolsados, siempre y cuando el cliente comunique a la empresa su intención de devolver el/los producto (s) adquirido (s) dentro de un plazo máximo de 7 días laborales contados desde la fecha de entrega. Khuska solo aceptará devoluciones que cumplan con los siguientes requisitos:

- El envío debe hacerse usando la misma envoltura en la cual ha sido recibida para proteger el producto, y que pueda llegar con las máximas garantías posibles.
- El producto debe estar en el mismo estado en que se entregó y deberá conservar tanto el embalaje y etiquetado original.
- Debe incluirse una copia de la nota de entrega dentro de la bolsa de empaque, donde además se marquen los productos devueltos y el motivo de la devolución.

Con el fin de facilitar a los clientes el proceso de devolución y lograr hacer un correcto seguimiento de la misma, Khuska establece como único procedimiento de devolución el establecido por la misma empresa. Si la razón de su devolución es imputable, es decir, que el producto ha llegado defectuoso, o no es el producto comprado), el costo de envío será reembolsado. Si la razón es otra, el costo será a cargo del cliente.

6.1.1 Calidad

Para asegurar la calidad de nuestro servicio se identificaron los siguientes factores:

- **Diseño:** Con la finalidad de poder asegurar el correcto uso de la plataforma, “Khuska” propone una plataforma dinámica y amigable para el uso del usuario final. Ya que en

el país aún no existe una cultura de uso fuerte de internet como herramienta de compra, se espera que la plataforma pueda transmitir facilidad de uso, practicidad, síntesis y rapidez en la búsqueda del producto de necesidad, alineado a las expectativas del usuario.

- **Seguridad de Información:** Ya que el uso de la plataforma implica el registro de información del usuario final, es necesario respaldar la participación del mismo, sin que este incurra en fraude de información y de que esta información sea utilizada de forma indebida. Es por ello que todo dato ingresado en nuestra plataforma debe ser protegida de acuerdo a la Ley N°29733 – Ley de Protección de Datos Personales y su Reglamento.
- **Canal de consultas y reclamos:** La plataforma de uso contará con el servicio de consulta y reclamos, bajo la opción de atención al cliente, en el cual el usuario final podrá absolver cualquier duda o inquietud a partir de su comportamiento en ella. Se espera que este soporte pueda ser dado en un plazo de 24 horas como máximo, con la finalidad de satisfacer al cliente y hacer que los procesos determinados se lleven a cabo tal y como se plantearán en el proceso de uso e interacción.

6.1.2 Procesos

COMPRA ONLINE:

Paso 1: Ingreso a la plataforma web “Khuska”

Paso 2: Elección de productos en la plataforma, según gustos y preferencias de los usuarios.

Paso 3: Selección de producto y elección de detalles adicionales (talla, color y modelo)

Paso 4: Visualización final en prototipo 3D elegido por el usuario.

Paso 5: Compra Online a través de PayU

Paso 6: Confirmación de Compra enviada al correo registrado por el usuario.

Paso 7: Entrega final del producto.

RESERVA ONLINE:

Paso 1: Ingreso a la plataforma web “Khuska”

Paso 2: Elección de productos en la plataforma, según gustos y preferencias de los usuarios.

Paso 3: Selección de producto y elección de detalles adicionales (talla, color y modelo)

Paso 4: Visualización final en prototipo 3D elegido por el usuario.

Paso 5: Reserva de Compra (Código generado para recojo)

Paso 6: Pago y recojo del producto en tienda seleccionada.

Asimismo, se tiene el flujograma de procesos de cada agente que interviene en el proceso de compra de un producto a través de “Khuska”

Vease tablas de Flujograma de procesos en el (Anexo 4)

6.1.3 Planificación (Cuadro GANTT)

Las políticas de planificación para el lanzamiento de la plataforma se basan en la realización de planes de acción. Dicha proyección permitirá poder cumplir con los objetivos organizacionales y asegurar el uso adecuado del servicio a ofrecer.

Tabla N° 2 Diagrama GANTT duración en semanas

6.1.4 Inventarios

La empresa no contara con inventarios por su modelo de negocio, al ser una plataforma web de venta de ropa, solo actuara como intermediario entre las Pymes y clientes.

6.2 Diseño de Instalaciones

Ya que nuestro modelo de negocio conforma una plataforma de venta online a través de una página web, las instalaciones requeridas para la ejecución del trabajo manual no requieren de mucho detalle e infraestructura. Sin embargo, si dependemos de un lugar de ejecución en el cual poder realizar la programación necesaria, contando con el servicio de internet.

6.2.1 Localización de las instalaciones

- Khuska se ubicaran en Av. Paseo de la Republica 5663, distrito de Miraflores en el cual se iniciaran operaciones.
- Se eligió esta ubicación porque el distrito es un foco empresarial, además, es un lugar seguro de acceso rápido.

6.2.2 Capacidad de las Instalaciones

La oficina de utilizará Khuska tiene la siguiente capacidad instalada:

15 m², con un aforo de 7 personas, tendrá un ambiente de trabajo compartido para todos los colaboradores. Es un espacio elegante y cómodo que cuenta con la ambientación necesaria para poder trabajar eficientemente, incluye conexión a internet.

6.2.3 Distribución de las instalaciones

La oficina contara con el espacio que será compartido por todos los colaboradores y que se utilizará para sala de reuniones. Se muestra la imagen que será de la siguiente manera:

Ver detalle de las intalaciones en el (**Anexo 4**)

6.3. Especificaciones Técnicas del Servicio

Las especificaciones técnicas de la plataforma Web que Kushka ha diseñado:

Lenguaje:

- HTML y CSS que son los dos lenguajes de programación usadas para construir casi todos los sitios web del Internet
- Base de datos MySQL / Javascript, son códigos que se ejecutan dentro del explorador web con compatibilidad para navegadores como Chrome, Firefox, Safari e IE8+.

6.4. Mapa de Procesos

Mapa de procesos

Dentro del mapa de procesos se ha identificado los procesos estratégicos, operativos y de operaciones, su función es relevante para poder identificar las necesidades de los clientes y satisfacción de ellos.

En el proceso estratégico, como parte de los procesos estratégicos tenemos la penetración de mercados, se solicitara en este punto llenar un formulario de inscripción desde nuestra plataforma web, con esto se podrá desarrollar la estrategia de posicionamiento.

El proceso operativo y comercial. En el operativo manejaremos la recepción de las solicitudes de pedido y reserva, en este punto el cliente debe aceptar los parámetros pre establecidos, asimismo, admitir las restricciones y/o requisitos que la empresa tiene como políticas de calidad.

El proceso comercial garantiza la entrega del producto en óptimas condiciones y que la entrega cumpla con los pedidos requeridos por el cliente final. Posteriormente, el servicio post venta tendrá un feedback acerca del servicio brindado, que se analizara a través de encuestas con el objetivo de lograr mejoras continuas.

Por último, el proceso de apoyo, se comenzará identificando los problemas que se puedan presentar, mapearemos los puntos críticos y la solución de manera inmediata. Al mismo

tiempo, los colaboradores de la empresa tienen que estar identificados con los objetivos organizacionales.

En paralelo, en el proceso de la tecnología se ha creado una plataforma web que facilitará a las pymes exhibir sus prendas para la venta y reserva de las mismas.

Figura N° 3 Mapa de Procesos

Proceso de la Constitución de la empresa

	ACTIVIDAD	Requisito	Tiempo de ejecución
A	Búsqueda de reserva de nombre de la empresa	A	3
B	Elaborar la minuta de constitución de empresa	B	2
C	Escritura Publica	C	3
D	Inscripción de Registros Públicos	D	2
E	Tramitar Registro Único del contribuyente RUC	E	1
H	Inscripción de Trabajadores a ESSALUD	E	1
I	Autorización libro de planillas Ministerio del trabajo	I	1
J	Legalizar Libros Contables ante Notario Publico	J	7
K	Tramitar licencia de Funcionamiento en la Municipalidad	K	15
L	Listado de los productos	J,K	7
M	Ingresar lista de productos al sistema	M	46
N	Productos actos para la venta	N	8

6.6 Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

Tabla N° 3 Resumen de inversión en activos

RESUMEN	
ACTIVOS FIJOS	S/.10,060
INTANGIBLES	S/.1,500
GASTOS PRE OPERATIVOS	S/.56,407
CAPITAL DE TRABAJO	S/.68,033
TOTAL DE INVERSION	136,000

Ver detalles de inversion en activos en el (Anexo 5)

6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos

La estructura de gastos operativos está compuesta por la suma de los gastos administrativos y los gastos de ventas.

CONSOLIDADO	Total Anual
Gastos Administrativos	S/. 199,505
Gastos de Ventas	S/. 52,545
Total S/.	S/. 252,050
Promedio Mensual	S/. 21,004

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

Nuestros objetivos organizacionales se encuentran alineados a nuestra misión y visión, estando comprometidos con nuestros clientes convirtiéndonos en un socio de confianza, cubriendo las expectativas de la moda, para lo cual contaremos con un capital humano calificado a nivel técnico y profesional.

7.1 Objetivos Organizacionales

- Crecimiento sostenido: Posicionar a Khuska como líder en plataforma web de pymes, al año 2021.
- Organización con equipo de trabajo sostenible: debe mantener una rotación no mayor a 2% anual.
- Comunicación con el cliente: Importancia de seguir mejorando en nuestro servicio, lograr un nivel de satisfacción del 95% del total de los clientes atendidos semanalmente

7.2 Naturaleza de la Organización

7.2.1. Organigrama organizacional con Áreas propuestas

7.2.2 Diseño de puestos y funciones

Se diseñara los puestos teniendo en cuenta al trabajador y las tareas que van a realizar, a fin que este se realice comodamente y de forma eficiente. Los puestos a diseñar son:

- Titular Gerente
- Supervisor de Programacion y sistemas
- Jefe de finanzas
- Cordinador de Ventas

Ver cuadros del diseño de los puestos en (**Anexo 6**)

7.3. Políticas Organizacionales

a) La Administración deberá rediseñar y posteriormente mantener la estructura orgánica de la compañía enfocada hacia el cliente.

b) Toda modificación en la estructura organizacional deberá ser aprobada por el Directorio, en base a estudios y análisis de procesos organizacionales.

POLÍTICA DE REGULACIÓN INTERNA

- Es política de Khuska mantener informados a sus colaboradores sobre las Políticas, Reglamentos, Normas y Procedimientos, de manera que todo el personal tenga plenamente identificado cuál es su rol dentro de la organización, su relación con todas las áreas, y como ejecutar sus funciones de acuerdo a los procesos y procedimientos.
- Lo jefes, son los responsables de que en su área operativa, se documenten sus principales actividades y procesos, ya que tienen la autoridad para organizar, controlar, ejecutar y asegurar el cumplimiento de las aplicaciones.
- Es obligación del responsable de cada proceso, el asegurar que éste y la documentación asociada, se revise y se mantenga actualizada para garantizar la correcta ejecución de los procesos asignados.

DE LA ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD

- A su llegada, el personal de la empresa, registrará su hora de entrada al inicio de sus labores cotidianas,procediendo de igual forma a registrar su hora de salida.
- Está prohibido registrar el control de asistencia de otro trabajador. Hacerlo será considerado como falta grave.
- En el caso de los Gerentes, estos no estarán sujetos al control de asistencia y puntualidad mencionada sin embargo, estarán igualmente impedidos de marcar la asistencia de otro u otros trabajadores, aplicándoseles, en caso de hacerlo, las mismas sanciones.
- Los permisos por inasistencias y salidas en horas de trabajo se obtendrán del Titular gerente y serán comunicados al responsable.
- Todo trabajador deberá dar aviso a su Jefe inmediato a primera hora si no le es posible asistir al trabajo, indicando el motivo de su falta. En caso de enfermedad, deberá el trabajador comunicarlo a su inmediato superior, para luego acreditarla oportunamente con el Certificado Médico.

POLÍTICA SALARIAL

- El sistema de remuneración de la organización obedecerá a un modelo aceptado y su valoración será de acuerdo con el mercado laboral local del sector.
- Se procurará establecer un sistema de remuneración variable en función del cumplimiento de objetivos y metas.
- Las elevaciones salariales se realizarán únicamente como consecuencia de la evaluación de desempeño y la situación financiera de la empresa.
- Todo requerimiento de pago de horas extras y viáticos deberá obedecer a una programación de trabajo previamente establecida y en función de su costo beneficio; y deberán ser autorizados.

POLÍTICA DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE

- Todo proceso de selección de personal se iniciará con la elaboración del correspondiente “Requerimiento de Personal”, el mismo que deberá estar firmada por el jefe del área.
- No se podrá realizar ninguna contratación de personal que no haya cumplido con el proceso de selección.
- La contratación de personal nuevo deberá ser efectuada preferentemente bajo la modalidad de contrato por horas y tercerizados.
- En todo contrato de trabajo se establecerá la obligatoriedad de que vencido el plazo convenido, el empleado se comprometa a no ingresar a su lugar de trabajo sin autorización.

POLÍTICA DE VACACIONES

- El goce de vacaciones se realizará en base a la programación anual.
- Cuando por necesidades imperiosas de la Compañía, el trabajador se vea imposibilitado de hacer uso de las vacaciones, el jefe inmediato del área coordinará una fecha posterior para el goce de su derecho.

7.4. GESTIÓN HUMANA

7.4.1. Reclutamiento

Los postulantes deben mandar su curriculum vía email para posteriormente realizar la evaluación de los perfiles, con el objetivo de elegir entre todos al más idóneo. Se empezará con una pre-selección, mediante la revisión de CVs, que nos permite descartar a los postulantes que no cumplan con los requisitos solicitados. Una vez que se haya realizado la pre-selección, se les hará una entrevista realizada por el CEO, en la cual el postulante dará a conocer sus aptitudes para el puesto trabajo, también se le realizarán preguntas relacionadas al área a la cual postula; una vez que el postulante haya pasado la fase de entrevista, se le hará una prueba psicológica, con el fin de determinar su equilibrio emocional.

7.4.2. Selección, contratación e inducción

El siguiente paso, es evaluar a todos los candidatos para el puesto de trabajo y seleccionar aquella persona que mejor desempeño haya demostrado en las pruebas y entrevista realizadas, se pasa a seleccionar el candidato o los candidatos más capacitados para cubrir el puesto vacante. Una vez que se haya elegido al candidato se pasa a la fase de contratación, en la cual se firma un documento o contrato donde se señala el cargo a desempeñar, las funciones que realizará, el pago que recibirá, el tiempo que trabajará con la empresa, los beneficios que posee “Khuska”, horario, entre otros aspectos a acordar.

Por último una vez que se haya seleccionado y contratado al nuevo personal, se debe procurar que se pueda adaptar lo más pronto posible a la empresa. La inducción se empezará mostrándole las instalaciones del espacio de Co-Working, las áreas de la empresa, indicarle donde estará su puesto de trabajo y las herramientas que podría necesitar, presentarle los otros compañeros de trabajo y supervisores. Además se le informará sobre los procesos, políticas y normas de la empresa.

7.4.3. Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño

Capacitación

La capacitación en Khuska debe concebirse con modelos de educación mediante los cuales sea necesario formar una cultura de identidad empresarial basada en los valores sociales de la productividad y la calidad en las tareas laborales (Aguilar, 2004). Para lograr una capacitación efectiva primero se detecta la necesidad del área; luego se diseñará los métodos o recursos necesarios para llevar a cabo la capacitación y que se cumpla el objetivo de aprendizaje; después es necesario validar la capacitación a través de los participantes con el fin de garantizar la validez del programa; por último, se aplica todo lo anterior en el trabajador para que este demuestre sus habilidades e impulse con éxito la capacitación.

Desarrollo

El personal está incluido en el presupuesto de nuestra empresa, por lo que se da a conocer a los empleados el interés que tenemos en ellos como personas parte de la organización. La capacitación de los trabajadores en Khuska cuenta con los siguientes objetivos:

- Preparar guías para el trabajo

- Fomentar la apertura, confianza y autenticidad
- Agiliza la toma de decisiones orientado a soluciones
- Contribuye con la formación del liderazgo
- Permite el manejo de áreas de conflicto
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.

Por lo que el desarrollo de los trabajadores de Khuska conduce a una mayor rentabilidad y a tener una actitud más positiva, mejorando el conocimiento del puesto de trabajo a todos los niveles y eleva la moral de la fuerza laboral ayudando al personal a identificarse con los objetivos de la empresa.

La evaluación del desempeño constituye una función esencial en la empresa; es un instrumento que se usa para comprobar el grado de cumplimiento de tareas u objetivos a nivel individual, es decir, de cada trabajador. Al evaluar el desempeño, se obtiene información para la toma de decisiones, si el desempeño es menor a lo estipulado se deben tomar acciones correctivas, y si el desempeño es satisfactorio, el trabajador debe ser alentado.

Vease el formato de evaluación de desempeño en el (Anexo 7)

7.4.4. Motivación

- Puesto de trabajo: Debe ser un puesto de trabajo en el cual el trabajador se encuentre cómodo y que tenga la posibilidad de aumentar sus conocimientos y desarrollo profesional.
- Autonomía y participación: Ofrecer responsabilidades y permitirle al trabajador la participación y la aportación de ideas para la mejora de los diferentes aspectos de la empresa, esto conlleva a que el trabajador pueda sentirse importante en sus labores.
- Ambiente de trabajo: Debe existir un clima laboral excelente, con buenas relaciones entre los diferentes componentes de la organización, esto aumentará la satisfacción y la comodidad de los empleados en sus puestos de trabajo.
- Condiciones laborales: Esto incluye el salario de los trabajadores, las jornadas, primas por objetivos, horarios flexibles, conciliación laboral y todas aquellas condiciones que

se encuentran en el contrato de trabajo hacen que el trabajador esté satisfecho con su puesto de trabajo y con su vida personal.

7.4.5. Sistema de remuneración

- La plantilla estará compuesta por ocho posiciones que tendrán un contrato de tiempo semestral y trimestral.
- En medida que la empresa incremente sus ventas se evaluará la contratación de coordinadores.
- Todo trabajador registrado en la nómina de trabajo de “Khuska” debe ser capaz de acceder a un sueldo mínimo estimado en base a las 8 horas de trabajo estipuladas por Ley.
- Los derechos de cada uno de los trabajadores estipulan que ellos deben acceder a servicios, tales como atención médica y aporte a una AFP u ONP según disposición del trabajador.
- Si tratase de algún personal contratado para trabajo Freelance, en cuanto a trabajo temporal para diseño o complemento de la plataforma, esta contratación debe realizarse mediante la emisión de recibos por honorarios, de esta manera sustentar el trabajo que se realiza en la empresa y su aporte hecho

7.5 Estructura de gastos de RRHH

- Se calcula un proyectado en la planilla total anual de 187,960 soles
- Salarios administrativos 164,465 soles
- Salarios de ventas 23,495 soles

Vease tablas de proyección de planilla y resumen en el (**Anexo 8**)

8- Plan económico- Financiero

8.1. Supuestos

Los supuestos utilizados para la elaboración del proyecto son los siguientes:

- La tasa de crecimiento anual será 10%. Fuente o justificación: Se consideró dicha tasa debido al crecimiento constante del comercio electrónico en el País y la tendencia del boom tecnológico que está revolucionando la manera en que los consumidores buscan reciben y procesan la información.
- Se cobrará el 7% del precio de venta final al cliente como comisión .
- El horizonte del proyecto será a 4 años. Justificación: Se consideró dicho horizonte, ya que estimamos que en 4 años existirá una fuerte competencia y nuestra plataforma se verá afectada por la evolución tecnológica.
- Se decidió mantener un nivel de efectivo en caja por S/. 5,000.00.
- Para el tercer año se consideró la implementación de un aplicativo, el cual utilizaremos como herramienta para llegar al consumidor final.
- Se considera como estacionalidad los meses de marzo (utilidades), julio y diciembre (gratificación).
- Se destinará para la formación de reserva legal el 10% de acuerdo a ley, se repartirá como dividendo el 40% de la utilidad neta y lo restante se destinará a los resultados esperados de la empresa.
- El tipo de cambio referencial aplicado en el proyecto fue de S/3.50
- Para el cálculo de impuestos se tomó como base un Impuesto a la renta de 30%.
- El cálculo de la planilla se estimó en base a una estructura para Pymes.

8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación

La empresa Khuska invertirá en activos fijos tangibles destinados a la parte operativa como son laptops, pc de escritorio e impresora. Además se realizará la inversión en activos intangibles como licencias que apoyaran a la protección de datos de nuestra plataforma

tecnológica. La depreciación de los activos fijos e intangibles se calculará con una vida útil de cuatro años.

Los equipos Informáticos tendrán una tasa de depreciación de 25%, según Reglamento del TUO de la Ley del Impuesto a la Renta.

Ver tabla de inversión de activos , depreciación en el **(Anexo 9)**

8.3 Proyección de ventas.

El plan de ventas se elaboró tomando como base la información obtenida luego de efectuar una metodología cualitativa, la cual consistió en efectuar encuestas a clientes potenciales en este caso a las empresas de gamarra y a personas que realizan compras en línea según el perfil requerido. Como resultado se obtuvo datos importantes de frecuencia de compra, cantidad, precio promedio, rotación de producto, entre otros. Los resultado más relevantes fueron tomados en consideración, se obtuvo una frecuencia promedio de compras online de 8.9 veces, sobre la cantidad de compra se obtuvo una mayor probabilidad de que por cada visita los clientes adquirieran una prenda y solo 15% de ellos compren 2 prendas. Asimismo, los datos de precios y rotación de prendas fueron obtenidos de las empresas de gamarra, es importante señalar este punto ya que nuestra proyección está en función a precios promedios según tipo de prenda y la ajustamos a una probabilidad de venta de acuerdo a la rotación.

FRECUENCIA DE COMPRAS			
QUINCENAL	24	10%	2.4
MENSUAL	12	40%	4.8
BIMESTRAL	6	27%	1.62
SEMESTRAL	2	13%	0.26
ANUAL	1	10%	0.1
		100%	9.18

Cantidad de prendas adquiridas por visita		
2	15%	0.3
1	85%	0.85
	100%	1.15

COMPRADORES E-COMMERCE	100.00%	3800000.	MERCADO DISPONIBLE
ACEPTACION SEGÚN LANDING	4.72%	179360.	
POSICIONAMIENTO	5.00%	8968.	TARGET

ROPA	PRECIO MIN	PRECIO MAX	PROMEDIO	PROBABILIDAD	
POLOS	21	55.00	38.00	15%	5.70
CAMISAS	31.5	70.00	50.75	14%	7.11
JEANS (HOMBRE)	42	80.00	61.00	8%	4.58
PANTALON	42	85.00	63.50	8%	4.76
BLUSAS	38	80.00	59.00	18%	10.62
VESTIDOS	45	90.00	67.50	13%	8.44
JEANS (MUJER)	75	110.00	92.50	10%	9.25
FALDA	45	85.00	65.00	15%	9.75
			497.25	100%	60.20

Posterior a ello realizamos el cálculo con la formula descrita para determinar la proyección anual de ventas de todas las empresas que se encontrarán en nuestra plataforma. Cabe mencionar que realizamos este procedimiento para determinar nuestros INGRESOS, ya que estos se encuentran en función al 7% de las ventas realizadas.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
VENTAS	S/. 5,947,248	S/. 6,541,972	S/. 7,523,268	S/. 8,651,758
COMISION PASARELA DE PAGO	S/. 267,626	S/. 294,389	S/. 338,547	S/. 389,329
VENTAS TOTALES (TODAS LAS TIENDAS)	S/. 5,679,621	S/. 6,247,584	S/. 7,184,721	S/. 8,262,429
INGRESOS "Khuska (7%)	S/. 397,573.50	S/. 437,330.85	S/. 646,624.90	S/. 743,618.64
COSTOS Khuska	S/. 11,400.00	S/. 12,540.00	S/. 14,421.00	S/. 16,584.15
COMISIÓN KHUSKA	7%			

En el cuadro ubicado líneas abajo podemos apreciar la cantidad proyectada de prendas para el primer año ajustada a un factor de estacionalidad, el cual se encuentra ligeramente marcado para este producto, aumentando las búsquedas en los meses de Febrero, Mayo, Julio y Diciembre.

COSTOS	MENSUAL	ANUAL
DOMINIO Y HOSTING	S/. 150.00	S/. 1,800
MANTENIMIENTO DE PLATAFORMA	S/. 800.0	S/. 9,600
TOTAL	S/. 950.00	S/. 11,400.0

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
	8.61%	9.74%	7.49%	7.49%	8.99%
VENTAS MENSUALES (SOLES)	34,248	38,715	29,781	29,781	35,737

JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
8.24%	9.36%	7.49%	7.49%	7.49%	7.49%	10.11%	100%
32,759	37,226	29,781	29,781	29,781	29,781	40,204	397,574

8.4 Cálculo del capital de trabajo

Tabla N° 4 Estimación de capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Descripción	Total
Caja Inicial (3 meses de gastos operativos)	S/. 67,600.00
Gastos de mkt y publicidad para el primer mes	S/. 3,650
Pago de alquiler (1er mes)	S/. 2,300
Pago de servicios externos	S/. 350
Gastos varios (insumos de oficina, otros)	S/. 250
Inversión en Cap. Trabajo	S/. 74,150

El capital de trabajo se cálculo analizando el flujo de caja, ya que se sabe que la empresa necesitará tener un monto inicial para operar y cubrir algunos gastos por si no se llegan a materializar las proyecciones estimadas. Estos gastos son tomados como inversiones emergentes de corto plazo, entre ellos se consideró una caja inicial equivalente a 3 meses de gastos operativo que provienen de gastos administrativos y gastos de ventas como, sueldos, trasnporte, utiles.Asi mismo, se contemplo los gastos de marketing y publicidad para el primes mes, pago de alquiler (1 mes) ,servicios, entre otros.

8.5 Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional

Financiamiento tradicional

La suma total de inversión requerida para el proyecto es S/ 170,117, de los cuales el 70% serán asumido por los socios de la empresa representando S/ 119,116 que serán aportado por montos iguales de S/ 23800. El 30 % del monto restante será financiado por un inversionista, al que se le requerirá las suma de S/ 51,000 soles a cambio se le otorgará la devolución en un periodo de 1 año a una tasa de 12% anual, superior a las tasas promedio del mercado. Nuestra evaluación financiera e índices de rentabilidad nos permite otorgarle esta tasa ya que contamos con un IR de 3.61 es decir por cada sol invertido en el proyecto se obtendrá una ganancia de 261.

El pago de las cuotas al inversionista se realizará de acuerdo al siguiente cronograma anual, del método de las cuotas constantes, simulado a un año y cuyo importe prestado

asciende a S/51,000 Además, para fines de análisis mensual, también se mostrará el cronograma de pagos con frecuencia mensual. En cualquier de los casos se usó el método francés-cuotas iguales de pago.

Véase tablas de financiamiento y cronograma en el (**Anexo 10**)

8.6 Estados Financieros

A continuación se presenta en el cuadro N°1 Flujo de caja, en el cuadro N°2 Estados de resultados y en cuadro 3 Balance General.

Cuadro N°1

FLUJO DE CAJA ECONOMICO Y FINANCIERO					
	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos por ventas		S/. 397,574	S/. 437,331	S/. 646,625	S/. 743,619
Costos de ventas		S/. 11,400	S/. 12,540	S/. 14,421	S/. 16,584
Utilidad bruta		S/. 386,174	S/. 424,791	S/. 632,204	S/. 727,034
Gastos administrativos		S/. 199,505	S/. 219,456	S/. 241,401	S/. 265,541
Gastos de ventas		S/. 70,895	S/. 74,440	S/. 78,162	S/. 82,070
Depreciación		S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515
Amortización de Intangibles y costos diferidos		S/. 21,477	S/. 21,477	S/. 23,602	S/. 23,602
EBIT		S/. 91,782	S/. 106,904	S/. 286,524	S/. 353,307
Impuesto a la renta		-S/. 27,535	-S/. 32,071	-S/. 85,957	-S/. 105,992
Depreciación		S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515
Amortización de Intangibles y costos diferidos		S/. 21,477	S/. 21,477	S/. 23,602	S/. 23,602
Flujo economico operativo		S/. 88,239	S/. 98,824	S/. 226,684	S/. 273,431
Inversión en activos	-S/. 10,060			-S/. 7,000	
VR GNK					S/. 1,460
Intangibles- gastos pre operativos	-S/. 85,907				
Inversión en Capital de trabajo	-S/. 74,150				
VR CTN					S/. 74,150
Flujo de Caja de libre disponibilidad	-S/. 170,117	S/. 88,239	S/. 98,824	S/. 219,684	S/. 273,431
Financiamiento	S/. 51,000				
Cuota		-S/. 57,120			
Escudo fiscal					
FCF	S/. 51,000	-S/. 57,120			
FCNI	-S/. 119,117	S/. 31,119	S/. 98,824	S/. 219,684	S/. 273,431

Cuadro N°2

ESTADO DE RESULTADOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos por Ventas	397,574	437,331	646,625	743,619
Costo de Ventas	11,400	12,540	14,421	16,584
Utilidad Bruta	386,174	424,791	632,204	727,034
Gastos Administrativos	199,505	219,456	241,401	265,541
Gastos de Ventas	70,895	74,440	78,162	82,070
Depreciacion de Activos	2,515	2,515	2,515	2,515
Amortizacion de Intangibles y Costos Diferidos	21,477	21,477	23,602	23,602
Utilidad Operativa	91,782	106,904	286,524	353,307
Gastos Financieros	6,120			
Utilidad Antes de Impuestos	85,662	106,904	286,524	353,307
Impuesto a la Renta	25,699	32,071	85,957	105,992
Utilidad Neta	59,963	74,833	200,567	247,315
Reserva Legal	5,996	7,483	20,057	
FLUJO DE CAJA O TESORERIA				
Utilidad Neta	59,963	74,833	200,567	247,315
Depreciacion de Activos	2,515	2,515	2,515	2,515
Amortizacion de Intangibles	21,477	21,477	23,602	23,602
Inversion en Capital de trabajo				
Tributos por pagar	25,699	32,071	85,957	105,992
Pago de tributos		-25,699	-32,071	-85,957
Flujo de caja Operativo	109,654	105,197	280,570	293,466
Inversion en Activos				
Amortizacion de Deuda	-51,000		-7,000	
Pago de Dividendos	-23,985	-29,933	-80,227	-98,926
Flujo de caja disponible	34,668	75,264	193,343	194,540
Caja Inicial	67,600	102,268	177,532	370,875

Cuadro N° 3

BALANCE GENERAL					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Caja	S/. 5,000	S/. 5,000	S/. 5,000	S/. 5,000	S/. 5,000
Banco	S/. 62,600	S/. 97,268.18	S/. 172,532.10	S/. 365,875.16	S/. 560,415.40
Cuentas por Cobrar					
Inventarios	S/. 6,550	S/. 6,550	S/. 6,550	S/. 6,550	S/. 6,550
Total Activo Corriente	S/. 74,150	S/. 108,818	S/. 184,082	S/. 377,425	S/. 571,965
Activos Fijo	S/. 10,060	S/. 10,060	S/. 10,060	S/. 10,060	S/. 10,060
Depreciacion Acumulada		S/. -2,515	S/. -5,030	S/. -7,545	S/. -10,060
Intangibles y Costos Diferidos	S/. 85,907	S/. 85,907	S/. 85,907	S/. 92,907	S/. 92,907
Amortizacion de Int. Acumulada		S/. -21,477	S/. -42,953	S/. -66,555	S/. -90,157
Total Activo No Corriente	S/. 95,967	S/. 71,975	S/. 47,983	S/. 28,867	S/. 2,750
Total Activos	S/. 170,116	S/. 180,793	S/. 232,065	S/. 406,292	S/. 574,715
Cuentas por pagar					
Tributos por pagar		S/. 25,699	S/. 32,071	S/. 85,957	S/. 105,992
Parte Corriente de DLP	S/. 51,000				
Deuda a Largo Plazo					
Total Pasivo	S/. 51,000.00	25,699	32,071	85,957	105,992
Capital Social	S/. 119,116	S/. 119,116	S/. 119,116	S/. 119,116	S/. 119,116
Reserva Legal		S/. 5,996	S/. 13,479.61	S/. 33,536	S/. 33,536
Utilidades Acumuladas		S/. 29,982	S/. 67,398	S/. 167,682	S/. 316,071
Total Patrimonio	S/. 119,116	155,094	199,994	320,334	468,723
Total Pasivo y Patrimonio	S/. 170,116	S/. 180,793	S/. 232,065	S/. 406,292	S/. 574,715

- Khuska establecerá una política de pago de dividendos del 40%
- Se contempla la reserva legal mínima del 20% del capital social correspondiente a S/.19040

8.7 Flujo financiero

A continuación, se muestra el flujo de caja financiero, sobre el cual se obtendrán los indicadores financieros de la inversión y el análisis posterior que sustentan la viabilidad del Proyecto y la posibilidad de alcanzar altas ganancias para todo inversor. Asimismo, con ello se puede evaluar la capacidad de pago o endeudamiento, que está compuesto por todos los ingresos menos los gastos financieros.

FLUJO DE CAJA ECONOMICO Y FINANCIERO					
	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos por ventas		S/. 397,574	S/. 437,331	S/. 646,625	S/. 743,619
Costos de ventas		S/. 11,400	S/. 12,540	S/. 14,421	S/. 16,584
Utilidad bruta		S/. 386,174	S/. 424,791	S/. 632,204	S/. 727,034
Gastos administrativos		S/. 199,505	S/. 219,456	S/. 241,401	S/. 265,541
Gastos de ventas		S/. 70,895	S/. 74,440	S/. 78,162	S/. 82,070
Depreciación		S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515
Amortización de Intangibles y costos diferidos		S/. 21,477	S/. 21,477	S/. 23,602	S/. 23,602
EBIT		S/. 91,782	S/. 106,904	S/. 286,524	S/. 353,307
Impuesto a la renta		-S/. 27,535	-S/. 32,071	-S/. 85,957	-S/. 105,992
Depreciación		S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515
Amortización de Intangibles y costos diferidos		S/. 21,477	S/. 21,477	S/. 23,602	S/. 23,602
Flujo economico operativo		S/. 88,239	S/. 98,824	S/. 226,684	S/. 273,431
Inversión en activos	-S/. 10,060			-S/. 7,000	
VR GNK					S/. 1,460
Intangibles- gastos pre operativos	-S/. 85,907				
Inversión en Capital de trabajo	-S/. 74,150				
VR CTN					S/. 74,150
Flujo de Caja de libre disponibilidad	-S/. 170,117	S/. 88,239	S/. 98,824	S/. 219,684	S/. 273,431
Financiamiento	S/. 51,000				
Cuota		-S/. 57,120			
Escudo fiscal					
FCF	S/. 51,000	-S/. 57,120			
FCNI	-S/. 119,117	S/. 31,119	S/. 98,824	S/. 219,684	S/. 273,431

8.8 Tasa de descuento accionista y wacc

Para hallar la tasa de descuento del accionista se utiliza el método CAPM. Este es un modelo que utiliza el mercado de valores, la línea de mercado de valores asume que los activos en este caso acciones, tienen un rendimiento encima de una tasa libre de riesgo que representa el rendimiento de unos instrumentos de deuda emitidos por el gobierno americano. Para una empresa que no cotiza en la bolsa, hay una metodología CAPM ampliado que habla de trabajar con el dato de una empresa similar, lo que algunos llaman

una empresa clon. En este modelo hace la diferencia los rendimientos del coeficiente beta que es ese nivel de riesgo no diversificable y que a su vez expresa el nivel de sensibilidad o grado que tiene un rendimiento de un activo frente al rendimiento de mercado.

METODO CAPM	
Tasa Libre de Riesgo ⁴	2.31%
Beta Desapalancado	1.09
Beta Apalancado ⁵	1.18
Prima de Mercado	7.72%
Riesgo País ⁶	1.15%
COK	12.57%

- La tasa libre de riesgo corresponde al rendimiento de bonos del tesoro americano a un plazo de 10 años.
- Para poder hallar el beta desapalancado, se ha utilizado como referencia un beta apalancado de la industria a la cual pertenece la empresa Khuska, la cual se acomoda al sector de retail online, cuyo monto es de 1.09 %.
- La prima de mercado se ha calculado a través de un rendimiento de mercado, el cual se mide a través de las sesiones de la bolsa, teniendo entre estos al índice Dow Jones SPP500.
- La valla de rentabilidad que debe superar Khuska para crear valor a sus accionistas es la tasa de 11.32%.

WE	0.70
WD	0.30
RE= COK	12.57%
TEA	12.0%
WACC	11.32%

⁴ Cfr. Indicadoreseconomicos.bccr.fi.cr. (2017). Tasas del Tesoro de E.U.A .. [en línea] Disponible en: <http://indicadoreseconomicos.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%20677> [Consultado el 09 de febrero de 2018].

⁵ Cfr. Pages.stern.nyu.edu. (2017). Betas. [en línea] Disponible en: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html [Consultado el 09 de febrero de 2018].

⁶ Cfr. Diario Gestión (2018). Riesgo país de Perú cerró sin variación en 1.15 puntos porcentuales. [en línea]. Disponible en: <https://gestion.pe/mercados/riesgo-pais-peru-cerro-sin-variacion-115-puntos-porcentuales-2205277> [Consultado el 02 de noviembre 2018].

8.9 Indicadores de rentabilidad

INDICADORES ECONOMICOS	
TASA DE DESCUENTO (WACC)	11.32%
VALOR PRESENTE NETO	S/. 326,218.81
INDICE DE RENTABILIDAD	2.92
PERIODO DE RECUPERACION DESCONTADO	2.07
TIR	67%

Para hallar los indicadores económicos se debe tomar en consideración el flujo de caja de libre disponibilidad.

- El valor presente neto en este caso está devolviendo el costo de oportunidad más +S/ 326,218.81
- El índice de rentabilidad resulta 2.92, es decir por cada sol invertido en el proyecto se obtendrá una ganancia de 1.92
- El periodo de recuperación tomando en cuenta el valor del dinero en el tiempo es en 2.07 años.
- 67% es la tasa de interés máxima a la que es posible endeudarse para financiar el proyecto, sin que genere pérdidas.

INDICADORES FINANCIEROS	
TASA DE DESCUENTO COK	12.57%
ROA	35.25%
VALOR PRESENTE NETO	S/. 310,799.68
INDICE DE RENTABILIDAD	3.61
PERIODO DE RECUPERACION DESCONTADO	2.09
TIR	76%

- Los indicadores financieros se hallan utilizando el flujo de caja neto del inversionista
- El ROA nos indica una rentabilidad alta ya que se está utilizando eficientemente sus activos en la generación de utilidades.

- Khuska ofrecerá al inversionista una rentabilidad como mínimo de 12.57% y el máximo que se le podrá ofrecer para generar rentabilidad será una tasa de retorno de 76%.
- La actualización de flujos al presente nos proporcionan un resultado positivo, devolviendo el costo de oportunidad más S/.310,799.68
- Se le brindará al inversionista una ganancia de S/.2.61 por cada sol invertido
- La inversión se recuperará en 2.09 años.

Como podemos apreciar se hallan dos TIR, la económica y la financiera. Observamos que nuestro TIR financiero es mayor al TIR económico siendo esto favorable, ya que si fuera al contrario de tener un TIRF menor que la TIRE nos estaría indicando que el esquema financiero propuesto no es el más idóneo.

8.10 Análisis de riesgos

8.10.1 Análisis de sensibilidad

Para evaluar el proyecto se realizara con un modelo opcional, denominado análisis unidimensional, plantea que, en lugar de analizar con el VAN cuando se modifica el valor de una o más variables, se determine la variación máxima que puede resistir el valor de una variable relevante para que el proyecto siga siendo atractivo para el inversionista.

ANALISIS DE RIESGO

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

VARIABLE	VALOR	VPN
POSICIONAMIENTO INICIAL (TARGET)	5.00%	310,800
	3.64%	0
FRECUENCIA DE COMPRA	100%	310,800
	73%	0
PRECIO PROMEDIO DE PRODUCTOS	100%	310,800
	27%	0

Se escogió estas tres variables relevantes para analizar el proyecto, nos dieron como resultado que ante alguna variación del proyecto. Khuska puede iniciar con un mínimo posicionamiento inicial de 3.57%, la frecuencia inicialmente contemplada de compras al año, podría reducirse hasta 71% y aun así el proyecto sigue siendo viable, el precio

propuesto podría reducirse en 29% como máximo, dichas variaciones son posibles amenazas, que si superan ese rango limite provocarían la no viabilidad del proyecto.

8.10.2 Análisis de escenarios

Se ha contemplado diversas variables para realizar el análisis de escenarios, el cual nos indicará que pasa con el VAN si se modifica el valor de una o más variables. Para ello, hemos planteado tres escenarios Pesimista, optimista y esperado. En el escenario optimista hemos planteado un incremento del 10% en las ventas, explicado por una tendencia alcista en el comercio electrónico, estabilidad económica y mayor poder adquisitivo

Escenario Optimista:

- En el escenario optimista hemos planteado un incremento del 10% en las ventas, explicado por una tendencia alcista en el comercio electrónico, estabilidad económica y mayor poder adquisitivo.
- En un escenario optimista obtenemos que el proyecto es rentable y siguientes indicadores lo expresan.
- VPN positivo más S/ 565,784.14 y una tasa de rentabilidad de 114%.

ANÁLISIS POR ESCENARIOS (POR VARIABLES)

Escenario	variación	Ventas	VPN	TIR	PRID	IR
Optimista	1.1	437,331	S/. 565,784.14	114%	1.50	5.75
Base	1	S/. 397,574	S/. 310,799.68	76%	2.09	3.61
Pesimista	0.8	318,059	S/. 102,218.35	35%	3.05	1.86

Véase el cuadros de escenario optimista en el (Anexo 11)

Escenario Pesimista

En el escenario pesimista hemos planteado una disminución sobre el 20% de las ventas, explicado por desabastecimiento de productos, tecnología obsoleta, vulnerabilidad tecnológica.

ANÁLISIS POR ESCENARIOS (POR VARIABLES)

Escenario	variación	Ventas	VPN	TIR	PRID	IR
Optimista	1.1	437,331	S/. 565,784.14	114%	1.50	5.75
Base	1	S/. 397,574	S/. 310,799.68	76%	2.09	3.61
Pesimista	0.8	318,059	S/. 102,218.35	35%	3.05	1.86

En un escenario pesimista tenemos que el proyecto sigue siendo rentable y esto es expresado en los siguientes indicadores de rentabilidad.

- Un valor presente positivo, pagándonos el costo de oportunidad más S/102,218.35
- Periodo de recuperación en 3.05 años
- Por cada sol invertido se obtendrá de ganancia 1.86
- Una tasa interna de retorno de 35%

ANÁLISIS DE ESCENARIOS			
VARIABLE	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
CRECIMIENTO ANUAL	0%	10%	12%
VENTAS	85%	100%	105%
FRECUENCIA	85%	100%	102%
VALOR PRESENTE NETO	S/. 10,446	S/. 310,800	S/. 370,684
ÍNDICE DE RENTABILIDAD	1.09	3.58	4.11
TIR	15%	75%	86%

Los resultados del análisis de escenarios demostraron que:

- En un escenario pesimista no se tendría un crecimiento anual, la frecuencia de comprar podría disminuir 25% y las ventas disminuir en 25%, una variación negativa para dichas variables generaría pérdida para Khuska. Dicho escenario es explicado por posibles dificultades en los motores de la economía mundial, un entorno externo no favorable debido a la incertidumbre que genera el gobierno de Trump, posibles subidas de tasas de interés en los Estados Unidos, desaceleración china y problemas de la eurozona, todos estos factores conllevarían a que se detuviera la economía peruana ya que nuestro país es dependiente de las grandes economías mundiales.

Este escenario le brindará al inversionista un VPN positivo, que podrá evaluar de acuerdo a sus expectativas y requerimientos. En este escenario se le ofrecerá al inversionista como máximo una rentabilidad de 15%.

- En un escenario optimista se tendrá un crecimiento anual de 12%, la frecuencia de compra aumentará 2% y las ventas aumentarán en 5%. Cualquier crecimiento mayor generará una rentabilidad como máximo de 86% para el inversionista. Este escenario es explicado por un mayor interés y apoyo por parte del gobierno para la industria textil (clusters). Mayor poder adquisitivo debido a diversos factores como una baja

inflación, incremento de la economía, un mayor intercambio comercial gracias a la firma de nuevos tratados de libre comercio. El escenario optimista ofrece un VPN positivo y brinda por cada sol invertido un retorno de S/3.11. Para ser más rigurosos se elaboró otros escenarios definiendo consistentemente las probabilidades de ocurrencia para cada escenario con la finalidad de calcular los flujos esperados y determinar la probabilidad de que el proyecto sea rentable luego de efectuar las variaciones. En los escenarios planteados Pesimista, Base y Optimista, se contempla para el escenario pesimista una reducción del 70% con respecto a sus flujos y para el escenario optimista un aumento del 10%. Así mismo, se le asignan la probabilidad más alta de ocurrencia al escenario pesimista con la finalidad de ser rigurosos y castigar los flujos.

Véase cuadro de análisis de escenarios en el (**Anexo 12**)

Z	0.00	0.01
0.0	0.5000	0.5040
0.1	0.5398	0.5438
0.2	0.5793	0.5832
0.3	0.6179	0.6217
0.4	0.6554	0.6591
0.5	0.6915	0.6950
0.6	0.7257	0.7291
0.7	0.7580	0.7611
0.8	0.7881	0.7910
0.9	0.8159	0.8186
1.0	0.8413	0.8438
1.1	0.8643	0.8665
1.2	0.8849	0.8869

Como resultado del análisis de los escenarios podemos observar que luego de haber sido rigurosos al castigar las variables, el proyecto muestra una alta probabilidad de rentabilidad expresada con 81.86%.

8.10.2 Punto de equilibrio

- En los resultados anuales podemos observar son:
- El punto de equilibrio monetario es S/278382
- El punto equilibrio expresado en unidades es 66062 prendas.
- El punto de equilibrio mensual es de 5354 unidades posterior a dicha cifra se generaría ganancias.

Véase cuadro de punto de equilibrio en el (**Anexo 13**)

8.10.3 Principales riesgos del proyecto (cualitativo)

Cierre de empresas textiles

Nuestra plataforma está orientada a unir a compradores con pequeñas y medianas empresas proveedoras de prendas de vestir. Para khuska es un riesgo que las empresas del sector textil peruano se vean afectadas ante factores externos ya que podrían causar el desabastecimiento de nuestra plataforma tecnológica. Los factores que conllevarían a que las empresas textiles cierren o quiebren están ligados a aspectos negativos como falta de mayores incentivos fiscales para el sector, declinación de las exportaciones de prendas de vestir, aumento en el costo de la mano de obra y sobre todo que enfrenten una competencia desleal con el ingreso de prendas a precios ínfimos. La competencia desleal es un factor de mucho riesgo y se han evidenciado casos donde las empresas del rubro textil de otros países han sido afectada ante el ingreso de prendas provenientes de países asiáticos con un precio no acorde a la industria, viéndose en la necesidad inmediata de cerrar operaciones o migrar hacia países con mejores incentivos como mano de obra barata, incentivos gubernamentales, ubicación estratégica.

Vulnerabilidad tecnológica

Puede existir el riesgo de desconfianza por parte de los clientes hacia las operaciones tecnológicas en plataformas intermediarias. Este riesgo puede ser explicado ante un atentado cibernético, como es sabido la información financiera que contienen estas plataformas tecnológicas sobre sus usuarios hacen que estén en la mira de los hackers (expertos en sistemas informáticos) y crackers (delincuentes informáticos). Los cuales pueden desviar o malvezar grandes sumas de dinero al contar con los datos financieros del cliente. Ello conllevaría a que los usuarios presenten cierto tipo de desconfianza ante estas operaciones.

Riesgo económico

La inestabilidad política puede causar una desaceleración de la economía del país y esto conllevaría a un menor poder adquisitivo de compra. Por otro lado, si existiera un alza de los precios podría limitar la capacidad de gasto de los clientes. Ahora en la actualidad nuevos líderes gobiernan países grandes que hacen mover la economía mundial.

9. Conclusiones

9.1 Conclusiones Generales

Después de haber desarrollado este proyecto de asesoría mediante la plataforma web orientada a unir compradores con pequeñas y medianas empresas proveedoras de prendas de vestir en un soporte digital se concluye lo siguiente:

- El crecimiento económico que está teniendo nuestro país en la última década, un mayor poder adquisitivo y las necesidades han ido cambiando, están en búsqueda de propuestas innovadoras. Por ello, esta es una gran oportunidad para brindar al mercado de las pymes un servicio que ayude a que sus prendas sean conocidas e incrementen ventas. Además, ofrecer un valor agregado que haga la diferencia con la competencia como es nuestro caso, el brindar un simulador virtual que les permita concretar la compra.
- Observando las ganancias del proyecto, se debe tener en cuenta que pueden surgir los competidores. Por ello, es importante estar en constante actualización de la plataforma y de los productos que se ofrecen, Además de las tendencias de consumo y necesidades de nuestros clientes.
- El estudio externo demuestra que, en la actualidad, las personas se encuentran interactuando constantemente en las redes sociales, lo cual genera que estén informados respecto a las tendencias actuales respecto a las compras por internet que ofrece una mejor optimización del tiempo para aquellos que no desean asistir a un centro comercial.
- La investigación de mercado también concluyó que existen las condiciones para que el servicio tenga acogida en el segmento desarrollado y debido al uso de la plataforma surge la posibilidad de ampliar el mercado a mediano y largo plazo a nivel nacional.
- El presente proyecto se podrá materializar con una inversión total de S/170,117 soles, nosotros como socios aportaremos el 70% y se necesitará S/51,000.00. Como proyecto se ofrece un rápido recupero (un año) y una tasa de rentabilidad TIR de 76%.

9.2 Conclusión individual

Definitivamente vivimos en un mundo de constantes cambios, sobretodo en el aspecto tecnológico, las nuevas ideas que se forman o creaciones tecnológicas duran un corto tiempo y si no hay innovación podemos quedarnos estancados en el pasado. Con este modelo de negocio se identifica que hay una oportunidad de aprovechar una parte de mercado que aún no es atendido justamente porque las pymes y los pequeños empresarios no utilizan las diversas herramientas tecnológicas que existen actualmente para transmitir sus productos y sobretodo enfocados a los Millenials, en su comportamiento de compra y sus motivaciones que resulta una pieza clave para detectar estas oportunidades y aprovecharlas en el momento de ofrecer los productos y/o servicios en la actualidad y el futuro.

En cuanto a mis conocimientos y experiencia adquirida en la gestión operativa en este proyecto se desarrollará un diagnóstico a los diferentes procesos administrativos, comerciales y de marketing, así como también a los procesos financieros contables y de recursos humanos que tiene la empresa con el fin de mejorar y sugerir cambios y procedimientos alternativos para una mejor optimización de los recursos con los que contamos, contribuyendo con la reducción de gastos innecesarios para el cumplimiento de los objetivos propuestos. Esto no solamente abarca en la estructura de la empresa, sino tambien en el Plan Estrategico y el reparto de tareas y funciones. Por su carácter operativo se aplicará junto con el equipo de gestión y su resultado será de gran utlidad a la vista de todos los implicados en la ejecución de cada proyecto que tenga la empresa en el futuro.

Finalmente puedo decir que la empresa KHUSKA es la mejor propuesta de servicio que permitirá llegar de una manera fácil y segura a aquellas personas que por diversas razones no acuden en ir hacia el emporio comercial de Gamarra y más bien pueden realizar sus compras a través de sus computadoras o Smartphone, el cual se verá reflejado con la satisfacción de los clientes y usuarios.

ANEXOS

ANEXOS N° 1 Cuadro de estrategias

La estrategia genérica que aplicara Khuska es la de *Liderazgo en costes*

ANEXOS N° 2 Encuesta de Investigación de mercado

1.- ¿Utiliza aplicaciones móviles al momento de adquirir un producto o un servicio?

Si: ☐ No: ☐

2.- ¿Se preocupa usted por las tendencias de moda que existen actualmente en Lima?

Si: ☐ No: ☐

3.- ¿Cree usted que pierde tiempo yendo a las tiendas de ropa una por una cuando quiere comprar una prenda?

Si: ☐ No: ☐

4.- ¿Utilizaría una aplicación móvil en la cual pueda ver las prendas de ropa que tiene cada marca?

Si: ☐ No: ☐

5.- ¿Le gustaría obtener descuentos u ofertas a través de una aplicación móvil?

Si: ☐ No: ☐

6.- ¿Le gustaría poder apartar/reservar una prenda de ropa por un tiempo limitado hasta que se pueda dirigir a la tienda?

Si: ☐ No: ☐

7.- ¿Haces compras online?

Si: ☐ No: ☐

8.- ¿Te gustaría contar con una aplicación amigable en la que puedas ver las prendas de ropa de tus marcas favoritas?

Si: ___ No: ___

9.- ¿Le recomendarías la aplicación a algún amigo (a)?

Si: ___ No: ___

10.- ¿Te gustaría que la aplicación pudiera filtrar las marcas y tiendas según tu estilo de moda, ubicación, precios, etc?

Si: ___ No: ___

ANEXOS N° 3 Tabla de distribución -segmentación

grafico distribucion de personas según NSE 2017- lima metropolitana

Apeim

DISTRIBUCIÓN DE NIVELES POR ZONA APEIM 2017 - LIMA METROPOLITANA

PERSONAS - (%) HORIZONTALES

Zona	TOTAL	Niveles Socioeconómicos				
		NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	4.4	24.5	42.2	23.0	5.9
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)	100	0.0	13.6	46.4	30.7	9.3
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.5	28.3	49.8	18.9	0.5
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	1.2	16.1	43.5	31.5	7.7
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100	2.8	31.0	43.6	20.1	2.5
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	1.0	17.0	47.3	27.3	7.4
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	14.9	59.3	19.8	5.9	0.1
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	34.9	46.0	11.4	6.2	1.5
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	2.7	31.3	42.3	19.1	4.6
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100	0.0	10.4	48.4	30.4	10.8
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.6	21.5	45.6	22.0	9.3
Otros	100	0.0	10.3	32.3	37.9	19.5

APEIM 2017: Data ENAHO 2016

22

- Perfil de personas según nse- lima metropolitana

PERFIL DE PERSONAS SEGÚN NSE 2017 - LIMA METROPOLITANA

		Lima Metropolitana							
		Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Sexo	Hombre	48.4%	49.6%	46.3%	48.8%	48.1%	50.0%	48.7%	53.0%
	Mujer	51.6%	50.4%	53.7%	51.2%	51.9%	50.0%	51.3%	47.0%
¿Qué edad tiene en años cumplidos? (En años) (agrupado)	<= 12	18.7%	14.2%	14.3%	18.8%	16.5%	22.8%	22.9%	25.3%
	13 - 17	7.3%	5.6%	7.0%	6.9%	6.8%	7.1%	8.1%	9.2%
	18 - 25	13.7%	9.2%	13.7%	13.7%	13.8%	13.8%	13.7%	16.3%
	26 - 30	7.7%	6.7%	7.5%	7.8%	7.8%	7.9%	7.7%	7.9%
	31 - 35	7.1%	8.1%	6.9%	6.9%	6.6%	7.3%	7.3%	7.6%
	36 - 45	14.1%	16.3%	12.8%	14.4%	14.5%	14.1%	14.2%	15.5%
	46 - 55	12.0%	13.4%	14.4%	11.7%	12.0%	11.3%	10.7%	7.9%
	56+	19.4%	26.5%	23.4%	19.8%	22.0%	15.9%	15.4%	10.3%
¿Cuál es su estado civil o conyugal? (De 12 años a más)	Conviviente	18.6%	4.9%	10.8%	19.5%	16.2%	25.8%	26.4%	29.1%
	Casado (a)	28.2%	49.5%	38.2%	27.6%	30.4%	22.3%	16.7%	13.6%
	Viudo (a)	4.7%	4.7%	4.6%	4.6%	4.6%	4.5%	5.4%	3.0%
	Divorciado (a)	1.0%	2.1%	1.9%	0.7%	0.6%	0.9%	0.4%	0.4%
	Separado (a)	9.3%	4.0%	6.0%	9.5%	9.1%	10.3%	12.7%	13.6%
	Soltero (a)	38.2%	34.8%	38.5%	38.1%	39.1%	36.2%	38.4%	40.3%
Afilación al sistema de salud (Respuesta Múltiple)	ESSALUD (antes IPSS)	40.0%	58.4%	57.4%	41.5%	44.6%	35.7%	22.2%	12.6%
	Seguro Privado de Salud	4.7%	36.5%	9.3%	1.8%	2.0%	0.9%	0.3%	0.2%
	Entidad Prestadora de Salud	3.6%	24.6%	7.5%	1.5%	1.6%	1.3%	0.1%	0.0%
	Seguro FFAA - PHP	3.9%	6.9%	9.3%	2.8%	3.6%	1.2%	0.7%	0.5%
	Seguro Integral de Salud	26.3%	0.9%	7.5%	24.8%	21.8%	30.5%	46.0%	57.4%
	Seguro Universitario	0.8%	0.9%	1.4%	0.7%	1.0%	0.1%	0.4%	0.2%
	Seguro Escolar Privado	0.1%	0.4%	0.3%	0.1%	0.1%	0.0%	0.0%	0.2%
	Otro	0.2%	0.5%	0.4%	0.1%	0.1%	0.1%	0.2%	0.0%
Situación laboral (De 14 años a más)	No afiliado	25.5%	7.0%	17.6%	28.7%	27.2%	31.4%	30.7%	28.9%
	Independiente 1/	17.0%	6.8%	10.1%	18.3%	17.7%	19.4%	21.8%	21.3%
	Dependiente 2/	42.0%	55.4%	43.5%	41.5%	41.8%	41.0%	39.6%	41.3%
	No Trabajador/No remunerado 3/	37.7%	33.9%	42.6%	36.9%	37.1%	36.6%	35.7%	35.0%
		Dueño PYME 4/	3.3%	3.9%	3.8%	3.3%	3.4%	3.0%	2.4%

1/ Sin trabajadores remunerados a su cargo
2/ Incluye empleados, obreros y trabajadores del hogar
3/ No trabajan o son trabajadores no remunerados
4/ Empresarios o socios

APEIM 2017: Data ENAHO 2016

37

ANEXOS N° 4 Flujoograma de Operaciones

PROCESO RESERVA ONLINE:

PROCESO DE COMPRA:

ANEXOS N° 5 Detalles de Instalaciones

ANEXOS N° 6 Inversión de Activos

Amortización de Intangibles/Gastos Preoperativos	Valor	Vida Util(años)	Amortización Anual
Licencias de Software	S/. 1,500.00	4	S/. 375.00
Gastos Pre- Operativos	S/. 56,406.50	4	S/. 14,101.63
			S/. 14,476.63

Depreciación Activos Tangibles	Valor Total	Tasa de Depreciación	Depreciación Anual	Depreciacion Acumulada	Valor en Libros	Valor de Mercado	Valor Residual
Equipo Informático	S/. 10,060.00	25%	S/. 2,515.00	S/. 10,060.00	S/. 0.00	S/. 2,000.00	S/. 1,460.00
Depreciación Anual	S/. 10,060.00		S/. 2,515.00				S/. 1,460.00

Gastos Pre- Operativos

Descripción	Gasto Total
Diseño web + Dominio	S/. 40,000.00
Pago por registro de la marca	S/. 657
Constitución de empresa	S/. 850.00
Adelanto(2) y garantía de Alquiler (1)	S/. 6,900.00
Utiles de Oficina	S/. 1,000.00
Campaña de lanzamiento	S/. 7,000.00
TOTAL	S/. 56,406.50

ANEXOS N° 7 Tabla de gastos administrativos y ventas

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Descripción	Gasto Mensual	Gasto Anual
Alquiler de Oficina	S/. 2,300	S/. 27,600
Útiles de Oficina	S/. 120	S/. 1,440
Sueldos Administrativos	S/. 13,705.42	S/. 164,465
Gestión Humana (Capacitaciones)	S/. 3,000	S/. 6,000
TOTAL	S/. 19,125	S/. 199,505

GASTOS DE VENTAS

Descripción	Gasto Mensual	Gasto Anual
Presupuesto de Marketing		S/. 25,450
Sueldos de Ventas		S/. 23,495
Transporte y movilidad	S/. 300	S/. 3,600
TOTAL		S/. 52,545

CONSOLIDADO	Total Anual
Gastos Administrativos	S/. 199,505
Gastos de Ventas	S/. 52,545
Total S/.	S/. 252,050
Promedio Mensual	S/. 21,004

ANEXOS N° 8 Formato de diseño de puestos

NOMBRE DEL PUESTO: Titular Gerente	ÁREA: Titular Gerente				
REPORTA A: Ninguno					
OBJETIVO DEL PUESTO: Representar a la empresa interna y externamente, logrando la máxima utilidad para los accionistas, sin dejar de lado los criterios de la calidad de la plataforma web.					
FUNCIONES ESPECÍFICAS: <ul style="list-style-type: none"> - Responsable de reportar los estados financieros a los accionistas de la empresa. - Gestionar creación de cuentas de la empresa. - Preparar el presupuesto anual que será aprobado por los accionistas. -Elaborar el plan de MKT anual. - Elaborar el plan de Tecnología anual - Definir los puestos de cada trabajador y funciones de cada uno. - Firmar, celebrar contratos y obligaciones. - Cuidar que los objetivos organizacionales se cumplan. - Velar por la seguridad de los colaboradores. 					
RELACIÓN DE COORDINACIÓN:					
Internas: <ul style="list-style-type: none"> - Jefe de Finanzas - Supervisor de Programación y Sistemas. - Coordinador de Ventas. 	Externas: <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores - Clientes - Entidades financieras. 				
REQUERIMIENTO DEL PUESTO: <p>Educación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Titulado en Administración, Economía con Especialización Negocios, Finanzas. - Ingles avanzado <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia de 3 años como mínimo en el desarrollo de productos y soluciones tecnológicas a medida. - <p>Habilidades y Competencias:</p> <table border="0"> <tr> <td>Competencias Generales:</td> <td>Competencias Específicas</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación al cliente - Trabajo en equipo - Adaptación al cambio </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de análisis -Comunicación efectiva -Capacidad para identificar los problemas -Relaciones interpersonales </td> </tr> </table>		Competencias Generales:	Competencias Específicas	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación al cliente - Trabajo en equipo - Adaptación al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de análisis -Comunicación efectiva -Capacidad para identificar los problemas -Relaciones interpersonales
Competencias Generales:	Competencias Específicas				
<ul style="list-style-type: none"> - Orientación al cliente - Trabajo en equipo - Adaptación al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de análisis -Comunicación efectiva -Capacidad para identificar los problemas -Relaciones interpersonales 				
REVISADO POR Titular Gerente	AUTORIZADO POR Accionistas				

NOMBRE DEL PUESTO:	ÁREA:
Supervisor de Programación y Sistemas	Sistemas
REPORTA A:	
Titular Gerente	
OBJETIVO DEL PUESTO:	
Gestionar software Hardware y personal de la unidad de informática y sistemas.	
FUNCIONES ESPECÍFICAS:	
<p>Analizar la información y elaborar informes sobre el ingreso de usuarios web.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Velar por la seguridad de la información y el tiempo de carga de la web. - Monitorear la operatividad de la página web. - Velar por el posicionamiento web de la marca. - Proponer el desarrollo de nuevas herramientas web. - Permanente mejora y actualización de la programación de la web. - Ejercer otras funciones relacionadas con la gestión del área u otras que le sean asignadas. 	
RELACIÓN DE COORDINACIÓN:	
Internas: <ul style="list-style-type: none"> - Titular Gerente. - Jefe de Finanzas - Coordinador de Ventas 	Externas: <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores tecnológicos.
REQUERIMIENTO DEL PUESTO:	
Educación:	
- Técnico en Programación o en Computación e informática.	
Experiencia:	
Experiencia de 3 años sólida en programación, con conocimiento en marketing digital,	
Habilidades y Competencias:	
Competencias Generales:	Competencias Específicas
<ul style="list-style-type: none"> - Orientación al cliente - Trabajo en equipo - Adaptación al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de análisis -Comunicación efectiva -Capacidad para identificar los problemas

NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Finanzas	ÁREA: Finanzas				
REPORTA A: Titular Gerente					
OBJETIVO DEL PUESTO: Optimizar los recursos de la empresa para poder lograr las metas organizacionales a corto y largo plazo					
FUNCIONES ESPECÍFICAS <ul style="list-style-type: none"> -Administrar los recursos de manera eficiente. - Coordinar con el área de ventas los objetivos de la empresa. - Cumplir todas las pautas indicadas por Titular General. - Realiza la declaración mensual de impuestos. 					
RELACIÓN DE COORDINACIÓN:					
Internas: <ul style="list-style-type: none"> - El puesto debe interactuar con el resto de las gerencias de línea. 	Externas: <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores y terceros que brinden soporte informático y tecnológico del negocio. 				
REQUERIMIENTO DEL PUESTO: <p>Educación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bachiller de Contabilidad, Economía. <p>Experiencia:</p> <p>Experiencia 3 años en cargos similares.</p> <p>Habilidades y Competencias:</p> <table> <tr> <td>Competencias Generales:</td> <td>Competencias Específicas</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Orientación al cliente - Trabajo en equipo - Adaptación al cambio </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de análisis -Comunicación efectiva -Capacidad para identificar los problemas -Relaciones interpersonales </td> </tr> </table>		Competencias Generales:	Competencias Específicas	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación al cliente - Trabajo en equipo - Adaptación al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de análisis -Comunicación efectiva -Capacidad para identificar los problemas -Relaciones interpersonales
Competencias Generales:	Competencias Específicas				
<ul style="list-style-type: none"> - Orientación al cliente - Trabajo en equipo - Adaptación al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de análisis -Comunicación efectiva -Capacidad para identificar los problemas -Relaciones interpersonales 				
REVISADO POR	AUTORIZADO POR				
Director Ejecutivo	Director Ejecutivo				

NOMBRE DEL PUESTO:	ÁREA:								
Coordinador de ventas	Comercial								
REPORTA A: Titular Gerente									
OBJETIVO DEL PUESTO: Ampliar la cobertura del mercado y realizar mantenimiento a los clientes por medio de la ejecución de estrategias de mercadeo.									
FUNCIONES ESPECÍFICAS: <ul style="list-style-type: none"> - Mantener y actualizar la base de datos de los clientes y proveedores. - Contactar clientes nuevos - Supervisión de campañas de ventas. - Elaboración de plan de ventas anual. - Supervisar el objetivo de ventas mensuales. 									
RELACIÓN DE COORDINACIÓN:									
Internas: <ul style="list-style-type: none"> - Marketing y ventas 	Externas: <ul style="list-style-type: none"> - Clientes y proveedores 								
REQUERIMIENTO DEL PUESTO: <p>Educación: - Profesional de marketing, administración de empresas o afines nivel técnico.</p> <p>Experiencia: Experiencia laboral de 5 años en área Comercial.</p> <p>Habilidades y Competencias:</p> <table> <tr> <td>Competencias Generales:</td> <td>Competencias Específicas</td> </tr> <tr> <td>-Orientación al cliente</td> <td>-Comunicación efectiva</td> </tr> <tr> <td>-Trabajo en equipo</td> <td>-Capacidad para identificar los problemas</td> </tr> <tr> <td>-Adaptación al cambio</td> <td></td> </tr> </table>		Competencias Generales:	Competencias Específicas	-Orientación al cliente	-Comunicación efectiva	-Trabajo en equipo	-Capacidad para identificar los problemas	-Adaptación al cambio	
Competencias Generales:	Competencias Específicas								
-Orientación al cliente	-Comunicación efectiva								
-Trabajo en equipo	-Capacidad para identificar los problemas								
-Adaptación al cambio									
REVISADO POR	AUTORIZADO POR								
Titular Gerente	Titular Gerente								

ANEXOS N° 9 Tabla de evaluación de desempeño

Empresa	
Código	
Nombre y Apellidos	
Cargo	
F. Ingreso	
Fecha	20.03.2015

Calificación:**1.- Ausencia de la competencia (0%)****2.- Necesidad de Desarrollo****(25%) 3.- Normal (55%)****4.- Frecuente (75%)****5.-****Siempre (100%)**

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	PUNTAJES				
	1	2	3	4	5
DISCIPLINA					
Es una persona puntual en su trabajo.					
Trabaja de manera ordenada cumpliendo con sus funciones.					
COMPROMISO					
Asume como propios los objetivos de la organización					
Se siente orgulloso de ser parte de la organización, y actúa consecuentemente.					
RESPETO					
Se muestra educado en la forma de tratar a los demás					
Se hace respetar y respeta a los demás de forma asertiva.					
COMUNICACION					
Comparte información importante con sus compañeros.					
Comunica sus ideas en forma clara, eficiente y fluida, logrando que su audiencia entienda su mensaje.					
COMPETENCIAS PERSONALES	PUNTAJES				
	1	2	3	4	5
TRABAJO EN EQUIPO					
Orienta fácilmente los esfuerzos de su equipo de trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos del área					
Está atento a las necesidades de todos los integrantes de su área y mantiene una actitud servicial hacia ellos.					
RESPONSABILIDAD					

Identifica con claridad aquellas tareas que requieren de mayor dedicación y sabe redistribuir sus tiempos para desarrollarlas adecuadamente.					
Modifica con buena predisposición la organización de sus tiempos para cumplir con las tareas encargadas					
COLABORACION					
Muestra predisposición para apoyar a sus compañeros					
Realiza acciones que contribuyen al cumplimiento de los objetivos de otras personas de la organización, sin descuidar los propios					
INICIATIVA					
Está atento al posible surgimiento de inconvenientes menores que podrían presentarse, elaborando diferentes alternativas para su rápida solución.					
Es creativo en el aporte de soluciones a los problemas que entorpecen su tarea cotidiana, siendo prudente respecto de las decisiones que toma y las que sugiere a sus pares.					
ORIENTACION AL CLIENTE					
Crea y mantiene una buena relación con quienes podrían requerir sus servicios, logrando siempre un alto grado de satisfacción.					
Es atento y observador ante lo que se le solicita, exigiéndose cumplir en tiempo y calidad.					
TOLERANCIA A LA PRESION					
Resuelve eficientemente sus tareas aún cuando convergen al mismo tiempo problemas u obstáculos que le exigen mayores esfuerzos.					
A pesar de atravesar situaciones personales de alta tensión por conflictos, logra desempeñarse adecuadamente, manteniendo la calidad de su trabajo.					
ADAPTACION AL CAMBIO					
Se encuentra dispuesto a comprender y apreciar los cambios, logrando adaptarse a ellos para beneficio de la empresa.					
Es flexible y mantiene un comportamiento versátil que le permite adaptarse fácilmente a las diferentes situaciones y contextos.					

PUNTAJE TOTAL: _____

RANGO:

COMPETENCIAS A DESARROLLAR

- 1.-
- 2.-
- 3.-

OBSERVACIONES _____

COLABORADOR CONTINUA EN LA EMPRESA

SI.....

NO.....

.....

.....

FIRMA DEL EVALUADOR
EVALUADOR

Nombre y Apellido:

FIRMA **DEL**

Nombre y Apellido:

ANEXOS N° 10 tabla de depreciación de activos

Tabla N°5 Depreciación de Activos

Depreciación							
Depreciación Activos Tangibles	Valor Total	Tasa de Depreciación	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Valor en Libros	Valor de Mercado	Valor Residual
Equipo Informático	S/. 10,060.00	25%	S/. 2,515.00	S/. 10,060.00	S/. 0.00	S/. 2,000.00	S/. 1,460.00
Depreciación Anual	S/. 10,060.00		S/. 2,515.00				S/. 1,460.00

Amortización de Intangibles/Gastos Preoperativos	Valor	Vida Útil(años)	Amortización Anual
Licencias de Software	S/. 1,500.00	4	S/. 375.00
Gastos Pre- Operativos	S/. 84,406.50	4	S/. 21,101.63
			S/. 21,476.63

Gastos Pre- Operativos

Descripción	Gasto Total
Diseño web + Dominio	S/. 40,000.00
Pago por registro de la marca	S/. 657
Constitución de empresa	S/. 850.00
Adelanto(2) y garantía de Alquiler (1)	S/. 6,900.00
Utiles de Oficina	S/. 1,000.00
Campaña de lanzamiento	S/. 35,000.00
TOTAL	S/. 84,406.50

RESUMEN	
ACTIVOS FIJOS	S/.10,060
INTANGIBLES	S/.1,500
GASTOS PRE OPERATIVOS	S/.84,407
CAPITAL DE TRABAJO	S/.74,150
TOTAL DE INVERSION	S/. 170,117

ANEXOS N° 11 Tabla de Financiamiento

FINANCIAMIENTO

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

	2018
PASIVO	S/. 51,000
PATRIMONI	S/. 119,116
D/E	0.43
TOTAL INVERSION	S/. 170,117

E	0.70
D	0.30

Capital social	
S/. 170,117	
70%	30%
SOCIOS FUND.	ACCION.
119,116	51,000

25%	S/. 29,779
25%	S/. 29,779
25%	S/. 29,779
25%	S/. 29,779

FINANCIAMIENTO	30%	
PRESTAMO	30%*S/.168,317	-S/. 51,000

BCP	100%
MONTO BANCO A	S/. 51,000.00
TEA	12.0%
CUOTAS IGUALES	S/. 57,120.00
PLAZO	1
TEM	0.95%
CUOTAS IGUALES	S/. 4,516.67

AÑOS	SALDO	AMORTIZACION	INTERES	CUOTA
1	S/. 51,000.00	S/. 51,000.00	S/. 6,120.00	S/. 57,120.00

	MES	DEUDA	AMORT.	INTERES	CUOTA
AÑO 1	1	S/. 40,800.00	S/. 3,226.19	S/. 387.14	S/. 3,613.33
	2	S/. 37,573.81	S/. 3,256.80	S/. 356.53	S/. 3,613.33
	3	S/. 34,317.01	S/. 3,287.70	S/. 325.63	S/. 3,613.33
	4	S/. 31,029.31	S/. 3,318.90	S/. 294.43	S/. 3,613.33
	5	S/. 27,710.41	S/. 3,350.39	S/. 262.94	S/. 3,613.33
	6	S/. 24,360.02	S/. 3,382.18	S/. 231.15	S/. 3,613.33
	7	S/. 20,977.84	S/. 3,414.28	S/. 199.05	S/. 3,613.33
	8	S/. 17,563.56	S/. 3,446.67	S/. 166.66	S/. 3,613.33
	9	S/. 14,116.89	S/. 3,479.38	S/. 133.95	S/. 3,613.33
	10	S/. 10,637.51	S/. 3,512.39	S/. 100.94	S/. 3,613.33
	11	S/. 7,125.12	S/. 3,545.72	S/. 67.61	S/. 3,613.33
	12	S/. 3,579.40	S/. 3,579.37	S/. 33.96	S/. 3,613.33

ANEXOS N° 12 Cuadro de escenario optimista

ESCENARIO OPTIMISTA					
FLUJO DE CAJA PROYECTADO (VENTAS SUBIERON 10%)					
FLUJO DE CAJA ECONOMICO Y FINANCIERO					
	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos por ventas		S/. 437,331	S/. 516,326	S/. 763,425	S/. 877,938
Costos de ventas		S/. 11,400	S/. 12,540	S/. 14,421	S/. 16,584
Utilidad bruta		S/. 425,931	S/. 503,786	S/. 749,004	S/. 861,354
Gastos administrativos		S/. 199,505	S/. 199,505	S/. 199,505	S/. 199,505
Gastos de ventas		S/. 70,895	S/. 70,895	S/. 70,895	S/. 70,895
Depreciación		S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515
Amortización de Intangibles y costos diferidos		S/. 21,477	S/. 21,477	S/. 23,602	S/. 23,602
EBIT		S/. 131,539	S/. 209,394	S/. 452,487	S/. 564,838
Impuesto a la renta		-S/. 39,462	-S/. 62,818	-S/. 135,746	-S/. 169,451
Depreciación		S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515
Amortización de Intangibles y costos diferidos		S/. 21,477	S/. 21,477	S/. 23,602	S/. 23,602
Flujo economico operativo		S/. 116,069	S/. 170,568	S/. 342,858	S/. 421,503
Inversión en activos	-S/. 10,060			-S/. 7,000	
VR GNK					S/. 1,460
Intangibles- gastos pre operativos	-S/. 85,907				
Inversión en Capital de trabajo	-S/. 74,150				
VR CTN					S/. 74,150
Flujo de Caja de libre disponibilidad	-S/. 170,117	S/. 116,069	S/. 170,568	S/. 335,858	S/. 421,503
Financiamiento	S/. 51,000				
Cuota		-S/. 57,120			
Escudo fiscal					
FCF	S/. 51,000	-S/. 57,120			
FCNI	-S/. 119,117	S/. 58,949	S/. 170,568	S/. 335,858	S/. 421,503

Estado de resultado de escenario Optimista.

ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO OPTIMISTA								
	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4	
Ingresos por Ventas	437,331		516,326		763,425		877,938	
BALANCE GENERAL ESCENARIO OPTIMISTA								
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4			
Caja	S/. 5,000	S/. 5,000	S/. 5,000	S/. 5,000	S/. 5,000			
Banco	S/. 62,600	S/. 125,893.47	S/. 263,023.22	S/. 545,112.29	S/. 842,165.91			
Cuentas por Cobrar								
Inventarios	S/. 6,550	S/. 6,550	S/. 6,550	S/. 6,550	S/. 6,550			
Total Activo Corriente	S/. 74,150	S/. 137,443	S/. 274,573	S/. 556,662	S/. 853,716			
Activos Fijo	S/. 10,060	S/. 10,060	S/. 10,060	S/. 10,060	S/. 10,060			
Depreciacion Acumulada		S/. -2,515	S/. -5,030	S/. -7,545	S/. -10,060			
Intangibles y Costos Diferidos	S/. 85,907	S/. 85,907	S/. 85,907	S/. 92,907	S/. 92,907			
Amortizacion de Int. Acumulada		S/. -21,477	S/. -42,953	S/. -66,555	S/. -90,157			
Total Activo No Corriente	S/. 95,967	S/. 71,975	S/. 47,983	S/. 28,867	S/. 2,750			
Total Activos	S/. 170,116	S/. 209,418	S/. 322,556	S/. 585,529	S/. 856,466			
Cuentas por pagar								
Tributos por pagar		S/. 37,626	S/. 62,818	S/. 135,746	S/. 169,451			
Parte Corriente de DLP	S/. 51,000							
Deuda a Largo Plazo	S/. 0.00	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0			
Total Pasivo	S/. 51,000.00	37,626	62,818	135,746	169,451			
Capital Social	S/. 119,116	S/. 119,116	S/. 119,116	S/. 119,116	S/. 119,116			
Reserva Legal		S/. 8,779	S/. 23,436.95	S/. 55,111	S/. 55,111			
Utilidades Acumuladas		S/. 43,897	S/. 117,185	S/. 275,555	S/. 512,787			
Total Patrimonio	S/. 119,116	171,792	259,738	449,783	687,015			
Total Pasivo y Patrimonio	S/. 170,116	209,418	322,556	585,529	856,466			

Balance General para escenario Optimista

ANEXOS N° 13 Cuadro de escenario pesimista

ESCENARIO PESIMISTA					
FLUJO DE CAJA PROYECTADO(VENTAS CAYERON 20%)					
FLUJO DE CAJA ECONOMICO Y FINANCIERO					
	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos por ventas	S/. 318,059	S/. 375,510	S/. 443,338	S/. 523,418	
Costos de ventas	S/. 11,400	S/. 12,540	S/. 14,421	S/. 16,584	
Utilidad bruta	S/. 306,659	S/. 362,970	S/. 428,917	S/. 506,834	
Gastos administrativos	S/. 199,505	S/. 199,505	S/. 199,505	S/. 199,505	
Gastos de ventas	S/. 70,895	S/. 70,895	S/. 70,895	S/. 70,895	
Depreciación	S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515	
Amortización de Intangibles y costos diferidos	S/. 21,477	S/. 21,477	S/. 23,602	S/. 23,602	
EBIT	S/. 12,267	S/. 68,578	S/. 132,400	S/. 210,317	
Impuesto a la renta	-S/. 3,680	-S/. 20,573	-S/. 39,720	-S/. 63,095	
Depreciación	S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515	S/. 2,515	
Amortización de Intangibles y costos diferidos	S/. 21,477	S/. 21,477	S/. 23,602	S/. 23,602	
Flujo economico operativo	S/. 32,579	S/. 71,996	S/. 118,797	S/. 173,339	
Inversión en activos	-S/. 10,060		-S/. 7,000		
VR GNK					S/. 1,460
Intangibles- gastos pre operativos	-S/. 85,907				
Inversión en Capital de trabajo	-S/. 74,150				
VR CTN					S/. 74,150
Flujo de Caja de libre disponibilidad	-S/. 170,117	S/. 32,579	S/. 71,996	S/. 111,797	S/. 173,339
Financiamiento	S/. 51,000				
Cuota		-S/. 57,120			
Escudo fiscal					
FCF	S/. 51,000	-S/. 57,120			
FCNI	-S/. 119,117	-S/. 24,541	S/. 71,996	S/. 111,797	S/. 173,339

Balance general escenario pesimista

BALANCE GENERAL ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Caja	S/. 5,000	S/. 5,000	S/. 5,000	S/. 5,000	S/. 5,000
Banco	S/. 62,600	S/. 49,442.17	S/. 124,207.26	S/. 220,252.83	S/. 358,356.70
Cuentas por Cobrar					
Inventarios	S/. 6,550	S/. 6,550	S/. 6,550	S/. 6,550	S/. 6,550
Total Activo Corriente	S/. 74,150	S/. 60,992	S/. 135,757	S/. 231,803	S/. 369,907
Activos Fijo	S/. 10,060	S/. 10,060	S/. 10,060	S/. 10,060	S/. 10,060
Depreciacion Acumulada		S/. -2,515	S/. -5,030	S/. -7,545	S/. -10,060
Intangibles y Costos Diferidos	S/. 85,907	S/. 85,907	S/. 85,907	S/. 92,907	S/. 92,907
Amortizacion de Int. Acumulada		S/. -21,477	S/. -42,953	S/. -66,555	S/. -90,157
Total Activo No Corriente	S/. 95,967	S/. 71,975	S/. 47,983	S/. 28,867	S/. 2,750
Total Activos	S/. 170,116	S/. 132,967	S/. 183,740	S/. 260,669	S/. 372,657
Cuentas por pagar					
Tributos por pagar		S/. 5,771	S/. 23,560	S/. 41,870	S/. 64,107
Parte Corriente de DLP	S/. 51,000				
Deuda a Largo Plazo					
Total Pasivo	S/. 51,000.00	5,771	23,560	41,870	64,107
Capital Social	S/. 119,116	S/. 119,116	S/. 119,116	S/. 119,116	S/. 119,116
Reserva Legal		S/. 1,347	S/. 6,843.96	S/. 16,614	S/. 16,614
Utilidades Acumuladas		S/. 6,733	S/. 34,220	S/. 83,069	S/. 172,819
Total Patrimonio	S/. 119,116	127,196	160,180	218,799	308,549
Total Pasivo y Patrimonio	S/. 170,116	132,967	183,740	260,669	372,657

ANÁLISIS DE ESCENARIOS

Escenario/Años	1	2	3	4
Pesimista	S/. 9,336	S/. 29,647	S/. 65,905	S/. 82,029
Base	S/. 31,119	S/. 98,824	S/. 219,684	S/. 273,431
Optimista	S/. 34,231	S/. 108,707	S/. 241,652	S/. 300,775

ESCENARIO	Probabilidades
pesimista	0.6
base	0.3
optimista	0.1

1) VALORES ESPERADOS

Escenario/Años	1	2	3	4
pesimista	S/. 5,601	S/. 17,788	S/. 39,543	S/. 49,218
base	S/. 9,336	S/. 29,647	S/. 65,905	S/. 82,029
optimista	S/. 3,423	S/. 10,871	S/. 24,165	S/. 30,077
E DE LOS FLUJOS	S/. 18,360	S/. 58,306	S/. 129,613	S/. 161,325

2) E VPN

COK	12.57%
INVERSION	-S/. 119,117
E VPN	S/. 134,534

3) O' DE LOS FLUJOS DE CAJA

FLUJOS DE CAJA CORRELACIONADOS

Escenario/Años	1	2	3	4
pesimista	52292968	527378235	2606091696	4037296684
base	290516489	2929879081	14478287198	22429426024
optimista	117174984	1181717896	5839575836	9046535163
TOTAL	459984440	4638975212	22923954730	35513257871
VARIANZA	122888475	1239338851	6124315485	9487647208
O'	S/. 11,086	S/. 35,204	S/. 78,258	S/. 97,405

O' VPN	S/. 153,149	Zo	0.88
---------------	--------------------	-----------	-------------

ANEXOS N° 14 Cuadro Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO

Ingresos	S/. 397,574	100.00%
Costo Variable	S/. 11,400	3%
Margen de Contribucion	S/. 386,174	97.13%

Costos y Gastos Fijos (S/.)	S/. 270,400	S/. 278,382	Punto de Equilibrio Monetario
	97.13%		

Pto. de Equilibrio (Unidades)	66,062	Prendas
--------------------------------------	---------------	----------------

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES SEGÚN TIPO DE PRENDA			
ROPA	PRECIO PROMEDIO	PORCENTAJE	CANTIDAD
POLOS	5.7	9%	6255
CAMISAS	7.105	12%	7797
JEANS (HOMBRE)	4.575	8%	5020
PANTALON	4.7625	8%	5226
BLUSAS	10.62	18%	11654
VESTIDOS	8.4375	14%	9259
JEANS (MUJER)	9.25	15%	10151
FALDA	9.75	16%	10699
	60.2	1	66,062

ANEXO N° 15 COTIZACIONES

"Incubadora de Negocios"

Cliente:	Lucia Vargas		
Fecha:	09/02/2018	Tipo de Espacio:	Oficina Privada

PROPUESTA:

Oficina Privada de 1 a 4 personas ----- S/. 2,300.00

Beneficios:

- ✓ Oficinas disponibles lunes a viernes de 9:00 am a 6:00 pm y sábados de 9:00am a 2:00pm
- ✓ Servicio de Recepción de lunes a viernes de 9:00 am a 6:00pm
- ✓ Mobiliario nuevo y ergonómico
- ✓ Aire Acondicionado
- ✓ 12 horas de Sala de Reuniones al mes
- ✓ Internet de alta velocidad y soporte
- ✓ Lockers
- ✓ Fotocopias, impresiones y escaneos (de apoyo)
- ✓ Kitchenette y comedor (con tv)
- ✓ Bebidas free (agua, café e infusiones)
- ✓ Zona Play (Ping Pong, Jenga)
- ✓ Zonas de descanso
- ✓ Zona de parqueo de Bicicleta
- ✓ Servicios incluidos (Luz, agua, limpieza, seguridad)

Condiciones:

- ✓ Los pagos se realizarán por adelantado el 1ero de cada mes.
- ✓ No pedimos garantía
- ✓ Contrato mínimo por 3 meses.
- ✓ Los precios incluyen IGV
- ✓ Propuesta económica válida por 7 días.

¡Te invitamos a ser parte de
nuestra comunidad!

☎ 511 - 719 8140
☎ 982 895 841
📍 Av. Paseo de la Republica 5663, Miraflores
🌐 www.insidercoworking.com
📍 Insider Coworking

Lima 09 Febrero de 2018

SR(S): CONSTRUCTORA KHUSKA

Atención: L.V. CORONADO

COTIZACION 02-090218

Estimados señores,

Sirva la presente para saludarlos muy cordialmente y hacerle llegar nuestra cotización, la cual detallamos a continuación:

CANT	LAPTOPS	PREC/UNIT	SUB TOTAL
0.3	LAPTOP HP DUAL CORE INTEL DUAL CORE I3-6042, MEMORIA RAM DDR 8GB DISCO DURO SATA 6GB, PANTALLA LED 15.6" WIFI, BLUETOOTH, TECLADO EN INGLÉS SISTEMA OPERATIVO: WINDOWS 10 64 BITS	S/950.00	S/2,850.00
0.3	LAPTOP DELL 15-3567 CONTRACORRI 2.5GHZ, MEMORIA RAM DDR 8GB DISCO DURO SATA 6GB, PANTALLA LED 15.6" WIFI, BLUETOOTH, TECLADO EN INGLÉS SISTEMA OPERATIVO: LINUX UBUNTU	S/1,250.00	S/3,750.00
0.3	LAPTOP HP 250 G6 15.6" CONTRACORRI 2.5GHZ, MEMORIA RAM DDR 8GB DISCO DURO SATA 1TB, PANTALLA LED 15.6" WIFI, BLUETOOTH, TECLADO EN INGLÉS SISTEMA OPERATIVO: FREE DOS	S/1,299.00	S/3,897.00

ACCESS NET SYSTEM SAC

CTA CTE SOLES Y DOLARES BCP

CTA CTE Y CCI

TIPO DE CUENTA	N° DE CUENTA	CÓDIGO CUENTA INTERBANCARIO
Cuenta soles	191-2246059-0-43	002 19100224605904359
Cuenta dólares	191-2245512-1-40	002 19100224551214057

Condición: Contado o contra depósito

Los precios incluyen IGV.

Garantía 12 meses.

ACCESS NET SYSTEM SAC

2556612361

JUAN MARTIN VERA MARQUEZ

Av. Bolívar 180 apt. 122; Av. Garcilazo de la Vega 1251-Tda. 3328 Cel 978216816

E-mail: jmvaram@gmail.com

Diseño y Desarrollo Sitio eCommerce Magento – KHUSKA**Dirigido a: Lucía Vargas**

A partir de los requerimientos y objetivos comerciales que se acuerden, se definirá el diseño del sitio y tienda virtual, y se implementará en la plataforma de comercio electrónico Magento.

1. Planificación

- Definición de objetivos del sitio web eCommerce: Se determinará lo que se espera lograr a través del sitio web, para que cada pieza esté desarrollada buscando ese fin. A partir de ello se definirán las secciones y contenidos, y su jerarquía de presentación. Todo esto alineado a la estrategia comercial y objetivos de la empresa.

2. Arquitectura de Información

- Se desarrollará la estructura de contenidos del sitio, de acuerdo a la importancia de los objetivos propuestos en la planificación.
- Elaboración de maqueta visual: Se desarrollará un esquema del sitio web, sin colores ni contenido. Este será el mapa base para su diseño (wireframes).

3. Diseño gráfico

- Se diseñará la gráfica personalizada del sitio web, y será aplicada sobre la estructura previamente definida. Será acorde a la identidad corporativa de la compañía, y su público objetivo.

4. Desarrollo e Implementación del sistema

- Se implementará el sistema administrador de contenidos y se adaptará el diseño a formato Web. Esta plataforma es la que facilita el trabajo de edición y creación de contenidos (textos e imágenes), así como su incorporación en buscadores
- El sistema será implementado en una plataforma web con las siguientes características técnicas: xHTML / PHP / CSS 2.0 / base de Datos MySQL / Javascript, con compatibilidad para navegadores: Chrome, Firefox, Safari, IE8+.

- El desarrollo considera las siguientes especificaciones:
 - o Plataforma de ~~eCommerce~~ y administración de contenidos basado en ~~Magento~~.
 - o Categorización de productos. (Lista de productos / Ficha de productos).
 - o Sistema de usuarios (Registro y acceso de clientes)
 - o Sistema carro de compras y ~~checkout~~.
 - o Configuración de pasarela de pagos (U-Pay/~~Mercadopago~~).
 - o Cierre y registro de la transacción (Seguimiento a través de administrador)
 - o Seguimiento de estado del pedido (recibido, procesado, despachado, entregado)
 - o Páginas de contenido.
 - o Canales de contacto.
 - o Herramientas para compartir en redes sociales.
 - o Plataforma sin límite de productos a subir.
 - o Subida de contenidos inicial.

5. Capacitación y Periodo de Prueba

- Se realizará una capacitación de administración de contenidos del sitio.
- Se definirá un periodo de evaluación, prueba y ajustes de los contenidos de 30 días, para asegurar de que el proyecto se ejecute en forma exitosa.

6. Lanzamiento

- Se realizará la configuración del dominio para que el sitio quede en línea, y se indexará en los motores de búsqueda para ayudar a su posicionamiento natural en buscadores.

Propuesta comercial

Tiempo de Desarrollo*

- 6 meses a partir de la fecha del pago inicial del proyecto.
- *Tiempos de entrega e hitos pueden variar hasta en un 15% luego de realizada la planificación oficial del proyecto.

Monto de inversión

"PRECIO ESPECIAL"

- Diseño y Desarrollo Web ~~eCommerce~~ sobre ~~Magento~~: US\$ 11,000 (Once Mil Dólares Americanos con 00/100). + IGV

Condiciones de Pago

- 4 cuotas de US\$2,750 (~~inicial~~ 30, 60, 90)

Garantía y Soporte

- 30 días de soporte (Considera errores de desarrollo y ajuste de contenidos. No la inclusión de nuevas funcionalidades no proyectadas).

Esta propuesta no considera:

- Costo mensual y comisiones de medios de pago o pasarelas de pago
- Costo anual de servicio de Dominio y/u ~~Hosting~~
- Fotografías de productos
- Desarrollo de logotipos
- Textos y descripciones de productos

Radar es una empresa con 13 años de experiencia en el desarrollo de Soluciones para Negocios en Internet, que presta sus servicios a clientes en Chile y Perú, con un enfoque de colaboración estratégica para potenciar su negocio con el uso de los medios digitales. Cada proyecto es conformado por un equipo multidisciplinario de profesionales especializados en la Web, entre quienes se encuentran estrategas, programadores, y diseñadores.

FOTOS

MÉTRICAS OBTENIDAS A PARTIR DE LA ACEPTACIÓN DEL PÚBLICO

Administrador de anuncios

Buscar

Alexander Sanchez (1169267024208...)

Usar la versión anterior del administrador de anuncios

Descartar cambios | Revisar y publicar (1)

Buscar | Filtros | Agrega filtros para acotar los datos que ves.

Este mes: 1 de enero de 2018 - 13 de enero de 2018

Información general de la campaña | Campañas: 1 selección... | Conjuntos de anuncios: 1 selección... | Anuncios para 1 Conjunto de anuncios...

+ Crear | Duplicar | Editar | Crear regla

	Nombre del conjunto de anuncios	Entrega	Resultados	Alcance	Impresiones	Costo por resultado
☒	Publicación: "http://unbouncepages.com/mitallaideal/"	Revisión pendiente	922 Clics en el enlace	16.996	20.566	\$/0,11 Por clic en el enlace
	Resultados de un conjunto de anuncios		919 Clics en el enlace	16.996 Personas	20.566 Total	\$/0,11 Por clic en el enlace

ENCUESTA –INVESTIGACIÓN DE MERCADO

1.- ¿Utiliza aplicaciones móviles al momento de adquirir un producto o un servicio?

Si: ☐ No: ☐

2.- ¿Se preocupa usted por las tendencias de moda que existen actualmente en Lima?

Si: ☐ No: ☐

3.- ¿Cree usted que pierde tiempo yendo a las tiendas de ropa una por una cuando quiere comprar una prenda?

Si: ☐ No: ☐

4.- ¿Utilizaría una aplicación móvil en la cual pueda ver las prendas de ropa que tiene cada marca?

Si: ☐ No: ☐

5.- ¿Le gustaría obtener descuentos u ofertas a través de una aplicación móvil?

Si: ☐ No: ☐

6.- ¿Le gustaría poder apartar/reserva una prenda de ropa por un tiempo limitado hasta que se pueda dirigir a la tienda?

Si: ☐ No: ☐

7.- ¿Haces compras online?

Si: ☐ No: ☐

8.- ¿Te gustaría contar con una aplicación amigable en la que puedas ver las prendas de ropa de tus marcas favoritas?

Si: ☐ No: ☐

9.- ¿Le recomendarías la aplicación a algún amigo (a)?

Si: ☐ No: ☐

10.- ¿Te gustaría que la aplicación pudiera filtrar las marcas y tiendas según tu estilo de moda, ubicación, precios, etc?

Si: ☐ No: ☐

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, A. S. (2004). Capacitación y desarrollo de personal. En A. S. Aguilar, Capacitación y desarrollo de personal (pág. 17). México: Editorial Limusa.
- Alavez, L. Guía Práctica En La Formación De Una Empresa Comercializadora En México.. México: Sistemas de Información Contable y Administrativa Computarizados, 2000.
- Bhidé, A. Origen Y Evolución De Nuevas Empresas. México: Oxford University Press, 2001
- Burkett, I. 2011. [Using the Business Model Canvas for social enterprise design.](#) Knode.
- HR Focus, A. D. (abril 1993). Las 5 etapas del proceso de capacitación desarrollo. En A. d. HR Focus, Las 5 etapas del proceso de capacitación desarrollo. Nueva York: American Management Association Internacional.
- Gallego, J. Proyecto Empresarial. Madrid : Paraninfo/Thomson, 2002. 163p.
- Lewis, J C. 2013. [Product Paternalism. Consumer Choice at the BoP.](#) Business Fights Poverty Blog.
- Sabino, C (2000). El proceso de investigación. Madrid, Alianza
- Sampieri, Roberto (et al.). Metodología de la investigación. Ed. Mc Graw Hill. México, 2006.