



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE  
ACCESORIOS DE PRENDAS DE VESTIR DE  
ALGODÓN NATIVO AL MERCADO DE ESTADOS  
UNIDOS DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS  
HUACA DE BARRO-MORROPE, LAMBAYEQUE.  
PERIODO 2016”**

**Autor:**

**Zelada Pasapera William Alberto**

**Torres Calderon Sandra Nohemi**

**Docente de la asignatura:**

**Mg. Quiroz Tantaleán Roosevelt**

**Línea de Investigación:**

**Investigación de Mercados y Marketing**

**Pimentel – Perú**

**2016**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE ACCESORIOS  
DE PRENDAS DE VESTIR DE ALGODÓN NATIVO AL MERCADO DE  
ESTADOS UNIDOS DE LA ASOCIACION DE ARTESANOS HUACA  
DE BARRO-MORROPE, LAMBAYEQUE. PERIODO 2016**

Aprobación de la Tesis

---

**Asesor**

**Mg. Quiroz Tantaleán Roosevelt**

---

**Presidente del jurado de tesis**

**Mg. Pintado Damián Mónica**

---

**Secretario del jurado de tesis**

**Mg. Carrion Mezones Jean**

---

**Vocal del jurado de tesis**

**Mg. Rocero Salazar Cesar**

## DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios, a mis padres que fueron un gran apoyo durante mi carrera y formación personal ya que sin ellos no estaría donde ahora estoy.

Les dedico también esta tesis a las personas que creyeron en mí y en especial a las personas que no lo hicieron, ya que gracias a sus críticas pude mejorar.

**William Alberto**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, a mis madres Diana y Zoila ya que me brindaron su apoyo y cariño incondicional, a mis padres William y Pedro que me inculcaron valores, e iluminaron mi camino y guiaron mi crecimiento personal y profesional, también a las personas que formaron parte de la elaboración de mi tesis.

**William Alberto**

# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	III
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	IV
<b>ÍNDICE</b> .....	V
<b>RESUMEN</b> .....	XI
<b>ABSTRACT</b> .....	XII
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	XIII
<b>CAPÍTULO I</b> .....	14
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	14
1.1. Situación problemática.....	14
1.2. Formulación del problema.....	16
1.3. Delimitación de la investigación .....	16
1.4. Justificación e importancia .....	17
1.5. Limitaciones de la investigación.....	18
1.6. Objetivos .....	18
<b>CAPÍTULO II</b> .....	19
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	19
2.1. Antecedentes de estudios.....	19
2.2. Estado Del Arte.....	27
2.3. Bases teóricas y científicas.....	28
2.3.1. Plan de negocio.....	28
2.3.2. EXPORTACION .....	47
2.3.3. ESTADOS UNIDOS .....	54
2.3.4. ALGODÓN NATIVO .....	57
2.4. Definición de términos básicos.....	58
<b>CAPÍTULO III</b> .....	60

<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	60
3.1. Tipo y diseño de la investigación .....	60
3.2. Población y muestra.....	60
3.3. Hipótesis .....	62
3.4. Variables .....	62
3.5. Operacionalización.....	63
3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	65
3.7. Procedimiento de recolección de datos .....	65
3.8. Plan de análisis estadístico de datos .....	66
3.9. Criterios Éticos .....	66
3.10. Criterios de rigor científico .....	66
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	67
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	67
4.1. Análisis de los resultados.....	67
4.2. Discusión de resultados .....	71
<b>CAPÍTULO V</b> .....	73
<b>PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	73
5.1. Análisis de la industria. ....	73
5.1.1. Rivalidad entre empresas competidoras.....	73
5.1.2. Amenaza de nuevos competidores. ....	73
5.1.3. Desarrollo potencial de productos sustitutos. ....	74
5.1.4. Poder de negociación de los proveedores.....	74
5.1.5. Poder de negociación de los clientes. ....	75
5.2. Plan Estratégico .....	76
5.3. Plan Técnico Operacional .....	83
5.4. Plan de organización.....	102
5.5. Plan Económico-financiero .....	106

5.6. Análisis de sensibilidad .....	114
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	116
6.1. Conclusiones.....	116
6.2. Recomendaciones .....	118
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	119
<b>ANEXOS</b> .....	123
Anexo 1: Resultados de las entrevistas .....	123
Anexo 2: Instrumentos para las dimensiones .....	133
Anexo 3: Instrumento para determinar principal comprador .....	141
Anexo 4: Instrumento para estudio de Mercado .....	143
Anexo 5: Guía de entrevista.....	144
Anexo 6: Encuesta.....	147

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Esquema de Plan de Negocio .....	46
Tabla 2: Partidas arancelarias.....	53
Tabla 3: Productos importados por Estados Unidos de América. Grupo de productos: Artesanía textil. ....	55
Tabla 4: Productos exportados por Perú, Grupo de productos: Artesanía textil.....	56
Tabla 5: Operacionalización de la variable Plan de Negocio .....	63
Tabla 6: Operacionalización de la variable Exportación .....	64
Tabla 7: Entrevista a la presidenta de la Asociación Huaca de Barro-Mórrope .....	69
Tabla 8: Análisis PEST .....	76
Tabla 9: Análisis FODA.....	77
Tabla 10: Matriz EFI.....	78
Tabla 11: Matriz EFE .....	79
Tabla 12: FODA Cruzado.....	81
Tabla 13: Principales países importadores.....	83
Tabla 14: Distribución según sexo .....	85
Tabla 15: Distribución según ocupación.....	86
Tabla 16: Distribución según estado de procedencia .....	87
Tabla 17: ¿Hace cuánto adquirió su ultimo accesorio de algodón?.....	88
Tabla 18: Calidad de las prendas de vestir de algodón .....	89
Tabla 19: Factor motivante de compra .....	90
Tabla 20: Matriz Producto Mercado .....	92
Tabla 21: Ficha técnica del producto.....	93
Tabla 22: Ficha técnica de Transporte .....	94
Tabla 23: Ficha técnica de INCOTERMS .....	94
Tabla 24: Ficha técnica de las bufandas. ....	96
Tabla 25: Ficha técnica de los chales. ....	97
Tabla 26: Ficha técnica de las vinchas.....	98
Tabla 27: Ficha técnica de adornos. ....	99
Tabla 28: Ficha técnica de Transporte .....	100
Tabla 29: Ficha técnica de INCOTERMS .....	100
Tabla 30: Inversión en Local .....	106
Tabla 31: Inversión en Maquinaria y Equipo .....	106
Tabla 32: Inversión en Mobiliario y equipo .....	107
Tabla 33: Inversión en Activos Intangibles .....	107

Tabla 34: Capital de trabajo .....	108
Tabla 35: Inversión total.....	108
Tabla 36: Financiamiento de la Inversión .....	108
Tabla 37: Presupuesto de Ingresos.....	109
Tabla 38: Presupuesto de Mano de Obra Directa (MOD).....	109
Tabla 39: Depreciación .....	109
Tabla 40: Presupuesto de Mano de Obra Indirecta (MOD) .....	110
Tabla 41: Estado de ganancias y pérdidas proyectado .....	111
Tabla 42: Flujo de caja Proyectado .....	112
Tabla 43: Entrevista a la presidenta de la Asociación Huaca de Barro-Mórrope .....	123
Tabla 44: Entrevista a la presidenta de la Asociación Santa Anita .....	127
Tabla 45: Entrevista a la presidenta de la Asociación de artesanos Mórrop-Romero .....	129
Tabla 46: Entrevista a la presidenta de la Asociación de Artesanos Árbolsol-Huaca de Barro .....	131

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Punto de equilibrio .....	43
Figura 2: Producción de algodón nativo por asociación. ....	69
Figura 3: Crecimiento año a año de accesorios de algodón según asociación. ....	70
Figura 4: Distribución de los encuestados según sexo. ....	85
Figura 5: Distribución de los encuestados según ocupación. ....	86
Figura 6: Distribución de los encuestados según estado de procedencia. ....	87
Figura 7: ¿Hace cuánto adquirió su último accesorio de algodón? .....	88
Figura 8: ¿Considera que las prendas de vestir de algodón son de alta calidad? ..	89
Figura 9: ¿Cuál es el factor que le motivaría a comprar accesorios de algodón? ....	90

## RESUMEN

La investigación Titulada Plan de Negocios Para la Exportación De Accesorios de Prendas de Vestir de Algodón Nativo al Mercado de Estados Unidos de la Asociación De Artesanos Huaca De Barro-Mórrope, Lambayeque. Periodo 2016 tuvo como objetivo el análisis de como favorece el plan de negocios a la exportación, obtenido como muestra los 4 representantes de las asociaciones que se encuentran dedicados a la exportación de productos textiles y a 348 ciudadanos norteamericanos.

La investigación que se realizo fue de tipo descriptivo explicativo, diseño no experimental con un enfoque cuantitativo del cual se obtuvieron como resultado que la asociación debe incrementar los modelos de accesorios que realizó y como conclusión es obtuvo que el plan de negocios favorece la exportación de accesorios de prendas de vestir de algodón nativo de la asociación de artesanos Huaca de Barro-Mórrope, Lambayeque, al Mercado de Estados Unidos.

***Palabras clave:*** *Plan de negocios, exportación*

## **ABSTRACT**

The research titled Business Plan for the Export of Garments of Native Cotton Garments to the United States Market of the Huaca De Barro-Mórrope Artisans Association, Lambayeque. Period 2016 had as objective the analysis of how favors the business plan to the export, obtained as sample the 4 representatives of the associations that are dedicated to the export of textile products and to 348 North American citizens.

The research that was carried out was descriptive explanatory type, non-experimental design with a quantitative approach, from which it was obtained as a result, that the association must increase the models of accessories that made and as a conclusion is obtained that the business plan favors the export of cotton clothing accessories native to the craft association Huaca de Barro-Mórrope, Lambayeque, to the United States market.

**Keywords:** *Business plan, export*

## **INTRODUCCIÓN**

La presente tesis titulada PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACION DE ACCESORIOS DE PRENDAS DE VESTIR DE ALGODÓN NATIVO AL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS DE LA ASOCIACION DE ARTESANOS HUACA DE BARRO-MORROPE, LAMBAYEQUE. PERIODO 2016, ha sido desarrollado sobre la base de información documental explicativo.

En ese sentido la investigación busca analizar las teorías y conceptos sobre la elaboración de un plan de negocios y sobre la exportación para poder así expandirse y mejorar la calidad de vida del pueblo de Mórrope.

El capítulo I incluye la situación problemática nivel internacional, la formulación del problema, la justificación e importancia, así como las limitaciones que existieron en la investigación y los objetivos que se han alcanzado.

El capítulo II muestra los antecedentes de la investigación que se ha realizado, así como también el estado de arte, las bases teóricas de cada una de las variables, además los términos básicos que se deben tener en cuenta en la investigación.

El capítulo III muestra el tipo y el diseño de la investigación además la población y la muestra, la hipótesis la operacionalización de las variables, los métodos, técnicas e instrumentos que se han utilizado para la recolección de datos, el análisis estadístico y la interpretación de los datos obtenidos, y por último los criterios de rigor científico.

El capítulo IV muestra el análisis de cada uno de los resultados en tablas y gráficos que nos ayudaran a comprender y analizar cada uno de ellos además de la discusión de resultados.

El capítulo V se especifica el plan de desarrollo que se ha realizado n la investigación.

En el capítulo VI explica las conclusiones a las que se ha llegado, además se explicada una de las recomendaciones que se le da a la empresa.

## CAPÍTULO I

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Situación problemática

Dado el contexto actual mundial, donde los productos de manufactura son producidos a gran escala y bajos costos, se limita el posicionamiento de los productos de artesanía en el segmento del mercado de manufactura, países como Estados Unidos se configuran como una de las economías con un gran potencial de demanda de estos productos.

La utilización de tecnologías sofisticadas para la producción de productos o accesorios de algodón nativo han sido determinantes para la masificación del producto; sin embargo, cabe recalcar que los países que tienen una ventaja competitiva en cuanto a la producción de la materia prima son más competitivos en el mercado exterior, más aún si éstas se asocian y construyen planes de acción referentes a la comercialización.

El Perú es tiene un gran potencial referente a la producción del algodón nativo, este producto fue usado por los antiguos peruanos desde hace 5,000 años, ha ido tomando importancia a lo largo de la historia, en el 2008 fue declarado Patrimonio Genético Étnico-Cultural de la Nación con el fin de promover su rescate, recuperación y conservación (Ocampo, s.f.). En el Perú existe un sinfín de artesanos agrupados o individuales que se dedican a la producción de accesorios derivados del algodón nativo, estos no han logrado insertarse adecuadamente al mercado internacional.

Por lo cual el estado ha implementado diversos proyectos o políticas direccionadas a mejorar la producción y comercialización del algodón y sus derivados, entre las instituciones u organizaciones que se dedican a esta labor, se encuentran el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo -

MINCETUR, la Cooperación Internacional, quienes han implementado mejoras en cuanto el objetivo sea insertar al mercado internacional.

Las artesanas en la región Lambayeque siembran el algodón nativo, producen y confeccionan prendas que son comercializadas en el mercado local y en pequeña magnitud mercado nacional. El estado ha hecho esfuerzos para mejorar la productividad, así como el nivel de comercialización de los mismos, sin embargo, las políticas del estado no han permitido una mejora considerable de la situación de este sector, pese a tener un gran potencial en los diversos mercados.

Su potencial radica en la calidad del insumo (algodón natico), tradición cultural así, forma de elaboración entre otros; los productos artesanales de esta región en su mayoría elaborados a mano con un hilo ecológico siendo una buena oportunidad de ingreso a otros mercados, su participación en ferias internacionales; para lo cual necesitan también, de capacitación en torno a su organización y cómo hacer de su asociación una asociación fortalecida organizacionalmente para poder exportar sus productos.

Según Canal N, publicado por diario El Comercio (17 de Julio de 2010), la fibra de Chiclayo tiene una coloración única que ha despertado interés de grandes firmas internacionales como Nike y otros, en Mórrope el cultivo del algodón es ancestral y de gran variedad, estas características son propicias para implementar una variedad de posibilidades para los asociaciones en cuanto a negocios o agricultura independiente; cabe señalar que en Mórrope se cultivan dos tipos de algodón de carácter una denominada como algodón comercial que se extiende aproximadamente 53 hectáreas, y el algodón nativo que crece en conjuntos de 10 plantas de color tierra rojizo.

La asociación del caserío huaca de barro es una organización conformada por 27 productores y confeccionistas de accesorios de algodón nativo ubicado en el distrito de Mórrope que se encuentra al norte del Perú en el departamento de Lambayeque, exactamente a 40 minutos de Chiclayo.

Aproximadamente 16 productores cuentan con zonas de cultivo de algodón nativo, se evidencia que estos productores tienen deficiencia en la comercialización de sus productos, esta situación se agrava cuando se habla del nivel de internacionalización de las mismas.

De acuerdo a las visitas realizadas a la asociación, ésta enfrenta limitaciones que pueden ser evidencia de su desempeño actual, entre las limitantes importantes se encuentran; la falta de conocimiento y coordinación por lo que los productores no cuentan con una visión empresarial, es decir no cuentan con un plan sistemático y estratégico de actividades que desarrollen su producción y comercialización.

De ese modo, dada la riqueza cultural de las artesanías en base al algodón, el fundamento primordial es darle valor agregado para la exportación de sus artesanías, por esa razón, es que se plantea el presente Plan de Negocio para la asociación de artesanos Huaca de Barro-Mórrope para la investigar la viabilidad de la exportación de accesorios de prendas de vestir de algodón nativo hacia Estados Unidos.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cómo el plan de negocio favorece la exportación de Accesorios de prendas de vestir de algodón nativo al mercado de Estados Unidos de la Asociación de Artesanos Huaca de Barro-Mórrope, Lambayeque, periodo 2016?

## **1.3. Delimitación de la investigación**

**Delimitación espacial:** La investigación se desarrolla el distrito de Mórrope, provincia de Lambayeque, región de Lambayeque.

**Delimitación temporal:** La investigación es de corte transversal, pues el periodo de estudio corresponde al año 2016.

## **1.4. Justificación e importancia**

### **Justificación teórica**

El propósito del presente estudio está orientado a evidenciar la importancia de elaboración de un plan de negocio que verifique la viabilidad de la exportación, en este caso de accesorios de prendas de vestir de algodón nativo de la asociación de artesanos Huaca de Barro-Mórrope; además la presente investigación se justifica en la utilización de teorías relacionadas a la formulación y evaluación de planes de negocio, internacionalización, entre otros.

### **Justificación metodológica**

Con el presente estudio se busca incrementar el conocimiento científico de la comunidad lambayecana acerca de las ventajas que se derivan del desarrollo de una investigación de mercado previo a exportar, a fin de aprovechar dicho potencial de exportación; además la presente investigación aporta a la comunidad científica ya que tanto los instrumentos de recolección de datos como la metodología usada, pueden servir de referencia para otras investigaciones, específicamente es aspectos como: diagnóstico, estudio de mercado, análisis de los indicadores entre otros.

### **Justificación Práctica**

A nivel práctico, la investigación representa una guía estratégica de planeamiento de acciones que guía la toma de decisiones adecuada de la Asociación de Artesanos de algodón nativo Huaca de Barro-Mórrope en la Región Lambayeque; es decir mediante la implementación del plan de negocios a nivel práctico podrán desarrollar acciones dirigidas a mejorar su nivel de participación en el mercado exterior pues actualmente desconocen y no cuentan con asesorías ni de entidades privadas o públicas en temas de empresa, mercadeo, ni mucho menos un plan de exportación que puede dar impulso y mejora de su condición y calidad de vida.

## **Justificación Social**

Esta investigación se justifica socialmente por su utilidad en la promoción, producción y confección de accesorios de algodón nativo y su gran valor poco explotado hacia otros mercados tanto nacionales como del exterior, con finalidad del desarrollo de la zona, pero sin descuidar sus costumbres.

### **1.5. Limitaciones de la investigación**

La limitación más relevante es referida a la escasa información teórica y acceso limitado, otro aspecto importante es el nivel de acceso a la información de campo que en cierta medida se encuentra restringida por la desconfianza de los artesanos quienes no brindan la información completa.

Así también, para la aplicación de las encuestas, se tuvo limitaciones en cuanto al acceso directo al mercado estadounidense, por lo que se tuvo que encuestar vía online y no a la totalidad de la muestra.

### **1.6. Objetivos**

#### **Objetivo general**

Analizar de qué manera el plan de negocio favorece la exportación de Accesorios de prendas de vestir de algodón nativo hacia Estados Unidos de la Asociación de Artesanos Huaca de Barro-Mórrope, Lambayeque, periodo 2016.

#### **Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación actual de la asociación de artesanos de algodón nativo Huaca de barro-Mórrope, Lambayeque, 2016.
- Conocer los niveles de producción de algodón nativo de la asociación Huaca de barro-Mórrope, Lambayeque.
- Analizar las tendencias de mercado y los factores de exportación del mercado de los Estados Unidos.
- Diseñar un plan estratégico, operativo, organizacional, económico y financiero del plan de negocio para la exportación de accesorios de prendas de vestir de algodón nativo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de estudios**

##### **Nivel Internacional**

Palacios y Espinoza (2010) en su “Plan de Comercio Exterior y Negociación Internacional para la exportación de sacos de lana hacia el mercado español”, tuvo como objetivo analizar la demanda potencial que tendrían los textiles artesanales sacos de lana natural en el mercado español, para lo cual se tuvo que conocer la cantidad de empresas importadoras, orígenes de la importación, tipo y características de las importaciones para luego determinar la demanda potencial de las mismas.

La investigación sigue la metodología exploratoria, para la recolección de dato se han utilizado la guía de entrevista y el cuestionario, las fuentes de información son datos de páginas web, Banco Central, Ministerios de Industria y competitividad y la información de campo, la población es de 20 empresas importadores cuyo muestreo es el aleatorio simple teniendo como muestra la cantidad de 16 empresas.

Según los resultados obtenidos, del total de empresas investigadas el 69% importan productos artesanales, entre los países con mayor nivel de exportación a este países se encuentran Perú, Bolivia y Colombia, además los productos con mayor demanda en el mercado en cuestión son los sacos de algodón, de lana, ponchos, bufandas entre otros; las características importantes que las empresas importadores consideran importante son: las elaboradas manualmente, seguidas por los ecológicos y consecuentemente los exclusivos, y el medio más resaltante en la venta de artesanías es la utilización de la página web.

*Los resultados en líneas generales demuestran que la demanda internacional de producto de algodón tiene una tendencia positiva en cuanto a su crecimiento y puede considerarse una oportunidad importante para las empresas dedicadas a este rubro. Perú es un país con gran potencia ya tiene cierta aceptación en el mercado internacional. La calidad de la lana peruana es un insumo de importancia para la producción de prendas que el mercado internacional de demanda.*

*Es necesario que las asociaciones o pequeños productores implementen planes de acción dando énfasis al uso de las Tecnológicas Información y Comunicación que servirán para mejorar sus procesos de venta en cuanto a la captación de clientes, el conocimiento de nichos de mercado, conocimiento del perfil de los consumidores entre otros.*

Rodríguez y Torres (2009) en su investigación “Diseño del plan exportador para la empresa comercializadora IVISA G&R Ltda.”, cuyo objetivo fue de elaborar un plan estratégico exportador, referida a la exportación formal, explanación comercial e internacionalización de la empresa IVISA G&R Ltda. La presente investigación tiene un carácter descriptivo y proposicional, para lo cual toma en referencia a una sola empresa, y para la recolección de datos se utiliza la entrevista, guía de análisis documental y el cuestionario.

El plan exportador da cuenta de las características de la empresa y de su potencial exportador de acuerdo a su visión, misión y objetivos estratégicos. La empresa se dedicada a la elaboración y exportación de chaquetas de punto de algodón para adultos y niños, cuyo componente principal es el algodón. Para la determinación de la población objetivo se considera la experiencia de la empresa, la percepción del empresario, el mercado, demanda u oferta, logística, demografía, estabilidad política, etc., de acuerdo a un análisis de una matriz ponderativa se tiene que el mercado objetivo es Estado Unidos, específicamente los estados de Nueva York, Texas y california básicamente justificada en la cantidad de habitantes.

En el mercado objetivo se identifica que la población demandante está constituida por personas con un ingreso por encima de USD 35,000 y edad entre 15 y 34 años. El plan exportador muestra que la empresa requiere una inversión de 233, 804,000.00, y los indicadores financieros indican una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 59. 96%, lo que significa que la implementación de la iniciativa exportadores es altamente rentable por lo cual se recomienda su inversión.

*Se puede apreciar que el mercado estadounidense se proyecta como una oportunidad comercial para los productos elaborados a base de algodón por su tamaño y sus preferencias, así como se configura como una gran oportunidad son muy exigentes en la calidad de producto, por lo cual para la comercialización y exportación de diseños textiles referente a suéteres (hombre y mujer), es necesaria una adecuada implementación de diversas estrategias competitivas; precios de acorde al mercado (competencia), así como los medios de distribución, diseño artesanal (identidad), entre otros. En cuanto a la producción de ropas es necesaria un adecuado enfoque en cuanto al diseño y la calidad del hilo, el mercado estadounidense aprecia básicamente un diseño relacionado a la cultura, además de la calidad en cuanto al tejido.*

Proaño (2008), en su investigación “Los clúster una vía para alcanzar la productividad y la competitividad industrial”, en sus resultados concluye que la asociatividad favorece a las empresas básicamente pequeñas y medianas, ya que esta metodología permite fomentar un mayor esfuerzo que permite a la vez alcanzar un objetivo común y formar mayor competitividad en los mercados, un clúster comercial o grupo de empresas favorece a la formación de asociaciones de sistemas organizacionales que realizan las mismas acciones, similares y/o complementarias dentro de un sector industrial, lo que a su vez genera un clima de gestión basada en la innovación y modernización de diseños, precios, costos, distribución y otros. Un clúster favorece a la competitividad de las empresas y el sector industrial, esto básicamente mejora la efectividad de las empresas, incrementa la producción

y productividad, fomenta la competitividad y promueve la innovación empresarial.

*Además de las ventajas mostradas de un clúster, éste también favorece a la dinamización de la economía fundamentalmente de las empresas que conforman un sector industrial, un ejemplo claro del desarrollo de un clúster es el del gran emporio comercial de gamarra, que han sabido aprovechar la conglomeración para generar eficiencia en cuanto a la confección y comercialización de prendas de vestir.*

Saceca (2009) en su tesis denominada “Diseño de un plan de negocio para la creación de un consorcio exportador de pantalones jean en la ciudad de Oruro para el mercado venezolano”, determinó los elementos que se deben analizar para la creación de un consorcio exportador de jean de Oruro hacia Venezuela. Analizó planes de marketing, organizacional, producción, y económico.

La metodología de la presente investigación persigue un enfoque interpretativo, como unidad de análisis considera al consorcio. La investigación concluye que es factible y rentable la inversión basándose en la capacidad productiva que se puede lograr con la unión de diversas unidades productivas, en cierta medida es una manera correcta de hacer frente a un mercado externo competitivo. Recalca la importancia de una adecuada estructura organizacional (crear un manual de organización y funciones) e identificar claramente los recursos para el proceso productivo, el mercado y otros.

*Toda unidad productiva tiene como objetivo incrementar su participación en el mercado, en la actualidad el mercado mundial se ha convertido una de las grandes aspiraciones estas unidades, en este sentido la asociatividad, unión, o cooperativismo se presenta como una alternativa inteligente y eficiente para hacer frente a los competidores internacionales.*

*Para el adecuado funcionamiento, implementación e inversión en negocios de asociaciones económicas es necesaria el estudio de las diferentes viabilidades; tales como la viabilidad técnica, económica, legal, de gestión, políticos y finalmente la ambiental. Las empresas que tienen como objetivo llegar al mercado internacional, necesitan analizar el nivel tecnológico que tienen, así como sus posibilidades técnicas de producción y distribución.*

### **Nivel Nacional**

Hurtado (2008) en su investigación denominada “Proyecto de exportación de chompas de alpaca al mercado de los Estados Unidos” tuvo como objetivo fue de diseñar un plan para competir con excelente calidad y buenos precios en el mercado de Nueva York. La investigación es de carácter descriptiva cuyo instrumento fueron fuentes primarias y secundarias de información.

En base a los resultados concluye que el Perú tiene una gran ventaja que es la de producir la fibra de alpaca, ya que ésta tiene una producción que satisface al ochenta y nueve por ciento de la demanda internacional de esta fibra; además de ser reconocido por su excelente calidad e imagen como producto autóctono de la época incaica, aunque aún no se le reconoce como el *cashmere* (otros pelos finos) por lo que se recomienda al estado peruano y los exportadores trabajar juntos para posicionar más este tipo de producto y ser competitivo frente al mercado de los pellos finos de origen animal.

El proyecto de inversión tiene una Tasa Interna de Retorno del 110% mayor al costo de oportunidad del capital, lo cual muestra la viabilidad del proyecto y se recomienda su implementación, de acuerdo a su análisis de mercado Estados Unidos es la mayor demandante, seguida por Japón, y Hong Kong.

*El Perú tiene una ventaja competitiva y comparativa en la producción de accesorios textiles, ya que cuenta con un gran potencial en la producción de fibra de alpaca lo que puede permitir a las empresas peruanas implementar estrategias relacionadas a los costos. Una de las ventajas radica en la*

*diversidad de colores naturales del algodón peruano permitiendo minimizar costos en el proceso de teñido.*

Azabache y Dávila (2013) en su “Propuesta de un plan de negocios para la exportación de productos de la empresa textil Confecciones SAGUI SAC al mercado venezolano” diseñó un plan que aprovecha las oportunidades del mercado venezolano para exportar productos de SAGUI SAC. Persigue una investigación aplicada, no experimental, transaccional y descriptiva.

La población está constituida por quince mil empresas textiles y de confección en Gamarra, el muestreo utilizado es el no probabilístico bajo criterios de exclusión, tales como la experiencia, volumen y capacidad de producción y el potencial exportador, por lo cual se toma a la empresa SAGUI SAC como unidad de análisis. La información se obtuvo de los datos estadísticos de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), del Instituto Nacional de Economía (INEI), entre otros, así como la aplicación de entrevistas y la guía de análisis documental. Concluyó que para que el plan de negocio les permita aprovechar el mercado venezolano es necesario diversificar el diseño y calidad del producto.

*El mercado latinoamericano presenta oportunidades de exportación de productos textiles, sin embargo se deben realizar más investigaciones de mercado referente a estos países, a su vez la investigación plantea como segundo mercado objetivo al de Estados Unidos, ya que conglomerar gran cantidad de personas que tiene grandes preferencias por este producto, apoyando entonces, la idea de plan de negocio para exportar accesorios de algodón nativo de la asociación Huaca de Barro-Mórrope al mercado estadounidense.*

Santamaría y Wong (2015) en su “Plan de marketing Internacional de prendas y accesorios de punto a base de Algodón Nativo en la empresa Wong Trade Company SAC., para el mercado de Estados Unidos: 2014”, el estudio utilizó un diseño descriptivo. La muestra se determinó en base al

punto de saturación. Se utilizaron las técnicas de la entrevista, cuestionarios y revisión documentaria.

Los resultados demuestran que la elaboración de un plan de marketing se tiene que dar énfasis a la calidad, diversidad del producto (colores), canales de comercialización (página web, punto de venta). Concluyó que si existe una demanda que se puede satisfacer con este tipo de producto, además de tener el algodón nativo un mercado ya establecido ya que es reconocido por su calidad.

*El Perú tiene una gran ventaja en cuanto a la producción de prendas de vestir, por ser un gran productor de algodón nativo (la materia prima), además de su elaboración artesanal y diseños que le dan valor agregado y que aportan a que se demande más de ellos en el mercado internacional, en especial de Estados Unidos.*

Espíritu (2014) en su tesis denominada “Formación de un clúster textil para la exportación de Prendas de vestir a base de hilado de algodón orgánico a Brasil”, demuestra que para los directivos de las empresas involucradas es factible implementar el clúster como estrategia en base a las encuestas realizadas. El 80% de proveedores de hilado orgánico en Lima y 54.8% de exportadoras de prendas confeccionadas a base del mismo indicaron a la asociatividad como “Muy bueno” y “Excelente”. Por ende, la asociatividad se puede dar, aún mejor cuando todas tienen experiencia exportando y manejando la cadena de Distribución Física Internacional (DFI). La formación de clúster presenta una oportunidad comercial para fomentar la competitividad empresarial.

*La asociatividad es muy importante en la actualidad, ahora para poder ingresar a un gran mercado como Brasil o Estados Unidos es necesario dejar de lado el individualismo y buscar unirse entre personas, empresas u organizaciones que tengan el mismo objetivo; para de esa manera lograr*

*abarcar a un buen segmento del mercado objetivo y a la vez disminuir los costos y maximizar las utilidades.*

### **Nivel Local**

Amalia (2014), en su tesis denominada “Análisis del incremento de la rentabilidad para la adopción de tecnología en la asociación de turismo y artesanía Sicán De Pomac - Pítipo” cuyo objetivo fue analizar el nivel de rentabilidad de la asociación (dedicada a la elaboración de producen de algodón nativo), mediante la adopción de tecnología brindada por un fondo concursable, la identificación de un adecuado equipamiento que posibilite a producción, establecer un perfil económico para la producción, y hacer un análisis con y sin la adopción tecnológica.

Las conclusiones revelan que es factible y viable la implementación tecnológica, ya que se mejora los procesos de producción del algodón nativo y tiende a generar valor agregado que finalmente se deriva en mayor rentabilidad y se hace posible la inserción en el mercado internacional.

*Las organizaciones productivas o productores independientes que tengan una visión de mercado internacional deben trabajar el tema de tecnología y calidad de producto, ya que la competitividad internacional exige productos innovadores que estén acorde a las exigencias de los países demandantes.*

Fustamante (2012) en su tesis denominada “Procesamiento artesanal del algodón nativo: una actividad económica viable o solo tradición”, realizada en la región Lambayeque, tuvo por objetivo determinar la viabilidad económica del procesamiento artesanal del algodón nativo, identificar la situación de desarrollo de unidades productivas del algodón nativo, así como sus fortalezas, debilidades, consecuentemente identificar los mercados potenciales internacionales para artículos de algodón nativo. La metodología utilizada es cualitativa, la población fue de 152 unidades productores de acuerdo al padrón de registro proporcionado por el CITE Sipán, se utilizó un muestreo aleatorio cuya muestra fue 21 unidades productores.

Concluye que el contexto actual en el que la actividad de los artesanos de Lambayeque se desarrolla, aun no es propicio para incursionar en un mercado exigentes del contexto internacional, considera importante los factores como: financiamiento, estándares de calidad y los costos de comercialización.

*No necesariamente un proceso de producción determina la sostenibilidad de la actividad artesanal, es necesario asignarle un valor monetario a la materia prima, los costos de alquiler de local de ventas y taller, no solo fiarse del gran potencial en cuanto al abastecimiento de la materia prima y mejorar el acabado de los artículos según el mercado y sus exigencias.*

## **2.2. Estado Del Arte**

Según el américa economía (2016) Víctor Santa Cruz Director Del Instituto De Apoyo De Manejo Del Agua explica que el algodón nativo cuenta con un gran potencial para poder ser exportado, y que tienen buen mercado en Europa, pero indico que hay que incrementar la variedad de colores, es decir que estos sean vivos y en diferentes tonalidades, ya que hasta la actualidad se tienen diez colores naturales que no contienen ningún químico, además explico que se pretende dar valores agregados como realizar la terminación del producto a base de cuero o tela.

## **2.3. Bases teóricas y científicas**

### **2.3.1. Plan de negocio**

Naveros y Cabrenizo (2009) es un documento donde se refleja el contenido de un proyecto empresarial. Un plan de Negocios es un planteamiento de un proyecto de inversión, para Baca (2010) es darle una solución inteligente a un problema, una necesidad humana. Por tanto, necesita de un capital inicial, además de toda la implementación física, este producirá un bien o servicio, así como se comercializará, lo que se configura como la satisfacción de una necesidad de la naturaleza humana. Nassir, C. (2008) confirma que un plan conlleva necesariamente a la búsqueda coherente de proposiciones destinadas a resolver dichas necesidades.

Para el Centro de Apoyo al Sector Empresarial CEASE (2011) un plan de negocio sirve de guía al emprendedor para la adecuada implementación de un negocio. En otras palabras, un plan de negocio es una planificación de las actividades ha desarrollo correspondiente a la idea de negocio.

Weinberger, K. (2009) al igual que Naveros y Cabrenizo (2009), configura al plan de negocio como un documento sencillo producto de un proceso de planificación estratégica. Representa una herramienta de control o simplemente una guía diaria, ya que en el encontramos los objetivos planteados, así como las respectivas actividades a desarrollar para alcanzar dichos objetivos.

Por lo tanto, se podría decir que el plan de negocio es una herramienta documentada que presenta dos funciones principales: la primera que es la interna, es la que sirve para la toma de decisión administrativa y la segunda que es la externa, es la que permite la financiación del proyecto. Sin embargo, a pesar de que el plan es una buena herramienta para determinar la viabilidad del negocio, este debe estar en constante control y actualización, ya que conforme pasa el tiempo la empresa se enfrenta a diferentes situaciones que no fueron previstas por la empresa y que requieren ser tenidas en cuenta para el futuro.

## **PLAN ESTRATÉGICO**

Stettinius, Doyle, Wood y Colw (2009) consideran que el planeamiento estratégico juega un rol importante ya que la estrategia tiene que ver con un concepto básico de cambio, es decir la estrategia son un conjunto de acciones que se desarrollan en la búsqueda del cambio positivo, es decir el planeamiento estratégico marca la dirección que la empresa debe seguir, cuyo objetivo primordial radica en el establecimiento de la ventaja competitiva.

Según Weinberger, K. (2009) el plan estratégico de toda empresa debe iniciar por conocer la situación a la que se enfrenta, para lo cual es necesario utilizar herramientas como el análisis FODA, que viene a ser el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que se enfrenta la empresa. Como segundo paso del plan estratégico encontramos la elaboración de la visión de la empresa, es decir una proyección a largo plazo de lo que se quiere lograr a ser en un futuro. Hecho el FODA, se prosigue a definir la visión de la empresa, es decir, el objetivo a futuro o largo plazo de la empresa. Generalmente la visión corresponde al sueño del empresario establecido en un periodo que sobrepasa los tres años.

### **Visión**

Es la representación futura, afectiva y racional de una determinada organización por parte de un individuo o quienes conforman la misma, como resultado de diversos factores entre ellos la percepción del entorno presente.

### **Misión**

Vértice (2008) define a la misión como un punto tangencial entre la partida y su funcionamiento de la organización, en ese sentido se puede definir como las actividades que se desarrolla o vocación de la organización. Para es una declaración en el cual se concreta la razón de ser de la organización, es decir su propósito de existir. Es la razón de ser de la organización y se determina respondiendo cuestiones como

quién es, qué hace, para quién lo hace, cómo lo hace, dónde, porqué y en qué.

A pesar de que son siete las preguntas que sirven como guía para establecer la misión, esta debe ser corta y precisa. La idea es que sea corta y fácil de recordar para todos los miembros de la organización, pero a la vez precisa, de tal manera que permita marcar una diferencia clara del resto de empresas competidoras.

### **Objetivos estratégicos**

El objetivo general de las estrategias deben ser la penetración del producto en el mercado, según Nassir, C. (2011) éstas pueden ser estrategias de persuasión, coacción y de distracción. Sin embargo, estas estrategias partes de un análisis estratégico. Para Weinberger, K. (2009) no existe un acuerdo sobre las áreas en las que deberían centrarse los objetivos estratégicos. Pese a ello, dichos objetivos deben presentar tres características fundamentales: que tenga como alcance toda la organización, que sea permanente y que estén establecidos en términos cuantitativos, para de esa manera puedan ser medidos y evaluados.

### **Estrategias de negocio**

De acuerdo a Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland (2008) se deben considerar 5 estrategias genéricas: La estrategia de bajos costos, de amplia diferenciación, nicho de mercado de bajo costo, nicho de mercado de diferenciación y estrategia del proveedor con mejores costos.

Sin embargo, para Weinberger, K. (2009) las estrategias vienen a ser la metodología a través de la cual las organizaciones buscan alcanzar sus objetivos. Es por esa razón que para que las empresas logren ingresar a un nuevo mercado o para mantenerse dentro de este, deben desarrollar al menos una de las cuatro opciones estratégicas: estrategia de

liderazgo en costos, diferenciación, enfoque en costos y enfoque en diferenciación.

### **Fuentes generadoras de ventaja competitiva**

La ventaja competitiva se logra en cierta medida mediante la adecuada identificación de la cadena de valor, la cual consta de dos categorías: las actividades llámase primarias que están dirigidas directamente a los clientes, y las actividades de soporte las mismas que sirven de ayuda a las actividades primarias; entre las actividades primarias tenemos: manejo de la cadena de abastecimiento, operaciones, distribución, ventas y marketing, servicio, margen de ganancias y en las de apoyo se tiene administración de personal, gestión de recursos humanos e Inversión y Desarrollo (I-D). (Thompson, et al., 2008)

La ventaja competitiva es la característica de diferenciación que posicionan privilegiadamente a una empresa frente a sus competidores, es una característica única muy costosa o difícil de imitar por la competencia. Weinberger, K. (2009) manifiesta que sin importar el tamaño de la empresa, todas deberían buscar desarrollar una estrategia de diferenciación, para de esa manera lograr dar un valor agregado a sus clientes y por ende lograr consolidarse en el mercado. Las marcas, patentes, registros de propiedad intelectual, una ubicación privilegiada, fuerza laboral con talentoso y comprometido, empresario líder y visionario, etc., pueden ser generadores de una ventaja competitiva.

## **PLAN DE MERCADO**

Parte del plan de mercado es el estudio de mercado en cuanto al análisis de sus características, la evolución de las variables de mercado, para lo cual se realiza un análisis macro entorno y micro entorno. En el análisis Macro entorno, se describen de factores como demográficos, económicos, jurídicos, socio-culturales y tecnológicos, en el análisis micro entorno se analizan los clientes, competidores y proveedores. (Naveros y Cabrenizo, 2009)

Cuando se trata de personas naturales o individuos, Weinberger, K. (2009) menciona que el mercado suele ser segmentado en función a variables como edad, género, nivel de educación, profesión, lugar de residencia, lugar de nacimiento, nivel de ingreso, consumo promedio, disposición de compra, hábitos de consumo, estilos de vida, entre otras.

### **Objetivos de marketing**

El plan de marketing constituye un conjunto de acciones relacionadas con los objetivos de marketing de la empresa; bajo una comunicación e intercambio entre la producción y consumo. El autor agrega que para el plan de marketing el principal objetivo debe estar dirigido a las ventas, teniendo en cuenta la proyección de la demanda según el estudio de mercado, la capacidad de producción de la empresa así como su capacidad de endeudamiento. Es por esa razón que el objetivo debe ser planteado en términos monetarios y unitarios. (Naveros y Cabrenizo, 2009).

Otros objetivos del plan de marketing están vinculados a la diversificación de productos o mercados, satisfacción de los clientes, el objetivo de participación en el mercado y el nivel de recordación de la empresa en la mente del público objetivo.

### **La mezcla de marketing**

Keller (2013) indica que el marketing busca identificar y satisfacer las necesidades de los clientes objetivos, para Kotler (2013) la mezcla del

marketing está constituida por el precio plaza, promoción, procesos, planta y personal.

Weinberger, K. (2009) indica que en la mezcla del marketing se encuentran las cuatro “P”, producto, precio, promoción y plaza. La define como una herramienta que sirve para posicionar los productos o servicios en el mercado objetivo por lo que se podría decir que para desarrollar la mezcla de marketing, se debe tener bien definido el tipo de producto a ofrecer, así como sus características específicas, el precio final para las ventas, la manera en que se llegará al público objetivo y los lugares donde se ofrecerán los productos.

### **Descripción de producto o servicio**

El producto o servicio es considerado el primer elemento de la mezcla del marketing, por lo que su descripción hace referencia a las características principales de este, como por ejemplo el diseño, la calidad, las variedades, el envase, entre otras importantes características que debe presentar todo producto para atraer una mayor cantidad de clientes.

### **Estrategia de precio**

Los precios pueden ser establecidos de diferentes maneras, eso ya depende del enfoque que se le pretenda dar, por ejemplo se puede basar en los costos de producción para establecer dicho precio, o en los precios de la competencia, aunque claro eso dependerá también del tamaño de la empresa y la cantidad de competidores que existan en el mercado.

### **Estrategia de distribución o plaza**

En esta estrategia se deben tener en cuenta dos factores importantes: el primero, los canales de distribución a utilizarse para llegar a la mayor cantidad de clientes posibles, el segundo tiene que ver con el lugar en el cual se ofrecerá los productos o

servicios. Para eso es necesario identificar los beneficios y riesgos de utilizar alguno de los métodos de comercialización, así como determinar la manera que podemos alcanzar a clientes valiosos.

### **Estrategia de promoción**

Este tipo de estrategia busca lograr que el bien o servicio sea conocido por todo el público objetivo, para lo cual utilizara las herramientas de marketing que considere necesarias, para comunicar al público sobre los beneficios y las ventajas de utilizar dicho producto.

### **Estrategia de servicio al cliente o postventa**

Los servicios de post venta son muy importantes en el proceso de comercialización, debido a que esto le da un valor agregado al producto, debido a que si se ofrece el producto solo es mucho más fácil de imitar, en cambio cuando se ofrece un servicio adicional de pre o post venta el producto tendrá una mayor aceptación en el mercado.

### **Estrategia de posicionamiento**

Esta estrategia tiene como finalidad lograr ocupar un lugar en la mente del consumidor o cliente, es decir el objetivo principal del empresario va a ser buscar diferenciarse para de esa manera ser recordado por alguno de sus atributos. Las diferencias deben ser fáciles de percibir a simple vista, para que el público pueda notar dicha diferencia y recordar ese atributo. Pero para que ello pase debe existir una demanda lo suficientemente grande, para que dicha diferenciación tenga una buena aceptación en el mercado.

Es por esa razón que las empresas utilizan sus atributos de su posicionamiento para realizar actividades de promoción y marketing que permita dar a conocer al público dichos atributos y

así crear una imagen popular del producto. Es por eso que muchas empresas utilizan estos atributos como parte del concepto de negocio.

Sin embargo, se debe tener en cuenta, que estas estrategias de posicionamiento son evaluadas económicamente, para de esa manera comprobar que los nuevos costos de implementar esta estrategia sean inferiores a las utilidades que esta generará. Lo fundamental del plan de marketing es mostrar con claridad la diferencia del producto o servicio con respecto a los demás y cómo satisface las necesidades de los clientes.

## **PLAN TECNICO**

Según Baca (2010) el plan técnico consta de cuatro puntos elementales; tales como: la determinación óptima del tamaño óptimo, la localización óptima del proyecto, ingeniería y aspecto organizativo, administrativo y legal. Weinberger, K. (2009) menciona que para que un negocio llegue a ser sostenible es necesario contar con la adecuada infraestructura y que esta se encuentre en una ubicación conveniente, además de que de contar con un sistema eficiente de producción y de distribución.

De esa manera el plan de operaciones busca identificar los procesos de producción en relación con las características del producto o servicio, los estándares de producción con el fin de lograr satisfacer las demandas de los clientes, el presupuesto de inversión y la rentabilidad esperada por los accionistas.

### **Tamaño óptimo del proyecto**

Está determinado por la demanda, suministro e insumos, tecnología y equipos, financiamiento, organización, singularmente plantea la utilización del método Lange; tal como se muestra en la siguiente fórmula:

$$\text{Costo total} = I_0(C) + \sum_{t=0}^{n-1} \frac{C}{(1+i)^t} = \text{mínimo}$$

Donde:

C = Costos de producción

I<sub>0</sub> = Costos de producción total

i = tasa de descuento

t = Periodos de análisis

### **Localización optimo del proyecto**

Para Baca (2010) es la elección del lugar donde se debe instalar o instalara el centro de producción, para lo cual propone la aplicación del método cualitativo por puntos, que consiste en elaborar un conjunto de factores importante en la determinación de la localización del negocio, para luego ponderarlas de acuerdo a su grado de importancia, estas pueden ser: materia prima disponible, mano de obra disponible, costos de los insumos, coste de vida, entre otros. Luego determinar cuál de las localizaciones posee mayor ponderación.

### **Ingeniería del proyecto**

Baca (2010) resuelve todo referido al funcionamiento operacional del proyecto.

### **Objetivos de operaciones**

Los objetivos deben estar en función a la meta de producción, en base a la proyección de ventas y capacidad productiva, los inventarios de seguridad y estándares de productividad para determinar las unidades de producción a incrementarse en periodos posteriores.

### **Actividades de producción**

Es indispensable planificar todas las acciones que deben desarrollarse antes de empezar la producción de bienes y servicios, como lo es el proceso y diseño de producción, la prueba del producto o servicio, aspectos técnicos, ubicación de la empresa, diseño y distribución de las instalaciones.

El proceso de producción implica actividades que generan bienes o servicios en un periodo de tiempo determinado e involucra a toda la empresa, ya sea personas, maquinarias o equipos durante las operaciones realizadas. Por lo tanto, el proceso de producción va a estar constituido por el flujo de operaciones realizadas durante la producción, para lo cual es necesario tener indicadores de gestión, de cumplimiento, de eficiencia y eficacia.

### **Indicadores de cumplimiento**

Los indicadores de cumplimiento son aquellos indicadores que nos permiten identificar si los trabajos programados se están cumpliendo en las fechas que se han programado, así como el tiempo de retraso en la producción y los pedidos.

### **Indicadores de evaluación**

Determina si se alcanzó o se está alcanzando una meta trazada, una vez que finaliza una de sus actividades o tareas. Es decir, es la comparación entre los resultados obtenidos y los resultados esperados en el planteamiento de objetivos para una tarea, trabajo o proceso.

### **Indicadores de eficiencia**

Estos indicadores están relacionados con la capacidad de optimizar los recursos para llevar a cabo una tarea, identifica los datos que indican la cantidad de insumos y el tiempo invertido en el logro de las tareas y/o trabajos, respecto a un proceso ya establecido. Algunos indicadores de eficiencia son la cantidad de insumos empleados por cantidad de productos fabricados, tiempo por clientes atendidos, entre otros.

### **Indicadores de eficacia**

Los indicadores de eficacia están relacionados con el cumplimiento de las tareas y/o trabajos programados por la empresa. Es decir, se mide las cosas que se mandaron a hacer y si se cumplió con dichos pedidos, pero a diferencia de los indicadores de eficiencia, no se mide el tiempo o la cantidad de recursos empleados para poder desarrollar las tareas solicitadas.

### **Indicadores de gestión**

Estos indicadores son aquellos criterios con los cuales se mide el desempeño de las actividades en todas las áreas de la empresa, teniendo como base un criterio estándar. Los indicadores de gestión nos permiten medir realmente un proceso administrativo en unidades de tamaño, forma, tiempo o de oportunidad.

Así tenemos por ejemplo que en el área de operaciones, un indicador de gestión puede ser: la rotación del inventario de materia prima o insumos en un periodo de tiempo determinado, es decir el flujo de dichos insumos; la cantidad de productos fabricados por hora; el costo de mantenimiento de la maquinaria versus el costo de producción; la rentabilidad del uso de transporte; el costo de almacenamiento por producto; entre otros.

Sin embargo, existen factores críticos que impiden o limitan el cumplimiento de los estándares de calidad; es por eso que para la mayoría de MYPES en el Perú los factores críticos en su proceso productivo son:

### **La gestión de los recursos humano**

Debido a que muchas veces el reclutamiento, selección, capacitación, retención y desarrollo de los empleados no es el más adecuado, o no son especialistas que tengan conocimientos de los estándares de calidad.

### **La gestión de los inventarios de materia prima, productos terminados o productos semi terminados**

Es necesario contar con las materias primas e insumos necesarios para cumplir con el plan de operaciones y además contar con reservas para atender cualquier contingencia, como por ejemplo estar preparados para responder ante los cambios o variaciones de la demanda.

### **El ciclo de vida de los productos**

Es necesario que todas las empresas se adapten fácilmente a los constantes cambios que se dan en su entorno, por lo que siempre deben estar innovando y buscando nuevas formas de satisfacer a sus clientes de manera adecuada.

### **La tecnología**

Es uno de los factores más cambiantes, pero a la vez uno de los más importantes ya que este nos permite realizar mejoras continuas en toda la empresa sin importar si el área es de producción o comercialización. Por otro lado usar adecuadamente la tecnología trae numerosos beneficios como por ejemplo permite la reducción de los costos totales, y también genera una ventaja competitiva para la empresa.

## **PLAN ORGANIZACIONAL**

Weinberger, K. (2009) menciona la importancia de desarrollar un plan de recursos humanos, debido a que un recurso humano de calidad y comprometido es clave de éxito para la empresa.

Los principales elementos a considerar en el plan de recursos humanos son las funciones, habilidades y conocimientos que se requieren para el negocio, así como también la permanencia de los cargos, es decir si son permanentes

o solo temporales; los puestos claves y del mismo personal que se encargará de realizar las tareas que le permitan a la empresa diferenciarse de las demás. Por otro lado, también se debe tener en cuenta el organigrama que representa la estructura organizativa de la empresa, las políticas y estrategias y el presupuesto para las remuneraciones.

### **Estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal**

Esta estrategia está basada en función a los objetivos de la empresa, ya que solo de esa manera se podrá establecer los requerimientos de personal, y por consiguiente las estrategias para atraer y retener a los colaboradores más adecuados para la empresa. El reclutamiento del personal debe detallar las características del postulante al puesto de trabajo, así como las responsabilidades que asumirá dentro de la misma.

Es esencial comprobar conocimientos y experiencia previa de los postulantes, referencias personales y profesionales. Existen también tareas que no requieren poseer conocimientos previos, ya sea porque la tarea o su aprendizaje suele ser bastante sencillo, o porque el empresario desea enseñar desde un inicio su propia metodología al trabajador. Pero sea cual fuere el perfil del trabajador lo importante es conseguir personas con valores y talento.

Existen varios tipos de reclutamiento como es el caso de cuando se trabaja en un plan de negocios para una empresa en marcha, el reclutamiento pueda hacerse internamente, como alternativa de rotación de para los colaboradores sea de puestos o ascenso. Puede hacerse mediante la convocatoria dentro de la empresa o simplemente a través del ofrecimiento del trabajo a la persona que se considere más apta para desarrollar dicho trabajo.

### **Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal**

Esta estrategia busca implementar mecanismos para que el empleado pueda tener las facilidades para adaptarse, desarrollarse y evaluar su desempeño laboral. Para ello, la empresa debe tener estrategias claras que guíen al trabajador en los objetivos de la empresa.

El trabajador debe iniciar por familiarizarse con la misión de la empresa y los objetivos de su cargo, tener en claro sus funciones, derechos y obligaciones, así como cuándo y cómo será evaluado. Lo ideal sería que el trabajador se familiarice con la empresa y su puesto de trabajo antes de iniciar a trabajar; así, se evita la pérdida de tiempo valioso y se le hace sentir al empleado como una pieza fundamental de la empresa. Acto seguido, es hacerle de su conocimiento las normas de la empresa, el horario de trabajo, la forma de pago, entre otros.

### **Estrategias de motivación y desarrollo del personal**

El empresario debe desarrollar claramente las estrategias que permitan motivar, desarrollar y retener a su mejor personal para de esa manera lograr motivarlos; sobre todo por el hecho de que la alta rotación de personal genera muchos costos, en relación a la producción y calidad del producto.

### **Políticas de remuneraciones y compensaciones**

Estas políticas sirven para atraer personal calificado a la empresa y mantener al personal talentoso, de tal manera que las políticas de remuneraciones y compensaciones detalle claramente los beneficios del trabajador y apremie su esfuerzo de manera justa y equitativa en todos los niveles de la organización.

## **PLAN ECONOMICO FINANCIERO**

Según Baca (2010) el estudio económico sirve para determinar cuál es el monto requerido para el desarrollo del proyecto, costo de funcionamiento operacional (administración y ventas), así como el nivel de retorno económico o rentabilidad de la iniciativa.

Weinberger, K. (2009) menciona que es necesario que todas las empresas elaboren el plan financiero, porque permite tener de manera detallada y clara todos los flujos de recursos económicos proyectados; sirviéndole estos al empresario como guía para desarrollar sus actividades y para evaluar la rentabilidad económica y financiera del plan.

### **Datos, supuestos y políticas económicas y financieras**

Todos los datos son importantes, pero los datos relevantes son aquellos que están relacionados con los objetivos establecidos a lo largo del plan de negocios. En este sentido, todos los ingresos y egresos de recursos económicos son datos que deben tomarse en consideración para el plan financiero. En este punto, los presupuestos de cada una de las áreas de manera individual son muy útiles, pues cada uno de ellos representa una pequeña parte del plan expresado en cantidades.

### **Análisis de costos**

Según Baca (2008) el análisis de costos es una erogación en efectivo o en especies conformadas por el coste de inversión (considerado como coste hundido), costes de operación y mantenimiento (costos futuros) y en forma virtual (costos de oportunidad). Los costos están conformados por los costes de producción, los costos de administración, que están relacionadas a las tareas administrativas, los costos de ventas están se refiere a la utilización de personal y demás recursos en la tarea de comercialización de los productos y los costos financieros.

### **Punto de equilibrio**

Baca (2010) indica que éste es la igualdad de los ingresos y egresos. El análisis de un punto de equilibrio es útil en cuanto muestra claramente la relación entre los diversos costos (fijos, variables, en comparación con los ingresos). El punto de equilibrio se puede calcular mediante un análisis gráfico, y mediante una ecuación matemática; cuya fórmula propuesta es:

*Figura 1: Punto de equilibrio*

$$\text{Punto de equilibrio (volumen de ventas)} = \frac{\text{costos fijos totales}}{\left( \frac{\text{costos variables totales}}{\text{volumen total de ventas}} \right)}$$

*Fuente: Baca (2010)*

El punto de equilibrio viene a ser el número exacto de productos que una empresa debe producir para sus costos sean igual a sus ingresos, es decir, que no haya ni rentabilidad ni pérdida. El punto de equilibrio puede establecerse en unidades físicas o unidades monetarias, y es muy importante para conocer cuánto es lo mínimo que se debe vender para poder cubrir con los costos y gastos en los que incurre la empresa.

Es por esa razón que el empresario debe realizar todos los esfuerzos necesarios para lograr llegar a su punto de equilibrio en el menor tiempo posible, ya que cuando supere dicho punto de equilibrio recién empezará a obtener ganancias. Sin embargo, para hallar el punto de equilibrio, es necesario definir el margen de ganancia, que es la diferencia entre el precio de venta del producto o servicio y los costos totales de producción.

### **Adquisición de materiales e insumos para la producción**

Para la adquisición de materiales e insumos para la producción se debe tener en cuenta los recursos que posee la empresa, para que en base a ello se tome las decisiones más adecuadas que genere mayores

beneficios a la empresa y a la vez se logre desarrollar un producto que logre satisfacer las necesidades del cliente.

### **Inversión inicial**

Nassir, C. (2011) configura a la Inversión como aquella que se realiza previo comienzo de un proyecto, aunque también hay que considerar que la inversión se realiza durante la ejecución del mismo, tanto para reemplazar activos como para ampliar lo necesario para cubrir las proyecciones de incremento de actividad.

Por lo tanto, el presupuesto de inversión inicial englobará a todos los activos fijos, tangibles e intangibles necesarios para que el negocio inicie sus operaciones. Dado que la mayoría de inversión inicial es alta, el empresario debe buscar estrategias para conseguir asociarse con otros inversores o en todo caso lograr un financiamiento externo.

### **Capital de trabajo**

Son todos aquellos recursos económicos adicionales que no están considerados dentro de la inversión inicial pero que también son necesarios. Es decir, recursos económicos que financien la primera producción de la empresa antes de los primeros ingresos por ventas.

### **Proyección de flujo de caja**

El flujo de caja es una tabla estructurada en varias columnas para representar los costos y beneficios y los momentos en que éstos se generan. Esta tabla refleja los movimientos de caja ocurridos generalmente de un año, y los desembolsos a realizarse para que el periodo siguiente pueda desarrollarse sin contratiempos. (Nassir, C. 2011)

El flujo de caja sirve para planificar, ordenar y controlar los recursos de la empresa, determina si se podrá cumplir con los compromisos y en las fechas establecidas, evalúa las condiciones del cobro a clientes y el

pago a proveedores, determina la utilidad económica del proyecto y estima la rentabilidad. En resumen, el flujo de caja considera los ingresos totales de la empresa y los egresos y gastos de comercialización, de financiamiento, devolución del capital y el interés durante el periodo analizado.

### **Análisis de rentabilidad**

Para el análisis de rentabilidad de un proyecto o plan de negocio Baca (2010) propone la evaluación de esta mediante la utilización de métodos, como el Valor Actual Neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), y el análisis Costo Beneficio (C/B). La rentabilidad de un negocio puede variar de acuerdo riesgo del negocio y a las expectativas planteadas. Los inversionistas buscarán negocios cuya rentabilidad sea superior a la tasa de interés que ofrecen las entidades bancarias, ya que poner el dinero en un banco tiene un riesgo significativamente menor, en relación a cualquier otra inversión. Por lo tanto, la rentabilidad del negocio tiene que ser superior a la rentabilidad de las tasas bancarias a plazo fijo, pues esta alternativa de inversión tiene un mínimo riesgo.

Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa y Balance General proyectado. - El primero, llamado Estado de Resultados, calcula la ganancia o pérdida, es decir, la rentabilidad operativa del negocio; el segundo muestra la situación financiera de una empresa.

Análisis de sensibilidad y riesgo. - analiza los diferentes escenarios a los que se puede enfrentar una empresa, ya sean muy conservadores o muy optimistas. Pero para el caso de empresas exportadoras, las variaciones en el tipo de cambio y la inflación local, podrían ser las variables de mayor importancia para este análisis, puesto que estas variables podrían incluso llegar a generar pérdidas para la empresa.

La siguiente tabla muestra la estructura del plan de negocio desarrollado en la investigación, la cual está en base a Weinberger, K. (2009).

Tabla 1: Esquema de Plan de Negocio

Variable	Esquema de Weinberger, K. (2009)	Esquema actual
Plan de negocio	Análisis del entorno	Plan estratégico Entorno Empresarial FODA Estrategias competitivas Investigación de mercado
	Planeamiento estratégico Plan de <i>Marketing</i> Plan de Operaciones	Plan técnico operacional Plan de Marketing Estratégico Plan de Marketing Operativo Plan de Posicionamiento Plan de aprovisionamiento Capacidad instalada
	Diseño de la estructura y plan de recursos humanos	Plan de organización Diseño organizacional Capital Humano
	Proyección de los estados financieros	Plan económico y Financiero Diseño económico y financiero Costos y presupuestos Evaluación económica y financiera

### **2.3.2. EXPORTACION**

Según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT, 2015), la exportación es un régimen aduanero que permite la salida de mercancías nacionales del territorio aduanero, para su uso o consumo en el exterior.

#### **Ley General de Aduanas**

Presenta dos regímenes de exportación, entre los que están la exportación definitiva y la exportación temporal para reimportación en el mismo estado. De éstos, se tendrá en cuenta el de exportación definitiva, dado que otorga permiso de salida de productos nacionales hacia el exterior para su consumo definitivo y esa es la finalidad que tiene el presente plan de exportación. Por otro lado, no está afecta a ningún tributo, siendo una gran ventaja para las empresas exportadoras. (SUNAT 2008)

En el régimen de exportación definitiva las mercancías, como se le denomina a los productos exportables, deben ser embarcadas dentro de 30 días, contados desde el día siguiente de la declaración y 30 días después del embarque se debe realizar la regulación del régimen.

Sin embargo existe otro régimen que se debe tener en cuenta si pretendemos exportar un producto, al cual se le conoce como “drawback”. Este régimen permite obtener la restitución parcial o total de los derechos arancelarios, que la empresa haya pagado como consecuencia de una importación para el consumo, siempre y cuando dicho productos importados hayan sido consumidos durante la producción del producto exportado. La tasa de restitución aplicable para las mercancías exportadas con este régimen en el año 2016, según Saavedra (2016), es del 3% del valor FOB exportado.

Además, debemos tener en cuenta que cada mercancía ingresante o saliente del territorio aduanero debe estar disponible para la autoridad aduanera a fin de realizar el control aduanero respectivo y permanecer allí hasta su respectiva autorización de salida.

También se debe tener en cuenta las restricciones y prohibiciones para el ingreso o salida de las mercancías. En cuanto a las mercancías prohibidas, definitivamente no podrán salir del territorio aduanero, en cambio si la mercancía es una mercancía restringida se deberá presentar las autorizaciones correspondientes.

### **Restricción arancelaria**

Carbaugh (2009) menciona que la ventaja competitiva que posee el libre comercio es la eficiencia de los recursos mundiales mediante la maximización del mismo, por otro lado, el libre comercio esta impuesto por restricciones arancelarias los cuales son obtenidas con la finalidad de proteger a los productores nacionales.

### **Ad valoren**

La restricción arancelaria de tipo ad valoren es un porcentaje de forma fija el cual es el valor del producto importado, con relación a la restricción arancelara advaloren existen formas distintas de procesos de valoración, uno de los cuales es llamada la medición a bordo, es decir el precio (FOB), el cual indica el precio del producto de exportación a mediada que deja el país de exportación, en cambio el (CIF) es el valor del producto al momento que llega al puerto de entrada.

### **Partida arancelaria**

La partida arancelaria en un código de 10 dígitos y/o cifras las cuales hacen mención además de identificar de forma clara a los productos a importar, además de ello la partida arancelaria es un mecanismo que le permite conocer al exportador si el producto a exportar tiene restricciones o todo lo contrario posee beneficios arancelarios.

### **Restricción no arancelaria**

Carbaugh (2009) menciona que las restricciones no arancelarias son distintos tipos de medidas ya sean con consecuencias comerciales que no poseen

mucha relevancia y/o importancia para la economía del país, como son las etiquetas o empaques que muchas veces restringen al comercio la cual es de forma marginal, por otro lado, las restricciones por cuotas de importación, subsidios tienen la ventaja de beneficiar a los productores nacionales.

### **Certificación de calidad**

La certificación de calidad refiere a que un producto debe cumplir con todos los requisitos para ser exportados.

### **Modalidad de exportación**

Gonzales y Martínez (2009) mencionan que las modalidades de exportación se desarrollan a través del transporte donde el vendedor tiene que cumplir con las obligaciones a disposición del vendedor en el cual se incluye el INCOTERM que incluyen el transporte y seguros marítimos.

### **Transporte**

El transporte incluye la fijación el precio de carga desde el momento del embarque hasta la llegada su destino, en el cual se puede considerar el pago de fletes, en términos comerciales el vendedor es el quien corre con todos los gastos hasta el punto pactado.

### **INCOTERMS**

Operación de compra venta a nivel internacional que se encuentra asociado a los envíos de mercaderías, entre los cuales se encuentra, transporte, carga y descarga, seguros marítimos entre otros, por ello los INCOTERM es una obligación de ambas partes el cual se encuentra relacionada al envío de mercancías. Cuando se realiza un INCOTERM en un intercambio de mercancías se establece el lugar de entrega de mercancías, la distribución del exportador e importador de los gastos además se establece el encargado de gestionar la importación y la exportación de mercancías.

## **Plan de Exportación**

Según la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ, 2015), el plan de negocio de exportación es una guía estructurada que tiene como objetivo llegar al consumidor exterior; es decir, el plan de negocio internacional lleva la idea de negocio al contexto internacional. Es importante un plan de exportación en cuanto sirve de guía para la adecuada toma de decisiones en su desenvolvimiento en el mercado internacional.

### **Factores del plan de exportación**

#### **Demanda**

Para PROMPERÚ (2015), este factor es un elemento importante para desarrollar un plan de exportación, este factor es importante ya que el emprendedor busca afinidad empresarial en el contexto internacional; este análisis no solo es la cuantificación, así también el estudio de perfil del consumidor externo (gustos y preferencias).

#### **Oferta**

La empresa que tenga como objetivo exportar debe hacer un análisis previo de la capacidad de producción acorde a la demanda.

#### **Asociatividad**

Este factor es importante, a la vez que permite optimizar procesos de gestión, negociación así como la cantidad exportable.

#### **Institucionalidad**

Conocimiento de las instituciones que facilitan el proceso de exportación.

### **Valor agregado**

Este factor permite al producto aumentar su valor en calidad, lo que a su vez permite incrementar el posicionamiento en el mercado.

## **Componentes o fases del plan exportador**

### **Análisis del potencial exportador**

PROMPERÚ (2015) indica que este componente está constituida básicamente por la descripción de la empresa, así un análisis de su potencial exportador (cantidad de producción, tecnología, materia prima disponible, entre otros), un análisis de su plan estratégico, así como las fortalezas y debilidades.

### **Establecimiento del plan estratégico y organizacional**

Desarrollo de una visión estratégica en cuanto a la exportación, así como los objetivos estratégicos para llegar a ella.

### **Análisis del producto, mercado objetivo y plan de marketing**

Definir las estrategias que conlleven a cumplir los objetivos estratégicos, acceso al mercado y las ventajas que tienen, canales de comercialización y logística exportadora, entre ellos un análisis de la competitividad y riesgos.

### **Análisis de la gestión exportadora**

Contempla básicamente un análisis de los precios, distribución física internacional, manejo documentario y de cotización; se deben calcular los costos de producción, gastos y precio de exportación y modalidades de pago.

### **Análisis y plan financiero**

Comprende el análisis de los estados financieros (balance general, estado de ganancias y pérdidas y las ratios financieras y el punto

de equilibrio), además de la elaboración del presupuesto maestro, flujo de caja, y análisis de sensibilidad.

### **Alineamiento de un plan de exportación**

Los planes de exportación tienen que estar alineados a un documento establecido por el gobierno nacional quien formula planes para fomentar la cultura competitiva y exportadora de las empresas nacionales. Este plan denomina:

Plan Estratégico Nacional Exportador, PENX (2013), tiene como objetivo mejorar la competitividad del sector exportador, incrementar las exportaciones no tradicionales, promocionar la internacionalización, desarrollo de exportación de servicios, así como posicionamiento del Perú hacia una plataforma de exportación regional, productiva, logística y de servicios.

Las partidas arancelarias de los productos a base de algodón nativo se muestran en la tabla 1, sin embargo, no todas las partidas corresponden a los productos que la asociación de Artesanos Huaca de Barro Mórrope elabora, y dado dicha situación, la evaluación de la viabilidad del plan de negocio planteado está en base a 5 productos. Éstos son bolsos de mano, bufandas y chal, chalinas, vinchas y adornos. Es decir, las partidas 4202.22.00.00, 6117.10.00.00, 6117.80.90.00, 6117.80.20.00 y 6214.20.00.00.

Tabla 2: Partidas arancelarias

Partida arancelaria	Descripción
4202.22.00.00	Bolsos de mano (carteras) con bandolera o sin asas. Superficie exterior de hojas de plástico o materia textil.
6117.10.00.00	Gorro con bufanda. Kit de gorro y bufanda.
6117.10.00.00	Complemento de vestir de mujer que se envuelve en el cuello.
6117.10.00.00	Chal, código a3521-c1. Unidades. Complemento de vestir q va envuelto al cuello o sobre los hombros.
6117.10.00.00	Chal código a2366-c1. Complemento de vestir para damas.
6117.10.00.00	Chalina código a0199-c2. Complemento de vestir para mujer que va envuelto al cuello.
6117.10.00.00	Chal código a6303-c1. Artículo confeccionado. Complemento de vestir para damas.
6117.10.00.00	Chalina, código a5737-c1. Unidades. Complemento de vestir que va envuelto al cuello.
6117.80.20.00	Lazos de punto, seda, algodón, poliéster, nailon, etc. Atadura o nudo de cintas de punto, que se usa como adorno.
6117.80.90.00	Vincha para cabello, de tejido de punto.
6117.80.90.00	Pañuelos de bolsillo de punto, de materias textiles pedazo de tela de punto, generalmente de forma cuadrada, de tamaño pequeño, para usarse en los bolsillos.
6214.20.00.00	Chales, pañuelos de cuello, pasamontañas, bufandas, mantillas, velos y artículos similares, de lana o de pelo fino, excepto los de punto.

Fuente: SUNAT recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/nomenclaturaarancelaria/index.html>

### 2.3.3. ESTADOS UNIDOS

Es el principal mercado con una participación de 34%, seguido por Venezuela, Ecuador, Brasil, Colombia y Chile en Sudamérica y en la Unión Europea, Italia, Alemania, entre otros. Según SIICEX las prendas de vestir alcanzaron un nivel de exportaciones de US\$ 1 368 millones en Estados Unidos, mayormente de algodón (70%), la fibra de alpaca representa 3. Entre los productos que más destacan son *t-shirts* de algodón para caballeros y damas, *suéters* y prendas para bebe.

El Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos en el 2009 ha sido de mucho beneficio en cuanto a las exportaciones realizadas, además aumento el valor exportado peruano, incluso se han reducido las desventajas arancelarias beneficiando así a las exportaciones pudiendo desplazar a los países competidores.

Los estadounidenses son personas a las que les gusta probar productos nuevos, teniendo siempre conciencia del cuidado medio ambiente, conociendo las leyes que lo protegen, toma en cuenta la calidad, la garantía, y el servicio post venta que se le otorga, ya que es cliente estadounidense siempre busca que se le otorgue un servicio post venta de calidad, además observan la presentación del producto. Las importaciones de productos textiles por parte de EE.UU. han mantenido un crecimiento constante durante los últimos años entre 12% a 14% anual, logrando constituirse como el segundo mercado mundial después de la Unión Europea.

En los siguientes cuadros (Tabla 2 y Tabla 3) se indican los productos que son exportados hacia Estados Unidos y los productos que se importan desde Estados Unidos a Perú en cuanto a artesanía textil, respectivamente. Estos cuadros son importantes porque permiten apreciar la dinámica del sector textil artesanal entre ambos países, tanto Perú que es el mercado de origen en la investigación, y Estados Unidos que es el mercado exterior hacia donde se exportarán los accesorios de prendas de vestir de algodón nativo elaborados por la Asociación Huaca de Barro Mórrope.

Tabla 3: Productos importados por Estados Unidos de América. Grupo de productos: Artesanía textil.

<b>Código</b>	<b>Descripción del producto</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>2011 Cantidad importada</b>	<b>2012 Cantidad importada</b>	<b>2013 Cantidad importada</b>	<b>2014 Cantidad importada</b>	<b>2015 Cantidad importada</b>
'420221	bolsos de mano, con la superficie exterior de cuero natural, de cuero	Tonelada	26055065	24362949	26013331	28570343	28797273
'570310	Alfombras y demás revestimientos para el suelo de lana o de pelo fino.	Tonelada	16304	20220	11929	12368	15024
'420330	Cintos, cinturones y bandoleras.	Tonelada	8693	8618	8329	8734	7565
'611710	chales, pañuelos para el cuello, pasamontañas, bufandas, mantillas, ve	Tonelada	5875	6518	5196	5339	6556
'420231	artículos de bolsillo o de bolso de mano con la superficie exterior de	Tonelada	3829	5284	5082	5847	4700
'570190	alfombras de nudo, de las demás materias textiles, incluso confecciona	Tonelada	997	1019	1423	2026	2804
'590500	Revestimientos de materias textiles para paredes.	Tonelada	432	513	419	552	600
'581100	Productos textiles en pieza, constituidos por una o varias capas.	Tonelada		894	599	510	417
'581091	Los demás bordados, de algodón.	Tonelada	565	414	333	359	335
'581099	Los demás bordados de las demás materias textiles.	Tonelada	194	274	224	247	250
<b>TOTAL</b>	<b>Artesanía textil.</b>	<b>Tonelada</b>	<b>26091954</b>	<b>24406703</b>	<b>26046865</b>	<b>28606325</b>	<b>28835524</b>

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de UNCOMTRADE

Tabla 4: Productos exportados por Perú, Grupo de productos: Artesanía textil.

Descripción del producto	Unidad de medida	2010	2011	2012	2013	2014	2015
		Cantidad exportada					
chales, pañuelos para el cuello, pasamontañas, bufandas, mantillas, ve	Tonelada	109	101	77	76	70	71
artículos de bolsillo o de bolso de mano con la superficie exterior de	Tonelada	48	52	48	40	39	40
bolsos de mano, con la superficie exterior de cuero natural, de cuero	Tonelada	8	10	11	11	8	8
Cintos, cinturones y bandoleras.	Tonelada	6	5	7	4	6	6
Alfombras y demás revestimientos para el suelo de lana o de pelo fino.	Tonelada	8	6	10	4	2	2
Los demás bordados, de algodón.	Tonelada	5	6	6	2	2	2
alfombras de nudo, de las demás materias textiles, incluso confecciona	Tonelada	3	5	4	5	8	8
Los demás bordados de las demás materias textiles.	Tonelada	1	1	3	2	2	2
productos textiles en pieza, constituidos por una o varias capas de más	Tonelada	1	0	3	1	1	1
Revestimientos de materias textiles para paredes.	Tonelada	0	0	1	3	1	1
<b>TOTAL Artesanía textil.</b>	<b>Tonelada</b>	<b>189</b>	<b>186</b>	<b>170</b>	<b>148</b>	<b>139</b>	<b>141.085</b>

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE.

#### **2.3.4. ALGODÓN NATIVO**

Matarrita (1989) afirma que *“el algodón nativo pertenece a la familia de las malvaceae, sub-tribu Hirbisceae, genero Gossypium. La morfología de la planta de algodón es relativamente simple y varía según la especie y la influencia del medio ambiente”*. (p.11)

En ese sentido los algodones nativos peruanos se encuentran en forma natural generalmente en chacras caminos, huertos, y otros de carácter natural o espontánea.

#### **Especies y Calidades de Algodón**

##### **Gossypium Hirsutum**

Esta crece básicamente en tierras altas, mayormente se planta en Estados Unidos. A nivel mundial es de mayor producción.

##### **Gossypium Herbaccum**

Cultivada en zonas cálidas del globo terráqueo.

##### **Gossypium Barbadense**

Es esencialmente conocida por sus dos variedades: pima y tangüis, son caracterizadas por su fibra extra larga, este tipo de algodón prevalece principalmente en las costas del pacifico, uno de los países donde se alcanza una producción natural considerable es en Perú.

Este algodón es uno de los productos más utilizados en Perú, lo utilizaron en las culturas prehispánicas, la utilizaron culturas como Paracas y Nazca, y hoy sus vestigios y telares mantienen impresionantemente sus cualidades.

## 2.4. Definición de términos básicos

**Asociación.** - Es la unión de un conjunto de personas con un fin determinado, en el caso de las asociaciones que carácter productivo-agrícola, son productores que se asocian para mejorar su poder de negociación, así como fomentar el cooperativismo.

**Asociatividad.** Es el acuerdo voluntario entre empresas que busquen el mismo fin, para colaborar y apoyarse mutuamente, y de esa manera lograr incrementar sus beneficios.

**Ad valórem.** Son derechos arancelarios aplicados según el valor de un producto, para su ingreso o salida de un determinado territorio aduanero.

**Capital de trabajo.** Recursos que necesita una empresa para realizar sus actividades con total normalidad, en el corto plazo.

**Certificación.** Acreditación de que un producto o servicio cumple con ciertas características especiales, que son evaluadas por la empresa certificadora.

**DDP.** Acuerdo de compra venta que es utilizado para el comercio internacional, a través del cual se detallan las condiciones, derechos y obligaciones que existen tanto para el comprador como para el vendedor. La responsabilidad de la mercancía es del vendedor hasta que este haya pagado los derechos de ingreso al país de destino y sea entregado en el lugar convenido.

**Estrategia.** Son acciones, que han sido meditadas previamente para lograr alcanzar un fin determinado.

**Exportación indirecta.** - Es la salida de productos al exterior mediante la provisión a intermediarios, estas pueden ser: consorcios, despachantes de carga, o simplemente vender a un cliente exportador.

**FOB.** Free On Board, (FOB). Acuerdo de compra venta utilizado para el comercio internacional, a través del cual se detallan condiciones, derechos y obligaciones tanto para el comprador como para el vendedor. Cuando la mercancía llega al buque la responsabilidad se traslada al comprador.

**Inventario.** Es una lista en la que se detalla los bienes con los que cuenta una persona o empresa.

**Mano de obra directa.** Involucrada directamente en el proceso de producción de un determinado bien o servicio.

**Mano de obra indirecta.** No está relacionada de forma directa con el proceso de la producción de bienes o servicios, pero también son importantes ya sea para la producción o comercialización del producto.

**Mercado.** - Es el área o delimitación física o virtual donde interactúan demandantes y ofertantes, es decir comercian sus productos o servicios.

**PRI.** Periodo de recuperación de la inversión (PRI), determina el tiempo requerido para poder recuperar la inversión inicial de un proyecto.

**Riesgo.** Probabilidad de que suceda algún inconveniente que no fue previsto, generándonos algún tipo de pérdida.

**TIR.** Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de descuento que se utiliza para actualizar los ingresos y egresos de una inversión y que al momento de calcular la diferencia entre estos el resultado sea igual a cero.

**VAN.** El valor actual neto (VAN) permite actualizar los ingresos y egresos (a través del descuento de una tasa de interés determinada), de un proyecto o inversión y calcular la diferencia. Si el VAN es mayor a cero, entonces el proyecto genera beneficios, pero si es menor o igual a cero es porque el proyecto no genera ningún tipo de beneficios.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Tipo y diseño de la investigación

##### **Tipo de investigación**

Es una investigación de tipo descriptivo explicativo debido a que se detallan las variables tal y como suceden dentro del entorno, de modo que se pueda realizar el plan de negocio para la exportación de accesorios de algodón con información verídica del mercado y de la asociación Huaca de Barro-Mórrope.

##### **Diseño de la investigación**

La investigación es de diseño No Experimental con un enfoque cuantitativo, debido a que no se manipularán las variables de estudio y se analizarán datos numéricos, en función a lo mencionado por Sampieri (2013).

#### 3.2. Población y muestra

##### **Población**

Para el análisis de cómo el plan de negocios favorece la exportación de Accesorios de prendas de vestir de algodón nativo al mercado de Estados Unidos de la asociación de artesanos Huaca de Barro-Mórrope, se determinó como población de estudio lo siguiente:

- Para el análisis de competencia local, se tiene a 80 productores pertenecientes a 04 asociaciones dedicadas a la elaboración y/o exportación de productos textiles.
- Para la determinación del mercado de estados unidos a donde se pretende exportar las prendas de vestir de algodón nativo, la población la conforma la PEA de EE: UU, que son un total de 161.074.378.

## Muestra

En función a la población determinada anteriormente, la muestra de estudio es la siguiente:

- Para el análisis de la competencia local han sido entrevistados a los representantes de las 4 asociaciones dedicadas a la exportación de productos textiles, ya que son ellos los que tienen mayor información y exacta que les compete a sus respectivas asociaciones.
- Según la PEA de Estados Unidos en el periodo 2016, para determinar la cantidad de estadounidenses a encuestarse se utilizó el muestreo aleatorio o probabilístico. La fórmula estadística es:

N = Población (161.074.378)

Z = Nivel de confianza: 95% (1.95)

p = Proporción de aciertos: 50% (0.25)

q = Proporción de desaciertos: 1 - p = (0.25)

E2 = Error muestral (0.10)

$$n = \frac{Z^2 N pq}{Z^2 pq + NE^2}$$

Remplazando:

$$n = \frac{(1.95)^2 (161.074.378) (0.25)}{(1.95)^2 (0.25) + (161.074.378) (0.10)} = 384$$

n = la muestra estará representado por 384 personas ciudadanos norteamericanos.

### 3.3. Hipótesis

H0: El plan de negocio no favorece la exportación de accesorios de prendas de vestir de algodón nativo de la asociación de artesanos Huaca de Barro-Mórrope, Lambayeque, al Mercado de Estados Unidos.

Hi: El plan de negocio favorece la exportación de accesorios de prendas de vestir de algodón nativo de la asociación de artesanos Huaca de Barro-Mórrope, Lambayeque, al Mercado de Estados Unidos.

### 3.4. Variables

**Variable independiente:** Plan de negocio

**Variable**

**dependiente:**

Exportación

### 3.5. Operacionalización

Tabla 5: Operacionalización de la variable Plan de Negocio

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Sub dimensión	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
Plan de negocio	Weinberger, K. (2009), lo define como un documento preciso y sencillo, producto de un proceso de planeación. Sirve de guía desde los objetivos hasta las actividades cotidianas.	El plan de negocios se desarrolla mediante el análisis y planteamiento de los diferentes planes como: plan estratégico, plan técnico operacional, plan de organización, plan económico y financiero, mediante encuestas, entrevista y análisis documental.	Plan estratégico	Entorno Empresarial	Técnicas ✓Entrevista ✓Revisión bibliográfica ✓Fichas técnica
				FODA	
				Estrategias competitivas	
			Plan técnico operacional	Investigación de mercado	Instrumentos ✓ Guía de entrevista ✓ Fichas bibliográfica ✓ Guías de ficha técnica
				Plan de Marketing Estratégico	
				Plan de Marketing Operativo	
				Plan de Posicionamiento	
			Plan de organización	Plan de aprovisionamiento	
				Capacidad instalada Diseño organizacional	
				Capital Humano Diseño económico y financiero	
Plan económico y Financiero	Costos y presupuestos				
	Evaluación económica y financiera				

Fuente: Weinberger (2009)

Tabla 6: Operacionalización de la variable Exportación

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Sub dimensión	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
Exportación	Régimen aduanero que permite la entrada o salida de mercancías nacionales para su uso o consumo definitivo en el exterior. (SUNAT, 2015)	La exportación se valora mediante la valoración del plan de exportación que contempla los factores de exportación y los componentes de exportación, mediante encuestas, entrevista y análisis documental.	Restricción arancelaria	Ad valoren Partida arancelaria	Técnicas
			Restricción no arancelaria	Certificaciones de calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entrevista</li> <li>✓ Revisión bibliográfica</li> <li>✓ Fichas técnica</li> </ul>
			Modalidad de exportación	Transporte INCOTERM	Instrumentos
			Procedimientos de exportación	Exportación Definitiva Exportación Simplificada	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Guía de entrevista</li> <li>✓ Fichas bibliográfica</li> <li>✓ Guías de ficha técnica</li> </ul>

### **3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La presente investigación contempla el método inductivo, es decir se parte de las características particulares de la asociación, y sus unidades demandantes y competidores, para establecer un plan general comercial.

#### **Técnicas de recolección de datos**

Los procedimientos técnicos utilizados en la recolección de datos son:

**La encuesta.** - para obtener de manera precisa datos referentes al estudio de mercado de los accesorios de algodón nativo en Estados Unidos.

**Entrevista.** - para recolectar información necesaria de la asociación, su potencial exportador, su nivel de tecnología y producción.

**Análisis documental.** - Permitirá realzar un registro de algunos datos legales y estadísticos del mercado de destino.

#### **Instrumentos de recolección de datos**

Los instrumentos utilizados para el acopio de datos fue el cuestionario, guía de análisis documental, la guía de entrevista, así como instrumentos propios de los indicadores a estudiar según la operacionalización de las variables.

### **3.7. Procedimiento de recolección de datos**

El proceso de recolección de información se realizó de acuerdo al cronograma de ejecución y a las técnicas e instrumentos diseñados, de modo que:

- a) Se realizaron conversaciones previas con las unidades de análisis (presidentes de las asociaciones y asociados) para obtener permiso para las entrevistas.
- b) Entrevista a los representantes de la asociación Huaca de Barro-Mórrope, así como los otros 3 representantes de las asociaciones aledañas a través de la guía de entrevista.

- c) Encuesta online a ciudadanos estadounidenses para el estudio de mercado y aceptación de accesorios de algodón nativo.
- d) Recopilación de información bibliográfica para las variables plan de Negocio y Exportación, según los instrumentos anexos al final de la investigación.

### **3.8. Plan de análisis estadístico de datos**

El proceso de sistematización y tabulación de la información recopilada se realizó a través de la utilización de los programas Microsoft Excel y Word. Los resultados se presentan mediante tablas de frecuencia, gráficos y cuadros, la interpretación de los resultados se adecúa al indicador analizado y según el análisis técnico, económico-financiero, político, legal y ambiental.

### **3.9. Criterios Éticos**

Se cumplió con la normatividad vigente de la Universidad Señor de Sipán, se demostró responsabilidad en la búsqueda de información, así como en su integración a la presente investigación.

### **3.10. Criterios de rigor científico**

Los criterios que se tomaron en cuenta corresponden principalmente a confiabilidad, validez y objetividad. La recolección de datos se realizará con mucha responsabilidad para una adecuada obtención de resultados para que el sesgo sea mínimo, en tanto estas medidas permiten la validez de los resultados, y los instrumentos fueron validados por criterio de expertos.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1. Análisis de los resultados**

##### **4.1.1. Diagnosticar la situación actual de la asociación de artesanos de algodón nativo Huaca de Barro-Mórrope, Lambayeque, 2016.**

De la entrevista a la presidenta de la asociación Huaca de Barro-Mórrope, se pudo extraer que los principales productos que ellos confeccionan son carteras, bolsos, monederos, vinchas, aretes, adornos, chalinas, camino de mesas, individuales, porta celulares, entre otros, accesorios que son comunes con los que confeccionan las otras asociaciones aledañas por lo que deberían buscar nuevos modelos que los identifiquen solo a ellos.

Así mismo, no cuentan con instrumentos necesarios para ofrecer una calidad elevada ya que, a pesar de tener zonas de cultivo propias para abastecerse del algodón nativo, el cual es su principal materia prima, no cuentan con alianzas estratégicas que les permita proveerse de otros insumos necesarios para la elaboración de sus productos por lo que tienen que comprar a terceros insumos como cierres y botones. Su margen de ganancia por accesorio no es muy buena porque además de ello, la certificación de calidad 100% algodón también la tienen las otras asociaciones, por tanto, es necesario que adquieran otras ventajas competitivas.

Por otro lado, se tuvo conocimiento de que en alguna oportunidad anterior sí se les había propuesto exportar pero que no fue nada concreto. El desconocimiento sobre exportación fue uno de los principales factores por los que no se arriesgaron a exportar, no tienen idea de cuánto capital necesitarían para comenzar a exportar y además que la asociación no tiene

la capacidad de atender volúmenes y estándares solicitados por el mercado exterior por falta de tejedores artesanales y máquinas para los acabados como remalladoras.

Tienen identificado como principal competencia en precios y productos a la Asociación Santa Anita, por lo que se precisa que la asociación Huaca de Barro-Mórrope participe de ferias internacionales en los que pueda presentar los accesorios que elaboran, de ese modo también se vincula con todo lo que implica exportar o el comercio internacional en general.

**4.1.2. Conocer los niveles de producción de algodón nativo de la asociación de artesanos de algodón nativo Huaca de Barro-Mórrope, Lambayeque, 2016**

*Tabla 7: Entrevista a la presidenta de la Asociación Huaca de Barro-Mórrope*

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Asociación</b>
Sra. Rosa Farroñán de Cajusol	Presidente	Huaca de Barro-Mórrope

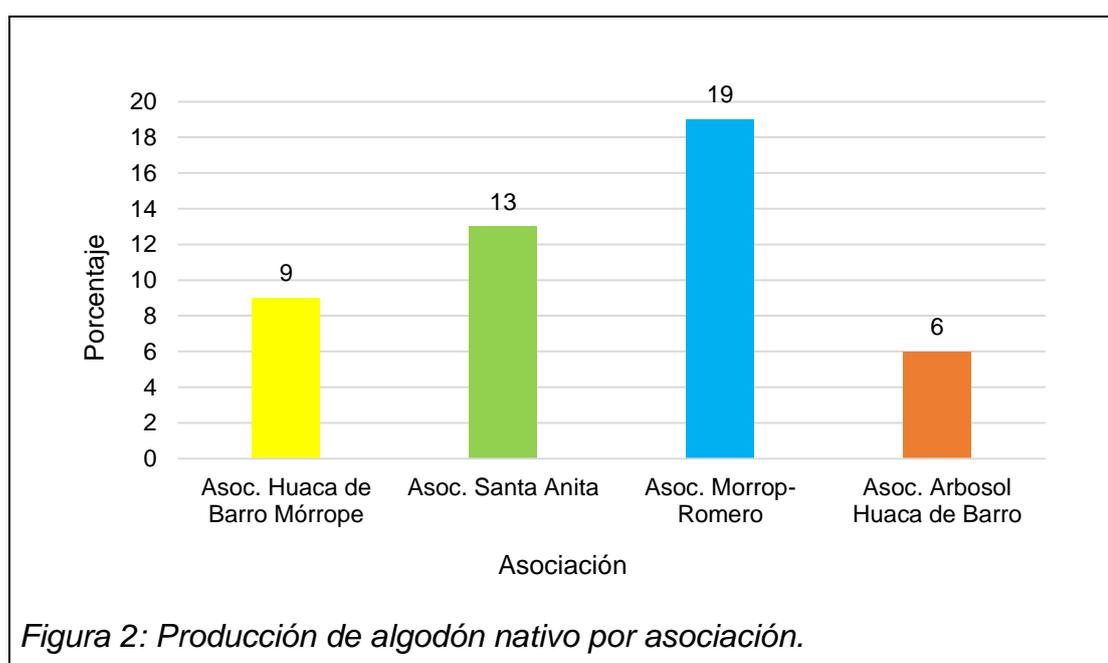
**Pregunta: ¿A quién le compra la materia prima (algodón nativo)?**

Respuesta: La asociación cuenta con sus propias zonas de cultivo.

*La asociación presenta gran ventaja competitiva al tener acceso directo a su principal materia prima, el algodón nativo siendo propietarios de zonas de cultivo que les permiten abastecerse sin necesidad de terceros.*

**Pregunta: ¿Cuánto es la producción de algodón nativo de la asociación?**

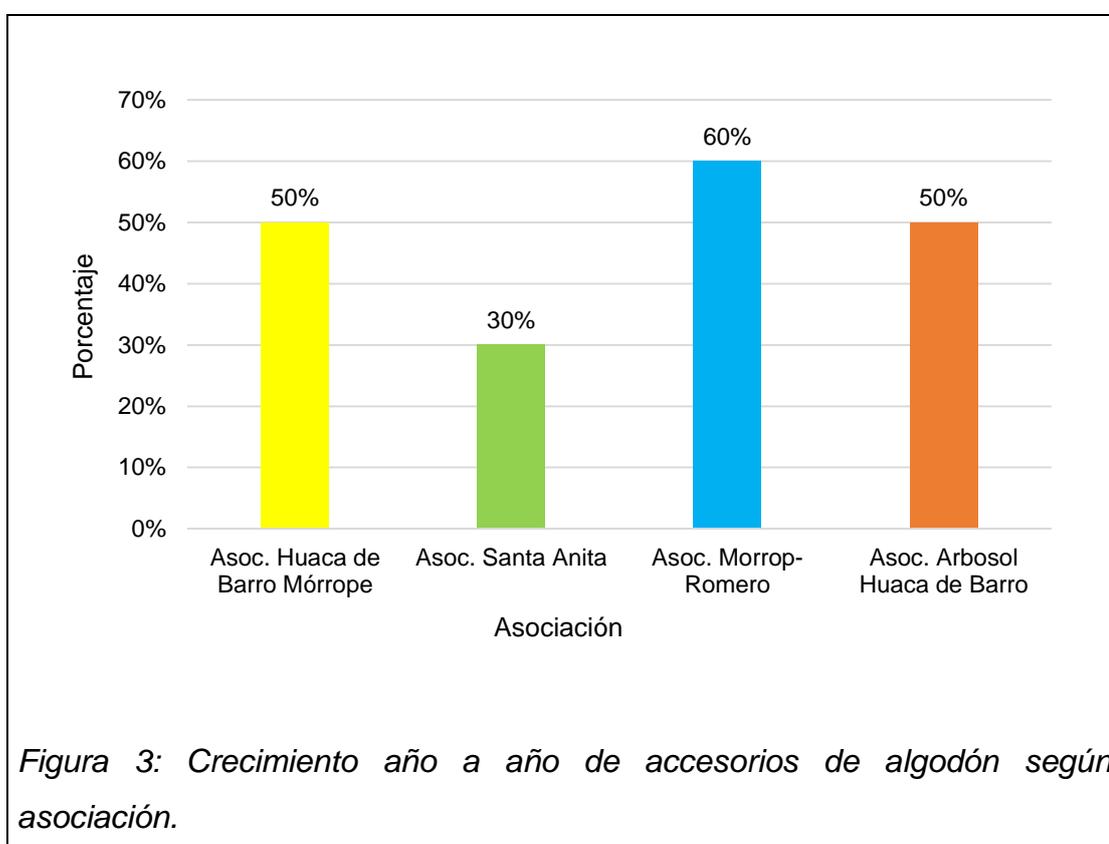
Respuesta: 9 quintales.



Se aprecia que la Asociación Morrop-Romero es la asociación con mayor crecimiento en la producción de algodón nativo con 19 quintales, mientras que la asociación Arbosol Huaca de Barro solo produce 6 quintales. Santa Anita es la segunda en el ranking con 13 quintales y Huaca de Barro Mórrope 9 quintales.

**Pregunta: ¿Cuánto es el porcentaje de crecimiento de accesorios de algodón nativo de año a año?**

Respuesta: 50%



Se aprecia que la Asociación Morrop-Romero es la asociación con mayor crecimiento en el nivel de confección de accesorios de algodón nativo de año a año, versus las asociaciones Huaca de Barro Mórrope y Arbosol cuyo crecimiento es del 50%. La asociación Santa Anita es la de menor crecimiento con 30%.

## 4.2. Discusión de resultados

La producción de algodón nativo tiene gran potencial en el Perú, habiendo diferentes grupos de artesanos asociados o individuales que se dedican a la producción de algodón nativo y elaboración de los mismos. La calidad de este hilo de algodón nativo es en donde radica su potencial, teniendo una ventana de oportunidades para la inserción en mercados internacionales a través de participación en ferias internacionales o cualquier evento comercial para la exportación, teniendo las personas dedicadas a este rubro como prioridad participar en capacitaciones para poder explotar esta actividad. El estado está mostrando mayor interés en apoyar a estas asociaciones implementando políticas que estén direccionadas a la producción y comercialización de algodón nativo.

La situación en la que se encuentra la asociación Huaca de Barro Mórrope, es deficiente debido a que la asociación debe aumentar los modelos con los que cuenta, por modelos y colores que actualmente se encuentre en tendencia, pero una de las fortalezas con las que cuenta con una certificación que les permite, diferenciarse de las demás asociaciones, contando con la materia prima que se encuentran en la zona en la que se encuentra la asociación como lo indica Hurtado (2008), quien en su investigación indica que una gran ventaja que es la de producir la fibra de alpaca, ya que ésta tiene una producción que satisface al ochenta y nueve por ciento de la demanda internacional de esta fibra, sucediendo lo mismo con la fibra de algodón nativo en la región ya que no se produce en otros lugares sino en la misma en la que se encuentra la asociación

La capacidad productiva con la que cuenta la asociación Huaca de Barro Mórrope, es eficiente debido a que existe la materia prima en el mismo lugar en que se encuentra la asociación similar a lo que indica Saceca (2009) quien en su investigación que realizó es rentable y factible la inversión basándose en la capacidad productiva que se puede lograr con la unión de diversas unidades productivas.

La realización de la exportación hacia el país de Estados Unidos es una de las más importantes debido a que se importa generando un ingreso Per Cápita es superior a los de Alemania y Francia siendo \$ 55 836,8, como además indica Rodríguez y Torres (2009) quienes dicen que de acuerdo a un análisis se tiene que el mercado objetivo es Estado Unidos, específicamente los estados de Nueva York, Texas y California la cual justificada en la cantidad de habitantes.

Se tomó el diseño de un plan estratégico operativo, organizacional, económico y financiero del plan de negocio para la exportación de accesorios de prendas de vestir de algodón nativo, del cual se obtuvo que la empresa obtendrá tasas de retorno económica y financieramente de 76% y 31% respectivamente como lo indica Saceca (2009) quienes también analizaron el plan planes de marketing, organizacional, producción, y económico

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **5.1. Análisis de la industria.**

##### **5.1.1. Rivalidad entre empresas competidoras.**

Como se puede observar en el análisis de los resultados las principales empresas competidoras a nivel local son Asociación Santa Anita, Asociación Morrop – Romero y Asociación Arbosol Huaca de Barro.

Sin embargo, existen una gran cantidad de empresas exportadoras a nivel nacional que pueden ser consideradas como empresas competidoras directas, de las cuales las principales son: Cetco S.A., Dupree Venta Directa S.R.L., 3 NCH S.A.C. y Proveedores Textiles S.A.C., con una participación del 46%; 6%, 6% y 5% del total de exportaciones respectivamente. (Legiscomex.com)

Por otro lado, a nivel internacional es difícil definir las principales empresas exportadoras con las cuales se compite, sin embargo, si se puede identificar a los principales países competidores; los cuales de acuerdo al producto pueden variar, sin embargo, las mayores coincidencias que muestra Trade Map, en este tipo de productos son China, Francia, Hong Kong, Estados Unidos e Italia. (Trade Map, 2016)

##### **5.1.2. Amenaza de nuevos competidores.**

Siempre existe el riesgo de la aparición de nuevos competidores, que puedan generar variaciones significativas en el mercado. Es por eso las empresas buscan ventajas competitivas que les permitan diferenciarse tanto de los actuales, como de los nuevos competidores.

En ese sentido los accesorios de prendas de vestir de algodón nativo de la Asociación de Artesanos Huaca de Barro Morrope, al igual que la mayoría de los artesanos del país cuentan con una ventaja competitiva, ya que los diseños de sus accesorios son únicos, al igual que las combinaciones de colores, y la materia prima que se utiliza en la elaboración de dichos productos, es decir el algodón, es de alta calidad, ya que es producido por los propios artesanos, con un cuidado especial, el cual además cuenta con una certificación de alta calidad.

### **5.1.3. Desarrollo potencial de productos sustitutos.**

Los productos sustitutos en este caso, de los accesorios de vestir de algodón nativo, son los accesorios de vestir, cuya materia prima sea otro tipo de materiales, siendo el principal de ellos los accesorios de vestir de cuero; ya que son productos de gran aceptación a nivel mundial.

Sin embargo, dentro de los sustitutos también se tiene que tener en cuenta los accesorios elaborados de manera industrial, a gran escala, sin importar la materia prima principal; ya que este tipo de industrias, por el hecho de producir a gran escala sus productos tienen un menor costo de producción, generándoles un riesgo a las empresas productoras de manera artesanal.

### **5.1.4. Poder de negociación de los proveedores.**

Los proveedores de la materia prima será la propia asociación, ya que ellos mismos se encargan de la producción de algodón nativo. Es decir, la asociación produce algodón nativo, para abastecer su proceso de producción de accesorios de prendas de vestir, mientras que el resto de insumos son adquiridos al por mayor en la ciudad de Chiclayo

de diferentes proveedores, los cuales son evaluados previamente, en cuanto a la calidad, precio y cantidad disponible.

Es por esa razón que no se tiene un proveedor de insumos definido, ya que estos serán evaluados cada vez que se realiza la adquisición de los productos, los cuales serán adquiridos en grandes cantidades, para poder realizar el proceso de producción durante un periodo determinado, los cuales mayormente son mensuales.

#### **5.1.5. Poder de negociación de los clientes.**

En cuanto a los clientes norteamericanos, se puede asegurar que son clientes con alto poder adquisitivo, por lo que también cuentan con un alto poder de negociación, ya que su poder adquisitivo les permite escoger y pagar los precios establecidos en el mercado, por los productos que ellos consideren adecuados. Dichos productos, que son considerados adecuados por los norteamericanos, en la mayoría de los casos son productos de alta calidad con diseños innovadores y colores atractivos.

En ese sentido los productos elaborados por la asociación son productos hechos a base de algodón nativo de alta calidad, con diseños innovadores y colores llamativos, lo que le incrementa la posibilidad de lograr acceder y conquistar el mercado norteamericano.

## 5.2. Plan Estratégico

El presente plan conforma el análisis tanto del macro entorno como del micro entorno en el que se desenvolvería la exportación de accesorios de algodón.

### A. Entorno empresarial

Tabla 8: Análisis PEST

<b>ANÁLISIS PEST</b>	
<b>ENTORNO POLÍTICO</b>	<b>ENTORNO ECONÓMICO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Una forma de generar ingresos para el país y dinamizar la comercialización es la exportación, por ello el Gobierno creó instituciones que promueven la exportación como Promperú y Adex.</li><li>- Tendencias Electorales en los EE.UU. genera incertidumbre en tanto que no se sabe a ciencia cierta el trato con nuestro país.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- El incremento del precio del algodón en el mercado internacional ha permitido dinamizar la comercialización de esto a su vez el crecimiento de la producción. Mientras que en China el precio está en descenso.</li><li>- Tendencias del producto originario con la Marca Perú está en crecimiento sin embargo no es estable.</li></ul>
<b>ENTORNO SOCIAL</b>	<b>ENTORNO TECNOLÓGICO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- La población de Estados Unidos experimenta un crecimiento exponencial para el 2016, y la calidad de vida de cada poblador está por encima de la del Perú.</li><li>- El estilo de vida del consumidor estadounidense le da la capacidad de comprar frecuentemente estos productos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La infraestructura necesaria en esta industria utiliza ambientes amplios implementados con maquinaria avanzada, ya que los que exportan deben cumplir con las cantidades demandadas, y los plazos pactados.</li><li>- Se utilizan los recursos de comunicación para contactar con los empresarios internacionales.</li><li>- Es común realizar la patente de los productos además de certificarlas para generar confianza.</li></ul>

## B. Análisis FODA

Tabla 9: Análisis FODA

<b>ANÁLISIS FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costo mínimo para la adquisición de la materia prima.</li> <li>- Son productores del algodón nativo.</li> <li>- Cuenta con capacidad de incrementar el rendimiento de producción de algodón nativo por hectárea.</li> <li>- Valor agregado del producto por elaboración artesanal.</li> <li>- Los productos que se elaboran son de calidad, y con mayor durabilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de demanda del producto por ser autóctono y por ende, atractivo para el mercado estadounidense.</li> <li>- Disminución de barreras arancelarias por TLC Perú-EE.UU.</li> <li>- Actualmente se tiene mayor acceso a financiamiento.</li> <li>- Inexistencia de otra asociación lambayecana que exporte accesorios de algodón nativo.</li> <li>- Tecnologías de información para la venta online de accesorios de algodón nativo.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No tener alianzas estratégicas con proveedores para insumos.</li> <li>- No tener maquinaria industrial como remalladoras.</li> <li>- Desconocimiento para la exportación</li> <li>- Falta de asistencia a ferias internacionales.</li> <li>- Falta de contactos con el mercado internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A nivel local, existe una asociación cercana con mayor producción de algodón nativo.</li> <li>- A nivel nacional, existen asociaciones que ya exportan prendas de vestir de algodón nativo.</li> <li>- Incertidumbre en torno al nuevo gobierno.</li> <li>- Incertidumbre en torno a la situación política de EE.UU. por elecciones electorales.</li> <li>- Efectos climatológicos que afecten la producción de algodón nativo.</li> </ul>

### C. Estrategias competitivas

Tabla 10: Matriz EFI

<b>Factor</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
- Costo mínimo para la adquisición de la materia prima.	0.1	4	0.4
- Son productores del algodón nativo.	0.1	4	0.4
- Cuenta con capacidad de incrementar el rendimiento de producción de algodón nativo por hectárea.	0.1	4	0.4
- Valor agregado del producto por elaboración artesanal.	0.1	3	0.3
- Los productos que se elaboran son de calidad, y con mayor durabilidad.	0.1	3	0.3
<b>Debilidades</b>			
- No tener alianzas estratégicas con proveedores para insumos.	0.1	2	0.2
- No tener maquinaria industrial como remalladoras.	0.1	2	0.2
- Desconocimiento para la exportación	0.1	2	0.2
- Falta de asistencia a ferias internacionales.	0.1	1	0.1
- Falta de contactos con el mercado internacional.	0.1	1	0.1
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.6</b>

Tabla 11: Matriz EFE

<b>Factor</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
- Existencia de demanda del producto por ser autóctono y por ende, atractivo para el mercado estadounidense.	0.15	4	0.6
- Disminución de barreras arancelarias por TLC Perú-EE.UU.	0.15	4	0.6
- Actualmente se tiene mayor acceso a financiamiento.	0.15	4	0.6
- Inexistencia de otra asociación lambayecana que exporte accesorios de algodón nativo.	0.1	3	0.3
- Tecnologías de información para la venta online de accesorios de algodón nativo.	0.1	3	0.3
<b>Amenazas</b>			
- A nivel local, existe una asociación cercana con mayor producción de algodón nativo.	0.05	2	0.1
- A nivel nacional, existen asociaciones que ya exportan prendas de vestir de algodón nativo.	0.05	2	0.1
- Incertidumbre en torno al nuevo gobierno peruano.	0.05	2	0.1
- Incertidumbre en torno a la situación política de EE.UU. por elecciones electorales.	0.1	1	0.1
- Efectos climatológicos que afecten la producción de algodón nativo.	0.1	1	0.1
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>25</b>	<b>2.90</b>

Respecto a la matriz EFI presentada en la Tabla 13, se aprecian los factores determinantes de éxito producto del análisis interno, a los mismo a los que se les asignó un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) y una calificación del 1 al 4 según corresponde a 1=debilidad mayor, 2=debilidad menor, 3=fuerza menor y 4=fuerza mayor.

El resultado fue de 2.6 en la Matriz de evaluación de los factores internos EFI (fortalezas y debilidades), superando ligeramente al valor promedio de 2.5, lo cual indica que la asociación Huaca de Barro-Mórrope tendría una posición interna relativamente fuerte para exportar accesorios de algodón nativo.

La Matriz EFE por su parte, mostrada en la Tabla 14 presenta los factores determinantes de éxito producto del análisis externo a la asociación (oportunidades y amenazas). De acuerdo a la ponderación por factor, el resultado final fue de 2.90 que demuestra que la asociación Huaca de Barro-Mórrope tendría la capacidad de aprovechar con eficacia las oportunidades existentes, minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

Tabla 12: FODA Cruzado

<div style="text-align: center;"> <p><b>INTERNO</b></p> <p><b>EXTERNO</b></p> </div>		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de demanda del producto por ser autóctono y por ende, atractivo para el mercado estadounidense.</li> <li>- Disminución de barreras arancelarias por TLC Perú-EE.UU.</li> <li>- Actualmente se tiene mayor acceso a financiamiento.</li> <li>- Inexistencia de otra asociación lambayecana que exporte accesorios de algodón nativo.</li> <li>- Tecnologías de información para la venta online de accesorios de algodón nativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A nivel local, existe una asociación cercana con mayor producción de algodón nativo.</li> <li>- A nivel nacional, existen asociaciones que ya exportan prendas de vestir de algodón nativo.</li> <li>- Incertidumbre en torno al nuevo gobierno.</li> <li>- Incertidumbre en torno a la situación política de EE.UU. por elecciones electorales.</li> <li>- Efectos climatológicos que afecten la producción de algodón nativo.</li> </ul>
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costo mínimo para la adquisición de la materia prima.</li> <li>- Son productores del algodón nativo.</li> <li>- Cuenta con capacidad de incrementar el rendimiento de producción de algodón nativo por hectárea.</li> <li>- Valor agregado del producto por elaboración artesanal.</li> </ul>	Estrategias FO	Estrategias FA
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centrarse en establecer alianzas con productores locales para que se conviertan en proveedores exclusivos de algodón nativo para la asociación.</li> <li>- Usar la creciente tendencia por lo autóctono para captar inversionistas, diseñadores, etc., que usen de la materia prima como del producto final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar alianzas y contactos con conocimiento práctico en exportaciones.</li> <li>- Generar cadenas productivas en el sector.</li> <li>- Desarrollar programas de capacitación sobre la elaboración</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los productos que se elaboran son de calidad, y con mayor durabilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>que son los accesorios de algodón nativo.</li> <li>- Comercializar la producción de forma seria y en cumplimiento de los acuerdos que se lleven a cabo.</li> </ul>	de accesorios de algodón nativo.
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No tener alianzas estratégicas con proveedores para insumos.</li> <li>- No tener maquinaria industrial como remalladoras.</li> <li>- Desconocimiento para la exportación</li> <li>- Falta de asistencia a ferias internacionales.</li> <li>- Falta de contactos con el mercado internacional.</li> </ul>	<p>Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar políticas negociables con los proveedores de insumos.</li> <li>- Establecer alianzas estratégicas con el gobierno regional.</li> <li>- Tomar presencia en ferias internacionales, enviar muestras al mercado exterior.</li> </ul>	<p>Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tomar talleres de enriquecimiento empresarial y en temas de exportación.</li> <li>- Tomar precauciones previas para eventualidades de efectos climáticos, sin atentar la calidad del algodón nativo.</li> </ul>

### 5.3. Plan Técnico Operacional

#### A. Investigación de mercado

Tabla 13: Principales países importadores

N°	País	Partida arancelaria	Descripcion de la partida	Importaciones	Precio por tonelada	Total (importaciones mm \$\$)	PEA	Ingreso Per – cápita \$\$
				(US\$)				
1	Estados Unidos	611710	Chales, pañuelos para el cuello, pasamontañas, bufandas, mantillas, velos y artículos similares	254.188 MM	19,975.48	2118028 MM	161.074.378	55.836,8
		611780	Complementos "accesorios" de vestir confeccionados, de punto, n.c.o.p. (exc. chales, pañuelos de cuello, bufandas, mantillas, velos y artículos simil.; corbatas y lazos simil.)	200.265 MM	20.733.51			
		621420	Chales, pañuelos de cuello, pasamontañas, bufandas, mantillas, velos y artículos simil., de lana o pelo fino (exc. de punto)	118.833 MM	161.897.8202			
		420222	Bolsos de mano "carteras", incl. con bandolera o sin asas, con la superficie exterior de hojas de plástico o de materia textil	1544742 MM	59.894.6144			
2	Alemania	611710	Chales, pañuelos para el cuello, pasamontañas, bufandas, mantillas, velos y artículos similares	129.847 MM	23.245.08	578495 MM	42.213.451	41.219,0

		611780	Complementos "accesorios" de vestir confeccionados, de punto, n.c.o.p. (exc. chales, pañuelos de cuello, bufandas, mantillas, velos y artículos simil.; corbatas y lazos simil.)	34.358 MM	27.376.89			
		621420	Chales, pañuelos de cuello, pasamontañas, bufandas, mantillas, velos y artículos simil., de lana o pelo fino (exc. de punto)	46.410 MM	144.579.4393			
		420222	Bolsos de mano "carteras", incl. con bandolera o sin asas, con la superficie exterior de hojas de plástico o de materia textil	409.649	23041.17217			
<b>3</b>	<b>Francia</b>	611710	Chales, pañuelos para el cuello, pasamontañas, bufandas, mantillas, velos y artículos similares	82.654 MM	23.016.43	796371 MM	30.183.767	36.248,2
		611780	Complementos "accesorios" de vestir confeccionados, de punto, n.c.o.p. (exc. chales, pañuelos de cuello, bufandas, mantillas, velos y artículos simil.; corbatas y lazos simil.)	22.747 MM	29.503.24			
		621420	Chales, pañuelos de cuello, pasamontañas, bufandas, mantillas, velos y artículos simil., de lana o pelo fino (exc. de punto)	90.243 MM	200095.3437			
		420222	Bolsos de mano "carteras", incl. con bandolera o sin asas, con la superficie exterior de hojas de plástico o de materia textil	600727	23369.13561			

Fuente: TradeMap (2016)

## Resultados de la encuesta online:

### 1. Distribución según sexo:

Tabla 14: Distribución según sexo

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	25	83.3%
Masculino	5	16.7%
Total	30	100.00%

Fuente: Cuestionario online aplicado a ciudadanos estadounidenses

Elaboración Propia

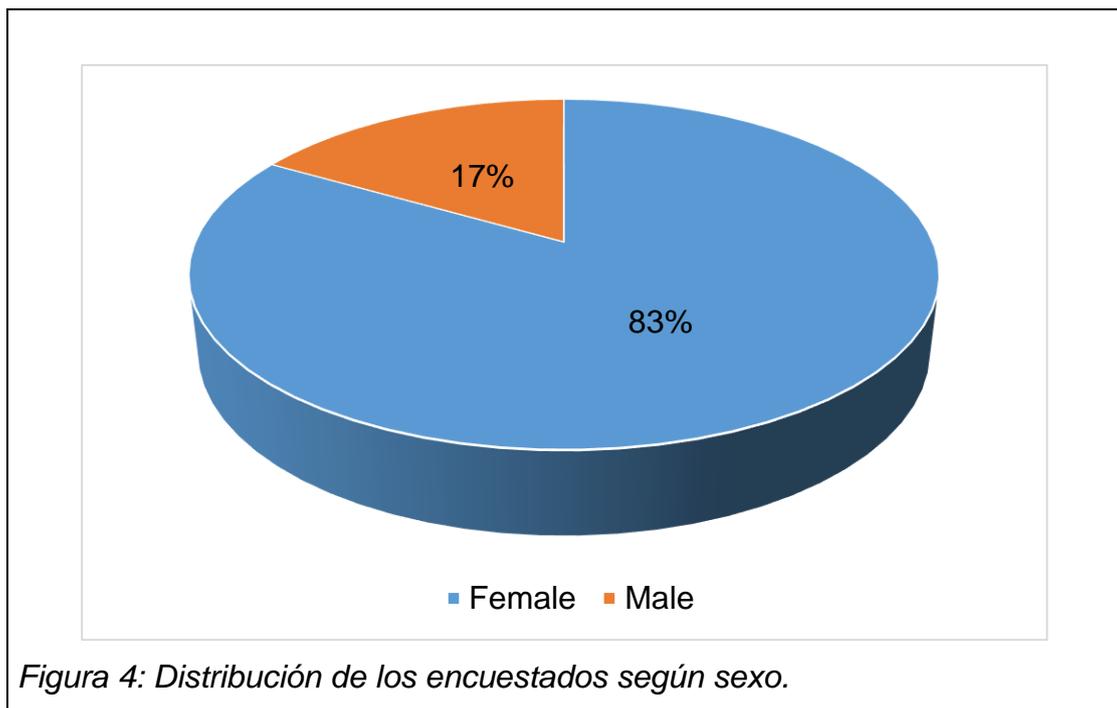


Figura 4: Distribución de los encuestados según sexo.

Del total de encuestados, el 83% fueron mujeres y 17% varones.

## 2. Distribución según ocupación:

Tabla 15: Distribución según ocupación

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Trabajador Privado	13	43%
Empresario	0	0%
Estudiante	1	57%
Otro	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Cuestionario online aplicado a ciudadanos estadounidenses

Elaboración Propia

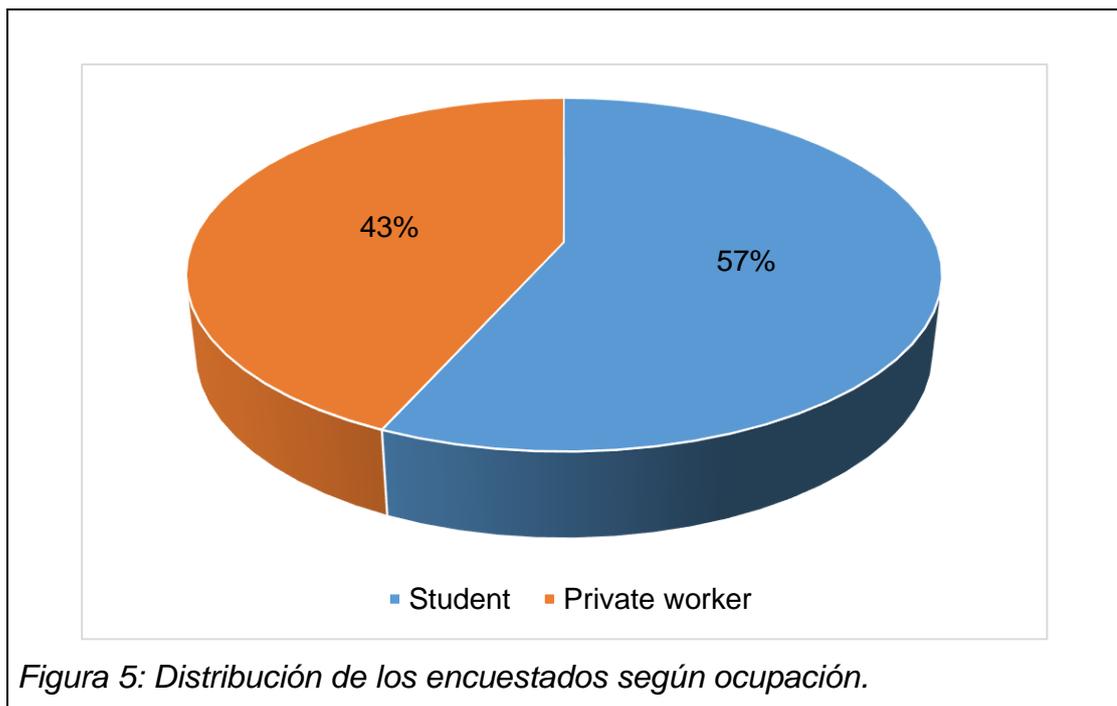


Figura 5: Distribución de los encuestados según ocupación.

Del total de encuestados, en su mayoría (57%) los encuestados fueron estudiantes mientras que el otro 43% trabajadores del sector privado.

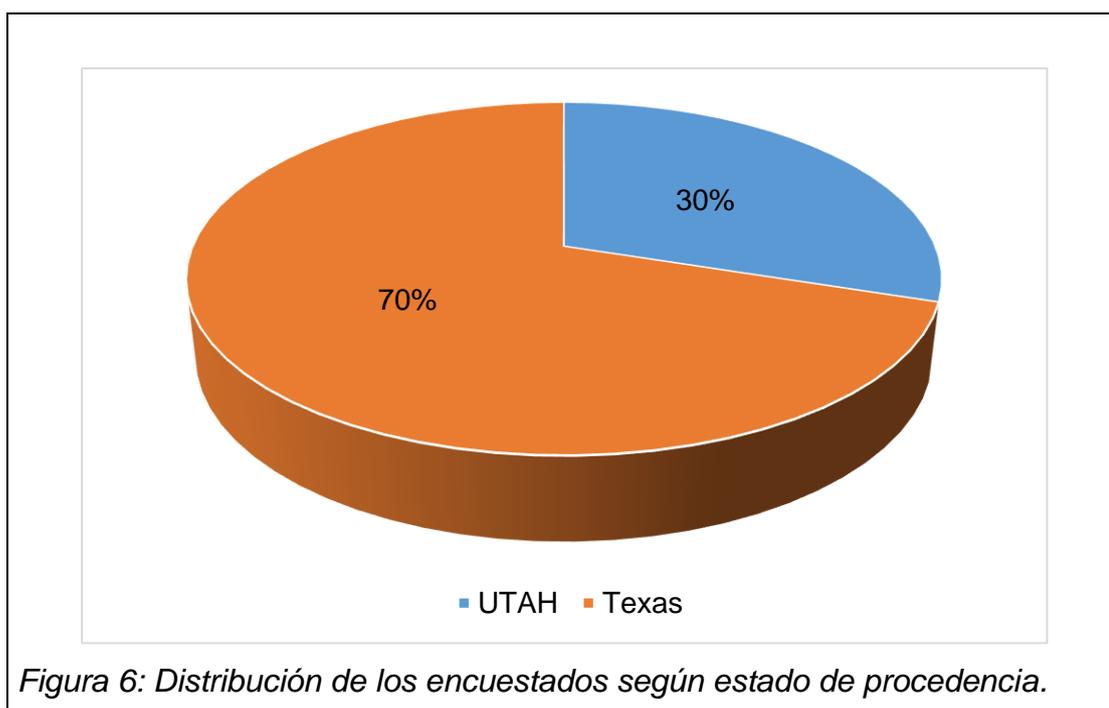
### 3. Distribución según estado de procedencia:

Tabla 16: Distribución según estado de procedencia

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Texas	21	70%
UTAH	9	30%
Total	30	100%

Fuente: Cuestionario online aplicado a ciudadanos estadounidenses

Elaboración Propia



El 70% de los encuestados procedía de Texas y otro 30% de UTAH.

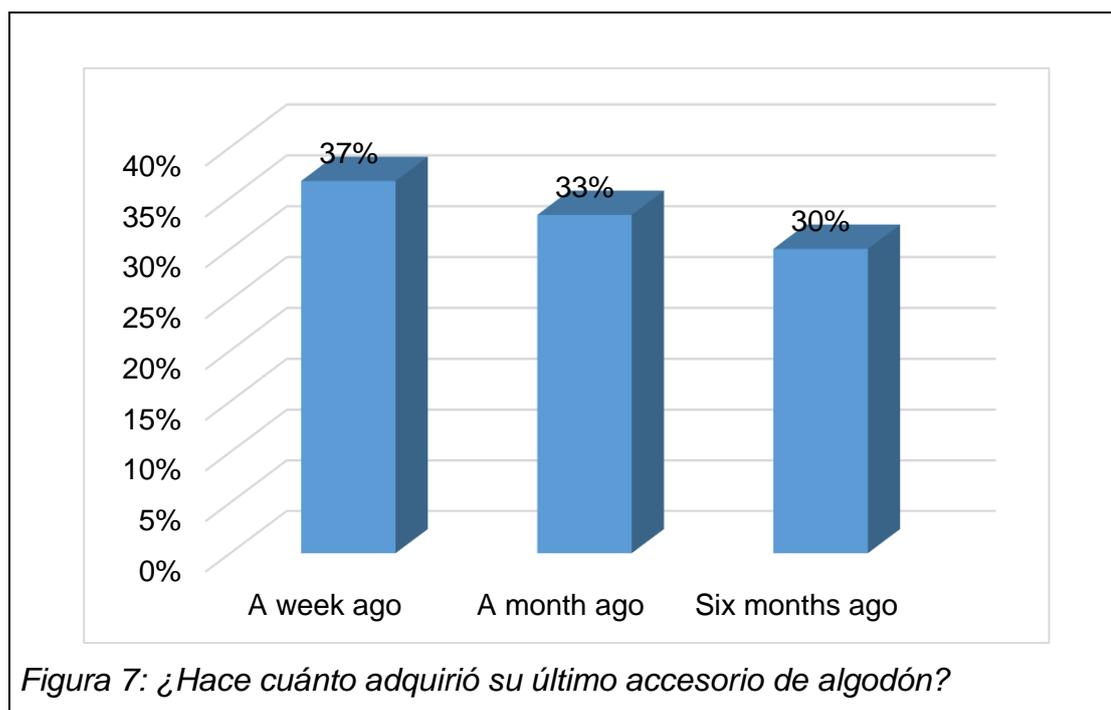
#### 4. ¿Hace cuánto adquirió su último accesorio de algodón?

Tabla 17: ¿Hace cuánto adquirió su último accesorio de algodón?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
A week ago	11	37%
A month ago	10	33%
Three months ago	0	0%
Six months ago	9	30%
Total	30	100%

Fuente: Cuestionario online aplicado a ciudadanos estadounidenses

Elaboración Propia



El 37% de los encuestados afirmó haber comprado algún accesorio de algodón hace una semana, otro 33% hace un mes y el 30% restante hace seis meses.

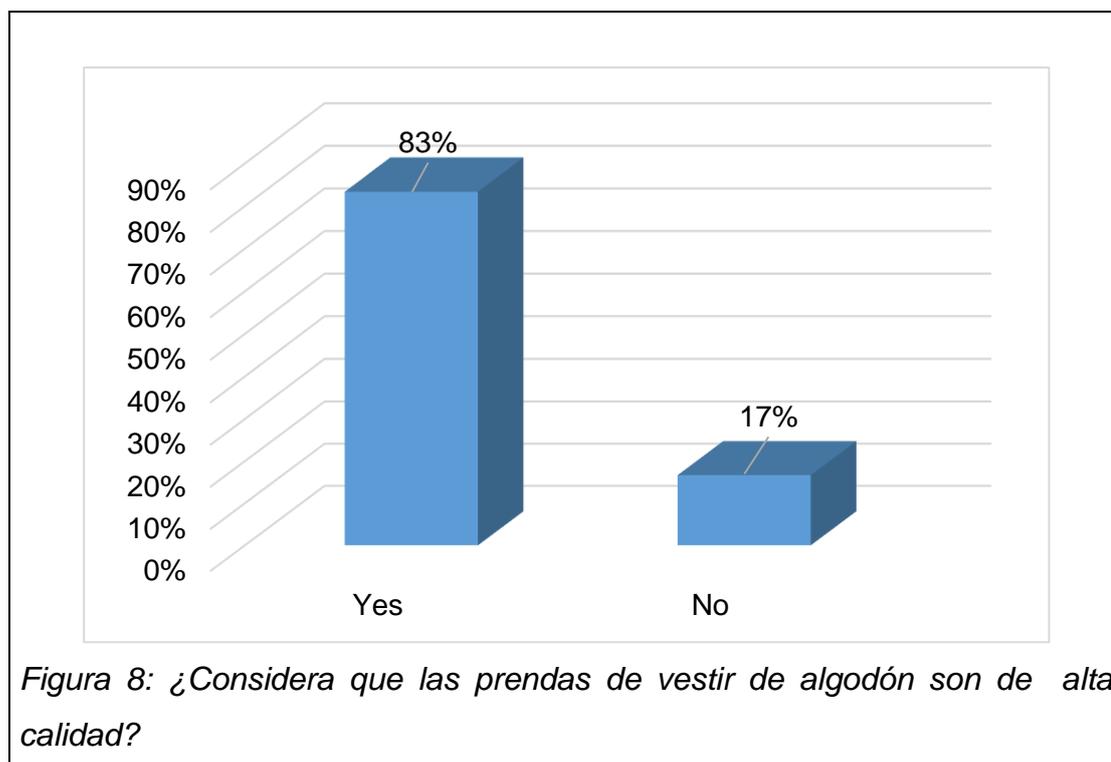
**5. ¿Considera que las prendas de vestir de algodón son de alta calidad?**

*Tabla 18: Calidad de las prendas de vestir de algodón*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
SI	25	83%
NO	5	17%
Total	30	100%

Fuente: Cuestionario online aplicado a ciudadanos estadounidenses

Elaboración Propia



Del 100% de encuestados, el 83% de ellos sí considera que las prendas de vestir son de alta calidad, solo un 17% no lo considera.

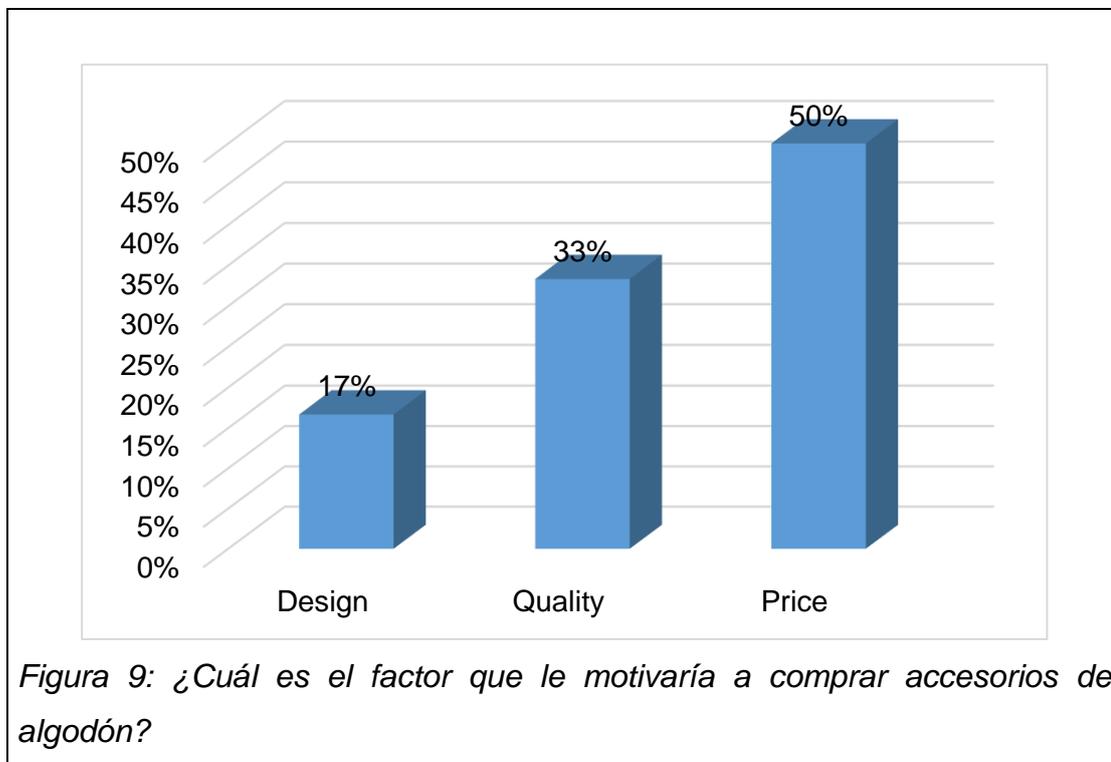
6. ¿Cuál es el factor que le motivaría a comprar accesorios de algodón?

Tabla 19: Factor motivante de compra

Escaia	Frecuencia	Porcentaje
Precio	5	17%
Calidad	10	33%
Diseño	15	50%
Ninguno	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Cuestionario online aplicado a ciudadanos estadounidenses

Elaboración Propia



Se puede apreciar que el factor de mayor peso en la compra de accesorios de algodón es el precio (50%) seguido de la calidad (33%) y el diseño (17%).

Así también, para la pregunta de si *comprarían accesorios de algodón nativo*, el 100% respondió de manera afirmativa. Ello indica que si existe mercado para la población estadounidense en cuanto a gusto por accesorios de algodón nativo.

## **B. Plan de Marketing estratégico**

Objetivo general: La Asociación de Artesanos Huaca de Barro Mórrope no tiene experiencia exportando, por ello el siguiente plan estratégico pretende hacer que la asociación en estudio pueda posicionarse en el mercado de Estados Unidos:

- Ofrecer un catálogo de productos.
- Optimizar los procesos de producción y certificaciones de calidad.
- Realizar base de datos de clientes potenciales.
- Productos autóctonos pero que combinen las tendencias de moda.
- Cumplir con los plazos de entrega de los productos y las características solicitadas.
- Participar en ferias nacionales e internacionales.
- Pronosticar la demanda para asegurar el cumplimiento de tiempos.
- Evaluación constante de la logística internacional.

Alianzas estratégicas para una mejora en la capacidad de producción, es decir, asociación con otras asociaciones productoras para distribuir actividades. Así también, asociación con empresas distribuidoras para llegar a más lugares, captando a más clientes.

### C. Plan de Marketing operativo

Tabla 20: Matriz Producto Mercado

		Productos	
		Existentes	Nuevos
Mercados	Existentes	Penetración del mercado: Por medio de ventas cruzadas, campañas de publicidad, muestras de los productos.	Desarrollo del producto: a través de la fabricación de productos complementarios o de nuevos diseños, colores y texturas.
	Nuevos	Desarrollo del mercado: a través de alianzas estratégicas con distribuidoras, tiendas mayoristas, canales directos de distribución.	Diversificación: en cuanto a nuevos segmentos de mercado con enfoques personalizados.

Tabla 21: Ficha técnica del producto

<b>FICHA TÉCNICA DE ACCESORIOS</b>			
<b>Art. Número:</b>	<b>1.0001</b>		
<b>Descripción:</b>	Bolso tejido de algodón nativo		
			
<b>Nombre comercial:</b>	Bolso tejido		
<b>Nombre común:</b>	Bolso		
<b>Color:</b>	De colores		
<b>Peso:</b>	500 g.		
<b>Partida arancelaria:</b>	4202.22.00.00		
<b>Descripción arancelaria:</b>	Bolsos de mano (carteras) con bandolera o sin asas. Superficie exterior de hojas de plástico o materia textil.		
<b>Forma de presentación:</b>	Producto unitario		
<b>Medidas:</b>	Altura: 28 cm Ancho: 24 cm Base: 10 cm Asa: 35 cm		
<b>Partida arancelaria</b>	<b>Convenio Internacional</b>	<b>Arancel base</b>	<b>% liberado ADV</b>
4202.22.00.00	<b>802 - ACUERDO DE PROMOCION COMERCIAL PERU - EE.UU.</b>	12%	6%

Tabla 22: Ficha técnica de Transporte

<b>Tipo de mercadería a exportar:</b>		Manufactura		
<b>Empaque y embalaje:</b>		Por Cajas		
<b>Urgencia de envío:</b>		Producto no perecible		
<b>Disponibilidad de transporte</b>	<b>Aéreo</b>	<b>Marítimo</b>	<b>Terrestre</b>	
<b>Tarifas</b>	US\$ 250	US\$ 2000	No especificado	
<b>Cantidad por movimientos de mercancías</b>	Es menor debido a que solo se traslada del camión al avión y del avión al camión, sin ningún contratiempo o maltrato.	El movimiento de las mercancías es más complejo ya que se tiene que utilizar el transporte terrestre para llegar al puerto de origen, así como para salir del puerto de llegada.	No especificado	
<b>Descripción</b>	El transporte Chiclayo – New York tarda un total de 8 horas aproximadamente	El transporte Chiclayo – Paíta – New York tarda un total de 25 días aproximadamente.	No especificado	
<b>Ventajas</b>	Más rápido acceso al mercado.	Se puede trasladar grandes cantidades de productos a un precio relativamente menor.		
<b>Desventajas</b>	Más caro y para menores cantidades.	Demora mucho más que cualquier otro transporte.		

Tabla 23: Ficha técnica de INCOTERMS

<b>Grupo</b>	<b>Incoterm2010</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>
<b>Grupo D</b>	<b>DDP</b>	Entrega en el almacén de destino, es decir la responsabilidad es toda del exportador, ya que el importador solamente espera su producto para realizar su comercialización o consumo.	Todos los costos son asumidos por el exportador, aunque cabe resaltar, que el importador paga mucho más cuando el producto es entregado en su almacén o en el almacén acordado.
<b>Grupo F</b>	<b>FOB</b>	Las responsabilidades son compartidas debido a que el exportador asume la responsabilidad hasta que el contenedor haya sido embarcado para su transporte internacional, para de allí en adelante ser el importador el que tome la responsabilidad.	Los costos de exportación son asumidos por el exportador hasta la contratación del buque, para que a partir del seguro internacional sea asumido por el importador, ya que de allí en adelante la mercancía está bajo su responsabilidad.

Tabla 24: Ficha técnica de las bufandas.

FICHA TÉCNICA DE ACCESORIOS				
<b>Descripción:</b>		Bufandas.		
				
<b>Nombre comercial:</b>		Bufandas de punto		
<b>Nombre común:</b>		Bufandas		
<b>Color:</b>		De colores		
<b>Peso:</b>		100 g.		
<b>Partida arancelaria:</b>		6117.10.00.00		
<b>Descripción arancelaria:</b>		Chales, pañuelos de cuello, bufandas, mantillas, velos y artículos similares		
<b>Forma de presentación:</b>		Producto unitario		
<b>Medidas:</b>		Ancho: 25 cm Largo: 180 cm		
Partida arancelaria	Descripción	Convenio Internacional	Arancel base	% liberado ADV
6117.10.00.00	Chales, pañuelos de cuello, bufandas, mantillas, velos y artículos similares	<b>802 - ACUERDO DE PROMOCION COMERCIAL PERU - EE.UU.</b>	20%	100%

Tabla 25: Ficha técnica de los chales.

FICHA TÉCNICA DE ACCESORIOS				
<b>Descripción:</b>		Chales		
				
<b>Nombre comercial:</b>		Chales de lana		
<b>Nombre común:</b>		Chales		
<b>Color:</b>		De colores		
<b>Peso:</b>		280 g.		
<b>Partida arancelaria:</b>		6214.20.00.00		
<b>Descripción arancelaria:</b>		De lana o pelo fino		
<b>Forma de presentación:</b>		Producto unitario		
<b>Medidas:</b>		Largo: 180 cm Ancho: 50 cm		
Partida arancelaria	Descripción	Convenio Internacional	Arancel base	% liberado ADV
6214.20.00.00	Chales, pañuelos de cuello, bufandas, mantillas, velos y artículos similares de lana o pelo fino.	<b>802 - ACUERDO DE PROMOCION COMERCIAL PERU - EE.UU.</b>	20%	100%

Tabla 26: Ficha técnica de las vinchas.

FICHA TÉCNICA DE ACCESORIOS				
<b>Descripción:</b>		Vinchas		
				
<b>Nombre comercial:</b>		Vinchas de punto		
<b>Nombre común:</b>		Vinchas		
<b>Color:</b>		De colores		
<b>Peso:</b>		28 g.		
<b>Partida arancelaria:</b>		6117.80.90.00		
<b>Descripción arancelaria:</b>		Los demás complementos (accesorios) de vestir		
<b>Forma de presentación:</b>		Producto unitario		
<b>Medidas:</b>		16 por 1.5 pulgadas		
Partida arancelaria	Descripción	Convenio Internacional	Arancel base	% liberado ADV
6117.80.90.00	Los demás complementos (accesorios) de vestir	<b>802 - ACUERDO DE PROMOCION COMERCIAL PERU - EE.UU.</b>	20%	100%

Tabla 27: Ficha técnica de adornos.

FICHA TÉCNICA DE ACCESORIOS				
<b>Descripción:</b>		Adornos		
				
<b>Nombre comercial:</b>		Accesorios de vestir		
<b>Nombre común:</b>		Accesorios		
<b>Color:</b>		De colores		
<b>Peso:</b>		De acuerdo al adorno.		
<b>Partida arancelaria:</b>		6117.80.20.00		
<b>Descripción arancelaria:</b>		Los demás		
<b>Forma de presentación:</b>		Producto unitario		
<b>Medidas:</b>		De acuerdo al adorno.		
Partida arancelaria	Descripción	Convenio Internacional	Arancel base	% liberado ADV
6117.80.20.00	Los demás complementos (accesorios) de vestir	<b>802 - ACUERDO DE PROMOCION COMERCIAL PERU - EE.UU.</b>	20%	100%

Tabla 28: Ficha técnica de Transporte

<b>Tipo de mercadería a exportar:</b>	Manufactura		
<b>Empaque y embalaje:</b>	Por Cajas		
<b>Urgencia de envío:</b>	Producto no perecible		
<b>Disponibilidad de transporte</b>	<b>Aéreo</b>	<b>Marítimo</b>	<b>Terrestre</b>
<b>Tarifas</b>	US\$ 250	US\$ 2000	No especificado
<b>Cantidad por movimientos de mercancías</b>	Es menor debido a que solo se traslada del camión al avión y del avión al camión, sin ningún contratiempo o maltrato..	El movimiento de las mercancías es más complejo ya que se tiene que utilizar el transporte terrestre para llegar al puerto de origen, así como para salir del puerto de llegada.	No especificado
<b>Descripción</b>	El transporte Chiclayo – New York tarda un total de 8 horas aproximadamente	El transporte Chiclayo – Paita – New York tarda un total de 25 días aproximadamente	No especificado
<b>Ventajas</b>	Más rápido acceso al mercado.	Se puede trasladar grandes cantidades de productos a un precio relativamente menor.	
<b>Desventajas</b>	Más caro y para menores cantidades.	Demora mucho más que cualquier otro transporte.	

Tabla 29: Ficha técnica de INCOTERMS

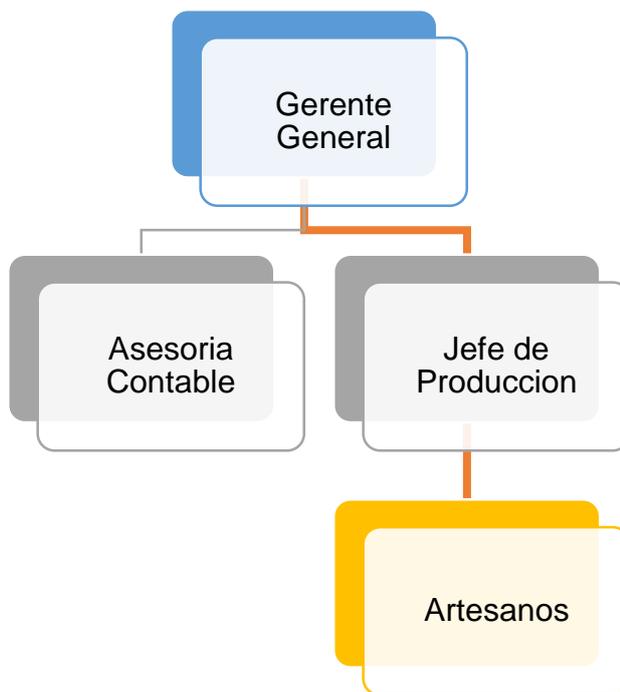
<b>Grupo</b>	<b>Incoterm2010</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>
<b>Grupo D</b>	<b>DDP</b>	Entrega en el almacén de destino, es decir la responsabilidad es toda del exportador, ya que el importador solamente espera su producto para realizar su comercialización o consumo.	Todos los costos son asumidos por el exportador, aunque cabe resaltar, que el importador paga mucho más cuando el producto es entregado en su almacén o en el almacén acordado.
<b>Grupo F</b>	<b>FOB</b>	Las responsabilidades son compartidas debido a que el exportador asume la responsabilidad hasta que el contenedor haya sido embarcado para su transporte internacional, para de allí en adelante ser el importador el que tome la responsabilidad.	Los costos de exportación son asumidos por el exportador hasta la contratación del buque, para que a partir del seguro internacional sea asumido por el importador, ya que de allí en adelante la mercancía está bajo su responsabilidad.

#### **5.4. Plan de organización**

El presente aspecto tiene como objetivo realizar un adecuado plan de gestión de recursos humanos de modo coordinado el propósito de exportación de accesorios de algodón al mercado de Estados Unidos. Se plantea integrar a los artesanos de la asociación Huaca de Barro Mórrope en una cultura empresarial, cumplir con beneficios y obligaciones laborales puntualmente y pago de salarios en los plazos que marca la ley.

El modelo organizacional para el presente proyecto será el funcional, el cual se presenta de manera vertical basado en una estructura de jerarquía conformado por la presidencia como el más alto nivel y distribuido por áreas especializadas independientes. Como áreas de línea se contará con: producción, administración y comercio exterior. El personal operativo estará ubicado en cada fase del proceso de confección del producto final.

El organigrama de la Asociación Huaca de Barro Mórrope se muestra a continuación:



*Figura 1 Organigrama de la Asociación Huaca de Barro de Mórrope*

#### A. Perfiles de puesto

##### *Gerente General:*

- Bachiller en Administración o Negocios Internacionales.
- Experiencia en asociaciones.
- Deseable experiencia en exportación.
- Experiencia en personal a cargo.
- Idioma Inglés nivel Avanzado.
- Conocimiento y cursos en negocios.
- Experiencia en finanzas y comercio.
- Computación a nivel avanzado.

##### *Jefe de producción:*

- Bachiller en Administración.
- Experiencia como jefe de producción.
- Computación a nivel avanzado.

*Artesanos:*

- Iniciativa, creatividad, trabajo en equipo, responsabilidad y puntualidad.
- Corresponde a los artesanos de la Asociación Huaca de Barro Mórrope.

B. Funciones Generales:

*Gerente General:*

- Representante legal de la empresa.
- Elaboración de los objetivos y estrategias de la empresa.
- Mantener relaciones estratégicas con clientes y proveedores.
- Gestión de planillas y beneficios conforme a ley.
- Responsable de la comercialización de accesorios de algodón nativo.
- Evaluación de la situación financiera de la empresa.
- Realización del marketing mix de la empresa.

*Jefe de producción:*

- Responsable de la producción diaria de accesorios de ropa de algodón nativo en la asociación de artesanos Huaca de Barro Mórrope.
- Supervisión constante a los artesanos.
- Presentación mensual de indicadores de producción, eficiencia, pérdidas, etc.
- Evaluación de tiempos, calidad de la producción.
- Coordinar programas de capacitación y motivación para los artesanos.

*Artesanos:*

- Confección de los accesorios de ropa de algodón nativo.

## C. Aspectos Tributarios

### *Impuesto a la Renta: Tercera Categoría*

- La renta neta imponible se obtendrá después de restarle a la renta bruta, los gastos necesarios para el funcionamiento del negocio y otorgamiento del servicio. Este impuesto se determinará aplicando una tasa del 30% sobre la renta neta anual. El ejercicio gravable será del 01 de Enero al 31 de Diciembre. (Base Legal: D.S. 054-99-EF)

### *Impuesto General a las Ventas (IGV)*

- El impuesto a pagar se determina mensualmente deduciendo el impuesto calculado sobre las ventas del periodo menos el total del impuesto pagado en las compras.

### *Carga Impositiva Tributaria Laboral De la Empresa:*

- Seguro Social: La empresa aportará a ESSALUD desde su funcionamiento, el 9% del total de la planilla de empleados.

## D. ASPECTOS LABORALES:

- Gratificaciones legales: establecida en Julio y diciembre, cuyo monto es una remuneración mensual cada uno de estos meses.
- Compensación por tiempo de servicios (CTS)
- Seguro Social de Salud: Monto correspondiente al empleador, el cual asciende al 9% sobre la remuneración mensual desembolsada cada mes.
- El descanso vacacional será de 30 días calendario por año de servicio.

## 5.5. Plan Económico-financiero

### 5.4.1. Inversión del proyecto:

Inversión Activos tangibles:

*Tabla 30: Inversión en Local*

<b>Activo</b>	<b>m<sup>2</sup></b>	<b>Cst. Unit. x m<sup>2</sup></b>	<b>Total</b>
<b>Infraestructura</b>	<b>150</b>		<b>16,500.00</b>
Almacén de materia prima	50	110.00	5,500.00
Almacén de producto terminado	50	110.00	5,500.00
Servicios varios	50	110.00	5,500.00
<b>Total</b>			<b>16,500.00</b>

Para la construcción de la infraestructura se utilizaría material noble y con acabados acorde con la utilidad del espacio que se construya; por lo que en su totalidad se hará uso de S/. 16,500.00.

*Tabla 31: Inversión en Maquinaria y Equipo*

<b>Maquinaria</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Cxu</b>	<b>CT</b>
Remalladora industrial	3	2,000.00	6,000.00
Máquinas de coser	3	800.00	2,400.00
Ojalera industrial	3	500.00	1,500.00
<b>Total</b>			<b>9,900.00</b>

*Tabla 32: Inversión en Mobiliario y equipo*

<b>Mobiliario y equipo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>C x u</b>	<b>CT</b>
Computadora	2	2,000.00	4,000.00
Mesas	2	350.00	700.00
Sillas	16	80.00	1,280.00
Repisas	3	120.00	360.00
Anaqueles	1	500.00	500.00
Otros		1,000.00	1,000.00
<b>Total</b>			<b>7,840.00</b>

La inversión requerida para activos tangibles, por tanto, representa los costos en instalaciones básicas, maquinaria, mobiliario y equipo, los cuales suman un total de S/. 7,840.

Inversión en Activos intangibles: detalla las cantidades necesarias para gastos de constitución, gastos de capacitación, etc. Como se detalla en el siguiente cuadro:

*Tabla 33: Inversión en Activos Intangibles*

<b>Inversión en Activos Intangibles</b>	<b>Valor en Soles</b>
Licencias y autorizaciones	S/. 1,500.00
Gastos de organización	S/. 1,500.00
Seguros	S/. 1,000.00
<b>Sub Total</b>	<b>S/. 4,000.00</b>
Imprevistos 5%	S/. 200.00
<b>Total</b>	<b>S/. 4200.00</b>

Inversión en Capital de Trabajo: Corresponde al monto disponible de la empresa para atender sus necesidades ordinarias de operación durante su ciclo productivo – comercial, que le permitan cubrir necesidades de materia prima.

Tabla 34: Capital de trabajo

Capital	Valor en Soles
Materia prima	9,926.47
Capital de trabajo para el 1º mes	9,926.47
Capital de trabajo para el 2º mes	19,852.94

**Inversión total:**

Tabla 35: Inversión total

INVERSIONES	VALOR EN DOLARES
Inversión Activos Tangibles	34,240.00
Inversión Activos Intangibles	4,200.00
Capital De Trabajo	9,926.47
<b>Inversión Total</b>	<b>48,366.47</b>

**FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO:**

Se realizará un préstamo por S/. 30,000.00 en un plazo de 5 años.

Tabla 36: Financiamiento de la Inversión

Año	Saldo Inicial	Interés	Amortización	Cuota	Saldo Final
1	5,000.00	1,400.00	574.72	1,974.72	4,425.28
2	4,425.28	1,239.08	735.64	1,974.72	3,689.64
3	3,689.64	1,033.10	941.62	1,974.72	2,748.02
4	2,748.02	769.45	1,205.27	1,974.72	1,542.75
5	1,542.75	431.97	1,542.75	1,974.72	-

**PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS:**

*Tabla 37: Presupuesto de Ingresos*

	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
<b>Cantidad venta/Unid.</b>	2500	3000	4000	4000	5000
<b>Precio de venta/Unid.</b>	\$ 30.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00
<b>Ingresos por venta</b>	<b>\$ 75,000.00</b>	<b>\$ 45,000.00</b>	<b>\$ 60,000.00</b>	<b>\$ 60,000.00</b>	<b>\$ 75,000.00</b>

*Tabla 38: Presupuesto de Mano de Obra Directa (MOD)*

<b>Puesto</b>	<b>N°</b>	<b>Sueldo Básico</b>		<b>Grat.</b>	<b>Costo Año</b>	<b>ES Salud 0.09</b>	<b>CTS 0.08333333</b>	<b>Total Aporte</b>	<b>Total Costo</b>
		<b>Mes</b>	<b>Año</b>						
Artisanos	8	850.00	81,600.00	1,700.00	83,300.00	7,344.00	6,800.00	14,144.00	97,444.00
<b>Total (S/.)</b>		<b>850.00</b>	<b>81,600.00</b>	<b>1,700.00</b>	<b>83,300.00</b>	<b>7,344.00</b>	<b>6,800.00</b>	<b>14,144.00</b>	<b>97,444.00</b>

*Tabla 39: Depreciación*

Los activos tangibles se depreciarán en 5 años.

<b>Concepto</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Depreciación</b>	2,374.00	2,374.00	2,374.00	2,374.00	2,374.00

Tabla 40: Presupuesto de Mano de Obra Indirecta (MOD)

Puesto	N°	Sueldo Básico		Grat.	Costo Año	ES Salud 0.09	CTS	Total Aporte	Total Costo
		Mes	Año						
Gerente General	1	1,300.00	15,600.00	2,600.00	18,200.00	1,404.00	1,300.00	2,704.00	20,904.00
Jefe de Producción	1	1,000.00	12,000.00	2,000.00	14,000.00	1,080.00	1,000.00	2,080.00	16,080.00
<b>Total (S/.)</b>		<b>2,300.00</b>	<b>27,600.00</b>	<b>4,600.00</b>	<b>32,200.00</b>	<b>2,484.00</b>	<b>2,300.00</b>	<b>4,784.00</b>	<b>36,984.00</b>

## ESTADOS FINANCIEROS

Al valor del tipo de cambio actual:

Tabla 41: Estado de ganancias y pérdidas proyectado

<b>RUBROS</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
Ventas	75,000.00	45,000.00	60,000.00	60,000.00	75,000.00
(-) Costo de Ventas	9,926.47	11,911.76	15,882.35	15,882.35	19,852.94
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>65,073.53</b>	<b>33,088.24</b>	<b>44,117.65</b>	<b>44,117.65</b>	<b>55,147.06</b>
(-) Gastos de Operación	41,302.36	11,004.70	11,004.70	11,592.94	12,181.17
a. Gastos de Exportación	1,764.71	3,529.41	3,529.41	4,117.65	4,705.88
b. Gastos de Administración	39,537.65	7,475.29	7,475.29	7,475.29	7,475.29
(-) Depreciación	2,374.00	2,374.00	2,374.00	2,374.00	2,374.00
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>21,397.17</b>	<b>19,709.54</b>	<b>30,738.95</b>	<b>30,150.71</b>	<b>40,591.89</b>
(-) Gastos Financieros	411.76	364.43	303.85	226.31	127.05
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>20,985.41</b>	<b>19,345.10</b>	<b>30,435.09</b>	<b>29,924.40</b>	<b>40,464.84</b>
(-) Impuesto a la Renta ( 28 % )	5,875.91	5,416.63	8,521.83	8,378.83	11,330.15
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>15,109.49</b>	<b>13,928.47</b>	<b>21,913.27</b>	<b>21,545.57</b>	<b>29,134.68</b>

Tabla 42: Flujo de caja Proyectado

CONCEPTO	0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
<b>INGRESOS</b>	<b>0</b>	<b>\$ 75,000.00</b>	<b>\$ 45,000.00</b>	<b>\$ 60,000.00</b>	<b>\$ 60,000.00</b>	<b>\$ 75,000.00</b>
Ventas		75,000	45,000	60,000	60,000	75,000
<b>EGRESOS</b>		<b>\$ 53,602.83</b>	<b>\$ 25,290.46</b>	<b>\$ 29,261.05</b>	<b>\$ 29,849.29</b>	<b>\$ 34,408.11</b>
Inversión	48,366					
a. Intangibles	4,200					
b. Tangibles	34,240					
Depreciación		2,374	2,374	2,374	2,374	2,374
Costos de Producción		9,926	11,912	15,882	15,882	19,853
Costos de Operación		41,302	11,005	11,005	11,593	12,181
Capital de trabajo	9926					
<b>FLUJO NETO ANTES DE IMPT.</b>		<b>\$ 21,397.17</b>	<b>\$ 19,709.54</b>	<b>\$ 30,738.95</b>	<b>\$ 30,150.71</b>	<b>\$ 40,591.89</b>
Impuesto a la Renta		5,991	5,519	8,607	8,442	11,366
<b>FLUJO DE CAJA ECONÓMICO</b>	<b>\$ -48,366.47</b>	<b>\$ 15,405.96</b>	<b>\$ 14,190.87</b>	<b>\$ 22,132.04</b>	<b>\$ 21,708.51</b>	<b>\$ 29,226.16</b>
Préstamo	30,000					
Servicio de la Deuda		581	581	581	581	581
a. Amortización		169	216	277	354	454
b. Intereses		412	364	304	226	127
Escudo Fiscal	28%	115	102	85	63	36
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>\$ -18,366.47</b>	<b>\$ 14,940.46</b>	<b>\$ 13,712.11</b>	<b>\$ 21,636.32</b>	<b>\$ 21,191.08</b>	<b>\$ 28,680.93</b>

## EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

Para tomar decisiones acerca de aceptar o rechazar un proyecto de inversión la evaluación económica y financiera es un punto clave para el inversionista y para el que agente crediticio. A continuación, presentamos la evaluación del presente proyecto mostrando el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI).

### Valor Actual Neto (VAN)

Sirve para calcular la ganancia o pérdida monetaria neta esperada de un proyecto mediante el descuento hasta el presente de todos los flujos futuros esperados de entradas y salidas de efectivo. Los valores del VAN Económico y Financiero obtenidos para nuestro proyecto son:

VANE	S/.	50,089.14
VANF	S/.	31,003.93

### Tasa Interna de Retorno (TIR)

A continuación, se muestra la TIR Económica y TIR Financiera:

TIRE	76%
TIRF	31%

## 5.6. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad realizado presenta la variabilidad del VAN y TIR en un contexto de aumento y caída del precio de venta y el costo de la materia prima. También se presentan dos escenarios: optimista y pesimista.

*Tabla 43: Sensibilidad costo-precio Bolso - TIR*

<b>Costo/Precio</b>	<b>12.25</b>	<b>13.25</b>	<b>14.25</b>	<b>15.25</b>	<b>16.25</b>
<b>7.5</b>	31%	33%	36%	39%	41%
<b>8</b>	27%	30%	33%	36%	40%
<b>8.38</b>	24%	28%	31%	33%	35%
<b>9</b>	6%	10%	14%	16%	19%
<b>9.5</b>	2%	6%	9%	13%	17%

*Tabla 44: Sensibilidad costo-precio Vinchas - TIR*

<b>Costo/Precio</b>	<b>1.25</b>	<b>1.50</b>	<b>1.75</b>	<b>2.00</b>	<b>2.25</b>
<b>0.95</b>	31%	31%	32%	34%	35%
<b>1.00</b>	29%	30%	31%	32%	33%
<b>1.03</b>	28%	30%	31%	32%	34%
<b>1.15</b>	29%	31%	33%	35%	37%
<b>1.30</b>	31%	33%	35%	37%	39%

*Tabla 45: Sensibilidad costo-precio Chales - TIR*

<b>Costo/Precio</b>	<b>9.50</b>	<b>10.00</b>	<b>10.25</b>	<b>10.50</b>	<b>10.75</b>
<b>5.95</b>	30%	31%	32%	34%	35%
<b>6.00</b>	29%	30%	31%	32%	33%
<b>6.03</b>	28%	30%	31%	32%	34%
<b>6.15</b>	29%	31%	33%	35%	37%
<b>6.30</b>	31%	33%	35%	37%	39%

*Tabla 46: Sensibilidad costo-precio Adornos - TIR*

<b>Costo/Precio</b>	<b>1.25</b>	<b>1.50</b>	<b>1.75</b>	<b>2.00</b>	<b>2.25</b>
<b>0.95</b>	31%	31%	32%	34%	35%
<b>1.00</b>	29%	30%	31%	32%	33%
<b>1.03</b>	28%	30%	31%	32%	34%
<b>1.15</b>	29%	31%	33%	35%	37%
<b>1.30</b>	31%	33%	35%	37%	39%

*Tabla 47: Sensibilidad costo-precio Bufandas - TIR*

<b>Costo/Precio</b>	<b>3.25</b>	<b>3.75</b>	<b>4</b>	<b>4.25</b>	<b>4.50</b>
<b>2.00</b>	29%	31%	32%	33%	35%
<b>2.15</b>	28%	30%	31%	32%	34%
<b>2.35</b>	27%	30%	31%	31%	33%
<b>2.50</b>	26%	28%	30%	31%	32%
<b>2.65</b>	23%	26%	29%	30%	31%

Se puede apreciar que son los cambios en el precio de los bolsos los cuales tienen mayores efectos sobre la tasa interna de retorno y por ende, en el Valor Actual Neto para el plan. Se debería tener especial cuidado sobre este producto, seguido de los chales.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones.

Se concluye que la situación actual en la que se encuentra la asociación Huaca de Barro Mórrope es que necesitan encontrar modelos de prendas y accesorios más llamativos y que se encuentren en tendencias, no cuentan con alianzas estratégicas que les permitan proveerse de insumos, lo eficiente de esta asociación es que cuenta con una certificación por la calidad de algodón con a que trabajan, aun así les falta poder aumentar su cartera de productos, cabe recalcar que la asociación no cuentan con conocimientos para la exportación.

Se concluye que una de las ventajas con la que cuenta la asociación es la materia prima existente en la zona en la que se encuentra ubicada la asociación ya que cuentan con zonas de cultivo, es decir cuentan con materia prima al alcance para la fabricación de las prendas y accesorios.

Se concluye que según la investigación realizada Estados Unidos es el país del que más se importa cuyo ingreso Per Cápita es superior a los de Alemania y Francia siendo \$ 55 836,8, es por ello que en la investigación se determinó poder realizar la exportación hacia este país.

Se concluye que existe la posibilidad de manera estratégica ya que se realizó el análisis respectivo para la realización de la exportación hacia el país de Estados Unidos, existe viabilidad operativa debido a que Estados Unidos es uno de los países con los ingresos per cápita, en cuanto a la viabilidad organizacional es importante que se determine que el personal que labore en la asociación cuente con conocimientos que les permitan mejorar la producción que realiza la asociación y por último en cuanto a la viabilidad económica y financiera luego de la proyección realizada se determinó que la realización del plan de exportación para el país de estados unidos tendría un

Valor actual neto económico de S/.50,089.14 y financiero de S/.31,003.93 mientras que en lo que respecta a la tasa interna de retorno económica de 76%, mientras que la tasa financiera es de 31%, es por ello que es viable la realización.

Se concluye que un plan de negocios favorece la exportación de accesorios de prendas de vestir de algodón nativo hacia Estados Unidos de la asociación huaca de Barro – Mórrope, debido a la investigación realizada es factible la exportación hacia este país, por ello la asociación debería poner en práctica este plan.

## 6.2. Recomendaciones

Se recomienda que la asociación Huaca de Barro Mórrope mejore los accesorios de prendas que utilizara para la exportación hacia Estados Unidos, además de informarse sobre la exportación y tener en cuenta que deben obtener alianzas estratégicas que les permitan mejorar el valor de la materia prima y amentar la producción de la asociación.

Se recomienda que utilicen la ventaja con la que cuentan de la producción de algodón nativo que se cosecha en el lugar para mejorar la producción que realizan, pudiendo así incrementar los productos de exportación, abriendo puertas a nuevos mercados.

Se recomienda que se realice la exportación hacia el país de Estados Unidos ya que es quien cuenta con mejores beneficios, además que los costos de exportación son mínimos.

Se recomienda que se ejecute el plan para la mejora de la calidad de vida de los pobladores y para el aumento de los ingresos, ya que en la exportación podrían obtener mejores beneficios y un crecimiento óptimo de la asociación.

Debido a que un plan de exportación favorece la exportación es recomendable que la empresa obtenga un plan de que permita buscar nuevos mercados a los cuales la asociación pueda incursionar y crecer empresarialmente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Azabache, R. y Dávila, L. (2013). *Propuesta de un plan de negocios para la exportación de productos de la empresa textil Confecciones Sagui SAC. Al mercado venezolano.* PERÚ. RECOPIADO <http://repositorio.upn.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/11537/1365/Azabache%20Ortiz,%20Rosa%20Yolanda.pdf?sequence=1>
- Amalia (2014). *Propuesta de fortalecimiento asociativo para pequeñas productores apícolas caso: Asociación del sector Cascajal Olmos Lambayeque.* UNIVERSIDAD Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/304/1/TL\\_MusayonMontanoLiset\\_NunezFacundoRossanna.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/304/1/TL_MusayonMontanoLiset_NunezFacundoRossanna.pdf).
- Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de proyectos.* México: Mc Graw Hill
- Banco Mundial (2015). *Datos de Indicadores principales sobre el mercado laboral (PEA).* Recuperado de: <http://datos.bancomundial.org/indicador/SL.TLF.TOTL.IN?locations=US>.
- Carbaugh (2009). *Economía internacional* (12ª ed.). Editorial Cengage.
- Centro de Apoyo al Sector Empresarial CEASE (2011). *Elaboración de Plan de Negocio para MYPE.* <http://www.fondoitaloperuano.org/wpcontent/uploads/2012/01/Elaboraci%C3%B3nplan-de-negocio-para-MYPE.pdf> (visitado el 02-08-2013).
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. (2015). <http://www.promperu.gob.pe/>. Obtenido de <http://www.promperu.gob.pe/http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=5CBB1E54-A44D-4B73-9882-698AB4FD270F.PDF>

Canal N (17 de Julio de 2010). [www.elcomercio.com.pe](http://www.elcomercio.com.pe). Obtenido de:  
<http://elcomercio.pe/economia/peru/algodon-organico-nativo-abre-prometedores-mercados-cultivadores-morrope-noticia-609850>

Espíritu, C. (2014). *Formación de un clúster textil para la exportación de prendas de vestir a base de hilado de algodón orgánico a Brasil*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de:  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3818/1/Espiritu\\_mm.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3818/1/Espiritu_mm.pdf)

Fustamante, Karina. (2012) *Procesamiento artesanal del algodón nativo: una actividad económica viable o solo una tradición*. Proyecto de maestría, Biocomercio y Desarrollo Sostenible, Pontificia Universidad Católica del Perú. Recopilado de  
[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4465/FUSTAMANTE\\_OLIVERA\\_KARINA\\_PROCESAMIENTO\\_ALGODON.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4465/FUSTAMANTE_OLIVERA_KARINA_PROCESAMIENTO_ALGODON.pdf?sequence=1)

Gonzales I. y Martínez, A. (2009). *Gestión del comercio exterior*. Editorial ESIC Madrid, España. Recuperado de:  
[https://books.google.com.pe/books?id=f\\_3jgTXtn-IC&printsec=frontcover&dq=COMERCIO+EXTERIOR&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjMjleB6f3OAhXIKh4KHeJUAQIQ6AEIMjAD#v=onepage&q=COMERCIO%20EXTERIOR&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=f_3jgTXtn-IC&printsec=frontcover&dq=COMERCIO+EXTERIOR&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjMjleB6f3OAhXIKh4KHeJUAQIQ6AEIMjAD#v=onepage&q=COMERCIO%20EXTERIOR&f=false)

Hurtado, S. (2008) *Proyecto de exportación de chompas de alpaca al mercado de los Estados Unidos*. Perú. Recopilado  
[http://cybertesis.urp.edu.pe/bitstream/urp/178/1/hurtado\\_sl.pdf](http://cybertesis.urp.edu.pe/bitstream/urp/178/1/hurtado_sl.pdf)

International Trade Centre (ITC- 2015). *TRADE MAP*. Recuperado de:  
[http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx)

Keller, K. (2013). *Dirección de Marketing*. México. 12ma Edición. Pearson Prentice Hall

Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México. Pearson Educación. 11va ed.

Matarrita, A. (1989). *El cultivo de algodón*. Costa Rica: EUNED.

Nassir, C. (2011). *Proyectos de inversión, formulación y evaluación*. Chile: Pearson Educación.

Nassir, C. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Chile: Mc Garw Hill Interamericana.

Naveros, J., & Cabrenizo, M. (2009). *Plan de negocio*. España: Vértice.

Plan Estratégico Nacional Exportador: PENX 2025. (2013).  
<http://www.comitetextilperu.com>. Obtenido de  
[http://www.comitetextilperu.com/docs/RM\\_051\\_2015\\_PLAN.pdf](http://www.comitetextilperu.com/docs/RM_051_2015_PLAN.pdf):

Palacios, R. & Espinoza, M. (2010), *Plan de Comercio Exterior y Negociación Internacional para la exportación de sacos de lana hacia el mercado español*. Proyecto de grado, Carrera de Ingeniería en Comercio, Escuela de Ciencias Tecnológicas Héroes del Cenepa

Rodríguez, A. & Torres, J. (2009), *Diseño del plan exportador para la empresa comercializadora Ivisa G&R Ltda*. Tesis de Grado, Carrera de Administración y Negocios Internacional, Facultad de Administración. Universidad del Rosario. Bogotá D.C., Colombia.

Saavedra, M. (2016). *¿Alza del drawback incidirá en competitividad de exportadores?* Lima, Perú: El Comercio. Recuperado de:  
<http://elcomercio.pe/economia/peru/alza-drawback-incidira-competitividad-exportadores-noticia-1929535>

Saceca, H. (2009). *Diseño de un Plan de Negocios para la creación de un consorcio exportador de pantalones Jean en la ciudad de Oruro para el mercado venezolano*, Facultad de Ciencias Económicas, Departamento de Administración de Empresa, Universidad Técnica de Oruro.

Santamaría, K. & Wong, P. (2015). “*Plan de marketing Internacional de prendas y accesorios de punto a base de Algodón Nativo en la empresa Wong Trade Company SAC.*” PERÚ. Recuperado de: <https://issuu.com/katherine1704/docs/tesisusmp>

Stettinius, Doyle, Wood y Colw (2009) *Plan de Negocio, como diseñarlo e implementarlo*. España. Barcelona – España. Profit Editorial

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT-2015). Recuperado de: <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion/index.html>

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) (2008). Decreto Legislativo N° 1053: Ley General de Aduanas. Recuperado de: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-03.htm>

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) (1995). D.S. N° 104-95-EF: Reglamento del Drawback. Recuperado de: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/normasociada/gja-00-08.htm>

Thompson, Gamble, Peteraf, Strickland (2008). *Administración estratégica*. México. Mc Graw Hill.

Vértice (2008) *Dirección estratégica*. España. Ed. Vértice

Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú. Nathan Associates Inc.

## ANEXOS

### Anexo 1: Resultados de las entrevistas

#### ENTREVISTA A LA ASOCIACIÓN HUACA DE BARRO MÓRROPE

*Tabla 48: Entrevista a la presidenta de la Asociación Huaca de Barro-Mórrope*

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Asociación</b>
Sra. Rosa Farroñán de Cajusol	Presidente	Huaca de Barro-Mórrope

**Pregunta: ¿Qué tipo de accesorios de algodón nativo confeccionan?**

Respuesta: Carteras, Bolsos, monederos, vinchas, aretes, adornos, chalinas, camino de mesas individuales, porta celulares.

*Los accesorios que confeccionan en la asociación son los comunes a las otras asociaciones aledañas por lo que deberían empezar a buscar nuevos modelos que identifiquen solo a la asociación.*

**Pregunta: ¿Qué limitaciones de calidad tiene la confección de accesorios de algodón nativo?**

Respuesta: No cuentan con instrumentos necesarios para ofrecer una calidad elevada ya que tienen que comprar a terceros insumos como cierres, botones.

*A pesar de tener zonas de cultivo propias para abastecerse del algodón nativo, el cual es su principal materia prima, no cuentan con alianzas estratégicas que les permita proveerse de otros insumos necesarios para la elaboración de sus productos, de modo que su margen de ganancia por accesorio se ve reducida.*

**Pregunta: ¿Actualmente la asociación cuenta con alguna certificación?**

Respuesta: Sí, con una certificación de calidad 100% algodón.

*Contar con una certificación de calidad es de mucha importancia al momento de ofertar sus productos, le da credibilidad y seguridad al cliente, de que el accesorio que está comprando vale no solo por su apariencia, sino por su origen.*

**Pregunta: ¿En qué se diferencia su producto de los demás?**

Respuesta: Son únicos en ofrecer accesorios de algodón nativo, diferencia también en texturas y diseños.

*La Asociación Huaca de Barro Mórrope asegura la calidad de su producción de accesorios con una certificación de 100% algodón nativo; sin embargo, a pesar de que la presidenta de la asociación afirma ser la única, existen otras asociaciones de su entorno que también cuentan con dicha certificación. Por tanto, es necesario adquirir otras ventajas competitivas para la asociación.*

**Pregunta: ¿Tienen pensado ampliar su gama de productos confeccionados a partir del algodón nativo?**

Respuesta: Sí, pero aún no se ha definido qué otros productos.

*Aunque tienen pensado ampliar la gama de sus productos, ésta es actualmente solo una idea. No tienen definido qué otros productos confeccionar y que adicionalmente, sean únicos de la asociación. Reconocer esos accesorios les daría oportunidades de diferenciación y originalidad más allá de lo que puedan tener ahora.*

**Pregunta: ¿Alguna vez le han propuesto exportar o han cotizado para un cliente internacional?**

Respuesta: Sí, pero no fue nada concreto.

**Pregunta: ¿Conocen los requisitos para exportar a EE.UU.?**

Respuesta: No tiene conocimiento.

*El desconocimiento es uno de los principales factores por los que no se arriesga a exportar, desconocer de los requisitos es un problema que abarca grandes riesgos.*

**Pregunta: ¿Considera que la asociación tiene la capacidad de atender volúmenes y estándares solicitados por el mercado exterior?**

Respuesta: No por falta de tejedores artesanales.

*Uno de los detalles que le otorga un mayor valor agregado a los accesorios de algodón es su elaboración artesanal, sin embargo, con el número de artesanos pertenecientes a la asociación no sería suficiente para producir grandes niveles de exportación.*

**Pregunta: ¿Conoce los posibles riesgos de la exportación directa de sus productos?**

Respuesta: No tiene conocimiento.

*Es recomendable que la asociación Huaca de Barro-Mórrope participe de ferias internacionales en los que pueda presentar los accesorios que elaboran, de ese modo también se vincula con todo lo que implica exportar o el comercio internacional en general.*

**Pregunta: ¿Tiene idea de cuánto capital necesitaría para comenzar a exportar?**

Respuesta: No tiene conocimiento.

**Pregunta: ¿Considera que la asociación cuenta con la tecnología suficiente para la exportación?**

Respuesta: No, hacen falta máquinas para los acabados como remalladoras.

**Pregunta: ¿Tiene conocimiento financiero para la exportación de sus productos?**

Respuesta: No tiene conocimiento.

*La asociación presenta gran desconocimiento en temas de exportación, desventaja que le priva de generar mayores recursos.*

**Pregunta: ¿Quién cree Ud., que es su principal asociación competidora?**

Respuesta: La asociación Santa Anita.

*La asociación tiene identificado a Santa Anita como capaz competir con sus precios y productos, restando importancia a las otras asociaciones que también son competencia sin embargo los administrativos no lo saben.*

A continuación, se muestran las respuestas a las entrevistas realizadas a los presidentes de las otras tres asociaciones aledañas a Huaca de Barro-Mórrope, y las cuales representarían su competencia.

## **ENTREVISTA A LA ASOCIACIÓN SANTA ANITA**

*Tabla 49: Entrevista a la presidenta de la Asociación Santa Anita*

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Asociación</b>
Sra. Nélide Sánchez Santamaría	Presidente	Santa Anita

**Pregunta: ¿A quién le compra la materia prima (algodón nativo)?**

Respuesta: Contamos con zonas de cultivo propias y también compran a otras asociaciones.

**Pregunta: ¿Cuánto es el porcentaje de crecimiento de accesorios de algodón nativo de año a año?**

Respuesta: De un 30% al año.

**Pregunta: ¿Qué tipo de accesorios de algodón nativo confeccionan?**

Respuesta: Carteras, Bolsos, monederos, vinchas, aretes, chalinas, zapatos, vestidos, adornos navideños, porta celulares.

**Pregunta: ¿Qué limitaciones de calidad tiene la confección de accesorios de algodón nativo?**

Respuesta: No contamos con insumos como cierres, botones, broches.

**Pregunta: ¿Actualmente la asociación cuenta con alguna certificación?**

Respuesta: Sí, con una certificación de calidad 100% algodón.

**Pregunta: ¿En qué se diferencia su producto de los demás?**

Respuesta: Nuevos diseños y variedad de productos.

**Pregunta: ¿Tienen pensado ampliar su gama de productos confeccionados a partir del algodón nativo?**

Respuesta: Sí, ya se estamos realizando tres nuevos productos que se van a patentar porque únicamente se efectúa en la asociación.

**Pregunta: ¿Alguna vez le han propuesto exportar o han cotizado para un cliente internacional?**

Respuesta: No.

**Pregunta: ¿Conocen los requisitos para exportar a EE.UU.?**

Respuesta: No tenemos conocimiento.

**Pregunta: ¿Considera que la asociación tiene la capacidad de atender volúmenes y estándares solicitados por el mercado exterior?**

Respuesta: No por falta de maquinarias.

**Pregunta: ¿Conoce los posibles riesgos de la exportación directa de sus productos?**

Respuesta: El único riesgo que conocemos es que si los productos están en mal estado los pueden devolver.

**Pregunta: ¿Tiene idea de cuánto capital necesitaría para comenzar a exportar?**

Respuesta: No tenemos conocimiento.

**Pregunta: ¿Considera que la asociación cuenta con la tecnología suficiente para la exportación?**

Respuesta: No, hacen falta remalladoras, maquinas industriales.

**Pregunta: ¿Tiene conocimiento financiero para la exportación de sus productos?**

Respuesta: No tenemos conocimiento.

## **ENTREVISTA A LA ASOCIACIÓN MÓRROP-ROMERO**

*Tabla 50: Entrevista a la presidenta de la Asociación de artesanos Mórrop-Romero*

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Asociación</b>
Sra. Victoria Inoñán Valdera	Presidente	Artesanos Mórrop-Romero

**Pregunta: ¿A quién le compra la materia prima (algodón nativo)?**

Respuesta: Cada integrante de la asociación cuenta con zonas de cultivo.

**Pregunta: ¿Cuánto es el porcentaje de producción de algodón nativo de año a año?**

Respuesta: Producimos alrededor de 19 quintales.

**Pregunta: ¿Qué tipo de accesorios de algodón nativo confeccionan?**

Respuesta: Challs, chalinas, bolsos, abrigos, gorros, monederos, llaveros, aretes, vinchas.

**Pregunta: ¿Qué limitaciones de calidad tiene la confección de accesorios de algodón nativo?**

Respuesta: Comprar productos para los acabados como botones, broches y bobos.

**Pregunta: ¿Actualmente la asociación cuenta con alguna certificación?**

Respuesta: Sí, certificación de que el producto es 100% algodón nativo.

**Pregunta: ¿Quién cree usted, que es su principal asociación competidora?**

Respuesta: Huaca de Barro, Santa Anita y Ollesia.

**Pregunta: ¿En qué se diferencia su producto de los demás?**

Respuesta: En los diseños de alta calidad y acabados únicos.

**Pregunta: ¿Tienen pensado ampliar su gama de productos confeccionados a partir del algodón nativo?**

Respuesta: Sí, justamente estamos trabajando en nuevos productos.

**Pregunta: ¿Alguna vez le han propuesto exportar o han cotizado para un cliente internacional?**

Respuesta: No, nunca hasta el momento de esta entrevista.

**Pregunta: ¿Conocen los requisitos para exportar a EE.UU.?**

Respuesta: No tenemos idea.

**Pregunta: ¿Considera que la asociación tiene la capacidad de atender volúmenes y estándares solicitados por el mercado exterior?**

Respuesta: sí, tenemos bastantes artesanos y si podríamos manejar volúmenes y cantidades grandes.

**Pregunta: ¿Conoce los posibles riesgos de la exportación directa de sus productos?**

Respuesta: No, conocemos los riesgos para exportar.

**Pregunta: ¿Tiene idea de cuánto capital necesitaría para comenzar a exportar?**

Respuesta: No.

**Pregunta: ¿Considera que la asociación cuenta con la tecnología suficiente para la exportación?**

Respuesta: No, pero estamos evaluando comprar una máquina de coses industrial.

**Pregunta: ¿Tiene conocimiento financiero para la exportación de sus productos?**

Respuesta: No.

## **ENTREVISTA A LA ASOCIACIÓN ÁRBOLSOL-HUACA DE BARRO**

*Tabla 51: Entrevista a la presidenta de la Asociación de Artesanos Árbolsol-Huaca de Barro*

	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Asociación</b>
Sra.	Barbarita Santamaría	Presidente	Santa Anita
	Santamaría.		

**Pregunta: ¿A quién le compra la materia prima (algodón nativo)?**

Respuesta: Contamos con zonas de cultivo.

**Pregunta: ¿Cuánto es el porcentaje de crecimiento de accesorios de algodón nativo de año a año?**

Respuesta: 50% a diferencia del 2015.

**Pregunta: ¿Qué tipo de accesorios de algodón nativo confeccionan?**

Respuesta: Bolsos, chalina, monederos, porta celulares, llaveros, vinchas.

**Pregunta: ¿Qué limitaciones de calidad tiene la confección de accesorios de algodón nativo?**

Respuesta: No producimos el algodón necesario y compramos a los otros socios, algunos les venden de diferente calidad.

**Pregunta: ¿Actualmente la asociación cuenta con alguna certificación?**

Respuesta: No, contamos con una certificación de calidad.

**Pregunta: ¿Quién cree usted, que es su principal asociación competidor?**

Respuesta: Asociación Romero y Asociación Huaca de Barro.

**Pregunta: ¿En qué se diferencia su producto de los demás?**

Respuesta: Son únicamente de algodón nativo, a parte el diseño es diferente a los demás.

**Pregunta: ¿Tienen pensado ampliar su gama de productos confeccionados a partir del algodón nativo?**

Respuesta: Sí, pero no tenemos nada en concreto aún.

**Pregunta: ¿Alguna vez le han propuesto exportar o han cotizado para un cliente internacional?**

Respuesta: Si, cotizamos en varias oportunidades pero nada se ejecutó.

**Pregunta: ¿Conocen los requisitos para exportar a EE.UU.?**

Respuesta: A estados Unidos exactamente no, pero si sabemos que es necesario, marca y registro de la empresa.

**Pregunta: ¿Considera que la asociación tiene la capacidad de atender volúmenes y estándares solicitados por el mercado exterior?**

Respuesta: Nos falta implementar para producir en más cantidades.

**Pregunta: ¿Conoce los posibles riesgos de la exportación directa de sus productos?**

Respuesta: Algunos, como devolución o incineración si encuentran algo que no es como especificaciones.

**Pregunta: ¿Tiene idea de cuánto capital necesitaría para comenzar a exportar?**

Respuesta: No, pero creo que eso depende de cuánto se va a exportar.

**Pregunta: ¿Considera que la asociación cuenta con la tecnología suficiente para la exportación?**

Respuesta: No, lamentablemente nos falta implementar la tecnología.

**Pregunta: ¿Tiene conocimiento financiero para la exportación de sus productos?**

Respuesta: No para nada.

**Anexo 2: Instrumentos para las dimensiones**

**DIMENSIÓN RESTRICCIÓN ARANCELARIA**

<b>Partida arancelaria</b>	<b>Descripción</b>	<b>Convenio Internacional</b>	<b>Arancel base</b>	<b>% liberado ADV</b>
<b>4202.22.00.00</b>	Bolsos de mano (cateras) con bandolera o sin asas. Superficie exterior de hoja de plástico o materia textil.	Acuerdo de alcance regional nro. 4 – PAR 4 PERU – BRA - CH		<b>0%</b>

**Ficha técnica de Transporte**

<b>Tipo de mercadería a exportar:</b>	<b>Prendas de vestir de algodón nativo</b>		
<b>Empaque y embalaje:</b>	<b>Cartón</b>		
<b>Urgencia de envío:</b>			
<b>Disponibilidad de transporte</b>	<b>Aéreo</b>	<b>Marítimo</b>	<b>Terrestre</b>
<b>Tarifas</b>			
<b>Cantidad por movimientos de mercancías</b>			
<b>Descripción</b>			

<b>Ventajas</b>	Más rápido Seguro Tiene mayor cobertura geográfica	Barato Accesible para cualquier tipo de carga. Capacidad de carga.	Más barato Diferentes modalidades Cobertura geográfica
<b>Desventajas</b>	Costoso Limitaciones de a carga ya sea por tipo o capacidad.	Mayor tiempo de entrega	No es muy seguro Mayor tiempo de entrega

### Ficha técnica de INCOTERMS

Grupo	Incoterm2010	Descripción	Costo
<b>Grupo D</b>	<b>DDP</b>	El vendedor se encarga de dejar el producto en fábrica, cubre todos los costos de los trámites y riesgos, el comprador solo se encarga de pagar por la mercancía.	
<b>Grupo F</b>	<b>FOB</b>	El vendedor no asume costos de flete ni seguros, el exportador pone la carga a bordo del buque y ahí acaban sus responsabilidades, quien empezara asumirlas el comprador.	

## Dimensión procedimientos de exportación

	<b>Exportación Definitiva</b>	<b>Exportación Simplificada</b>
<b>Descripción</b>		
<b>Ventajas</b>		
<b>Desventajas</b>		

**Dimensión plan estratégico**

**Instrumento Sub dimensión Entorno Empresarial**

<b>ANÁLISIS PEST</b>	
<b>ENTORNO POLÍTICO</b>	<b>ENTORNO ECONÓMICO</b>
<b>ENTORNO SOCIAL</b>	<b>ENTORNO TECNOLÓGICO</b>

**Instrumento Sub dimensión FODA**

<b>ANÁLISIS FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>

**MATRIZ EFI**

<b>Factor</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
<b>Debilidades</b>			
<b>Total</b>	<b>1</b>		

## MATRIZ EFE

<b>Factor</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
<b>Amenazas</b>			
<b>Total</b>	<b>1</b>		

		<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
		<b>INTERNO</b>			
<b>EXTERNO</b>					
<b>FORTALEZAS</b>		Estrategias FO		Estrategias FA	
<b>DEBILIDADES</b>		Estrategias DO		Estrategias DA	

## Dimensión plan técnico operacional

### Instrumentos Sub dimensión Investigación de mercado

**Matriz Producto Mercado**

		Productos	
		Existentes	Nuevos
Mercados	Existentes		
	Nuevos		

### Anexo 3: Instrumento para determinar principal comprador

#### A nivel internacional

N°	País	Partida arancelaria	Importaciones (US\$)	Precio por tonelada	Total (importaciones mm \$)	PEA	Ingreso Per – cápita \$\$
1	Estados Unidos	611710	254.188 MM	19.975.48	2118028 MM	161.074.378	55.836,8
		611780	200.265 MM	20.733.51			
		621420	118.833 MM	161.897.8202			
		420222	1544742 MM	59.894.6144			
2	Alemania	611710	129.847 MM	23.245.08	578495 MM	42.213.451	41.219,0
		611780	34.358 MM	27.376.89			
		621420	46.410 MM	144.579.4393			
		420222	409.649	23041.17217			
3	Francia	611710	82.654 MM	23.016.43	796371 MM	30.183.767	36.248,2
		611780	22.747 MM	29.503.24			
		621420	90.243 MM	200095.3437			
		420222	600727	23369.13561			

Fuente: (ITC- 2015), Banco Mundial.

### A nivel de Estados Unidos

ESTADO	VARIABLES			
	POBLACION	GASTOS EN VESTIDO	IDH	NIVEL DE IMPORTACIONES

#### Anexo 4: Instrumento para estudio de Mercado

<b>Año</b>	<b>Población Total</b>	<b>Población económicamente activa</b>	<b>Consumo per cápita</b>	<b>Demanda Potencial</b>	<b>Producción nacional</b>	<b>Importación de otros países</b>	<b>Demanda insatisfecha</b>

**Anexo 5: Guía de entrevista**



**ASOCIACION DE ARTESANOS HUACA DE BARRO-MORROPE**

Le agradecemos responder brevemente las siguientes interrogantes que tienen como propósito obtener datos para la elaboración de un Plan de Negocio para la exportación de accesorios de prendas de vestir de algodón nativo al mercado de Estados Unidos, periodo 2016.

Entrevistado(a) : .....

Cargo : ..... Fecha: .....

**1. ¿A quién le compra la materia prima (el algodón nativo)?**

.....  
.....  
.....

**2. ¿Cuánto es la producción anual de accesorios de algodón nativo de la Asociación de Artesanos Huaca de Barro – Mórrope?**

.....  
.....  
.....

**3. ¿Cuánto es el porcentaje de crecimiento de la confección de accesorios de algodón nativo a nivel anual?**

.....  
.....  
.....

**4. ¿Qué tipo de accesorios de algodón nativo confeccionan?**

.....  
.....  
.....

5. ¿Qué limitaciones de calidad tiene la confección de accesorios de algodón nativo?

.....  
.....  
.....

6. ¿Actualmente la asociación cuenta con alguna certificación de calidad?

.....  
.....  
.....

7. ¿Quién cree usted, es su principal asociación competidora?

.....  
.....  
.....

8. ¿En qué se diferencia su producto de los demás?

.....  
.....  
.....

9. ¿Tienen pensado ampliar su gama de productos confeccionados a partir del algodón nativo?

.....  
.....  
.....

10. ¿Alguna vez les han propuesto exportar o han cotizado para un cliente internacional?

.....  
.....  
.....

11. ¿Conocen los requisitos para exportar a EE. UU?

.....  
.....  
.....

**12.** ¿Considera que la asociación tiene la capacidad de atender volúmenes y estándares solicitados por el mercado exterior?

.....  
.....  
.....

**13.** ¿Conocen los posibles riesgos de la exportación directa de sus productos?

.....  
.....  
.....

**14.** ¿Tiene idea de cuánto capital necesitarían para comenzar a exportar?

.....  
.....  
.....

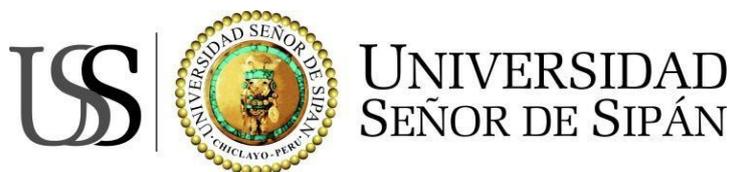
**15.** ¿Considera que la asociación cuenta con la tecnología suficiente para la exportación?

.....  
.....  
.....

**16.** ¿Tiene conocimiento financiero para la exportación de sus productos?

.....  
.....  
.....

## Anexo 6: Encuesta



### DIRIGIDO A CLIENTES DE ACCESORIOS DE PRENDAS DE VESTIR DE ALGODÓN NATIVO

Buen día, estamos realizando una investigación para conocer sus apreciaciones sobre los accesorios de prendas de vestir de algodón nativo, para lo cual se le solicita responder las siguientes preguntas. La información que usted nos brinda es de carácter reservado.

1. **Sexo:** Femenino  Masculino

2. **Edad:** Menos de 20 años   
21 – 30 años   
31 – 40 años   
41 – 50 años   
51 – a más años

3. **Ocupación:** Trabajador Público   
Trabajador Privado   
Empresario   
Estudiante   
Otro

4. **Estado de procedencia:** \_\_\_\_\_ (EE.UU.)

5. **¿Alguna vez ha comprado accesorios de algodón?**

SI  NO

**6. Si (5) responde SI, ¿Hace cuánto adquirió su último accesorio de algodón?**

Hace una semana \_\_\_\_\_

Hace un mes \_\_\_\_\_

Hace tres meses \_\_\_\_\_

Hace medio año \_\_\_\_\_

Más de un año \_\_\_\_\_

**7. Si (5) responde NO, ¿Comprarías accesorios de algodón nativo?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**8. ¿Considera que las prendas de vestir de algodón son de alta calidad?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**9. ¿Cuál es el factor que le motivaría a comprar accesorios de algodón?**

Precio \_\_\_\_\_

Calidad \_\_\_\_\_

Diseño \_\_\_\_\_

Ninguno \_\_\_\_\_

Otro \_\_\_\_\_

¿Cuál? \_\_\_\_\_