



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD PARA LA
PROPUESTA DE UN MODELO ASOCIATIVO
ADECUADO, PARA LOS ARTESANOS TEXTILES DE
PORCON ALTO – CAJAMARCA, PARA LA MEJORA DE
LA COMPETITIVIDAD EL AÑO 2017.”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autores:

Bach. Luis Gustavo Cortez Alvarado
Bach. Jimena Esther Peralta Gamboa

Asesor:

Mg. Luis Felipe Velasco Luza

Cajamarca– Perú
2017

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **Luis Gustavo, Cortez Alvarado y Jimena Esther, Peralta Gamboa**, denominada:

**“CARACTERISTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD PARA LA PROPUESTA DE UN
MODELO ASOCIATIVO ADECUADO, PARA LOS ARTESANOS TEXTILES DE
PORCON ALTO – CAJAMARCA, PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD
EL AÑO 2017.”**

Mg. Luis Felipe Velasco Luza
ASESOR

MBA. Fernando Guerrero Figueroa
JURADO

Mg. Paulo Soriano Torres
JURADO

Mg. Luis Gómez Vargas
JURADO

DEDICATORIA

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

Luis Gustavo Cortez Alvarado

DEDICATORIA

Querido hermano Dany te dedico este logro, eres y serás mi gran motivo de seguir adelante, gracias por haberme apoyado en todo momento, por tu amor incondicional, tus consejos; los guardo en mi corazón, siempre estás en mi mente a cada minuto.

Querida mamá, tu tenacidad y lucha interminable han hecho un gran ejemplo a seguir por mí.

A mi pequeña Paula, por enseñarme que la esencia de una persona es la autenticidad que uno lleva dentro.

Jimena Esther Peralta Gamboa

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por permitimos tener y disfrutar nuestras familias; gracias a nuestros padres por apoyarnos en cada decisión y proyectos nuevos, por permitimos cumplir con excelencia en el desarrollo de esta tesis, pero sobre todo por creer en nosotros y darnos la motivación necesaria para lograrlo; gracias a la vida porque cada día nos demuestra lo hermosa y justa que puede llegar a ser.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
CAPITULO 1. INTRODUCCION	12
CAPITULO 2. MARCO TEORICO.....	14
CAPITULO 3. METODOLOGIA	30
CAPITULO 4. RESULTADOS.....	34
CAPITULO 5. DISCUSION	121
CONCLUSIONES	124
RECOMENDACIONES	125
REFERENCIAS	126
ANEXOS	131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operionalización de variables	30
Tabla 2. Identificación de ideas de negocio.	46
Tabla 3 . Proceso de depuración	47
Tabla 4. Cumplimiento de Requisito	48
Tabla 5. Matriz de evaluación de ideas de negocio- Mantas textiles	55
Tabla n. °6. Tabla 6 Matriz de evaluación de ideas de negocio- Alfombras textiles	56
Tabla 7. Análisis del ambiente externo: Factor Demográfico	58
Tabla 8. Análisis del ambiente externo: Factor Económico	59
Tabla 9. Análisis de ambiente externo: Factor Político/Legal	60
Tabla 10. Análisis de ambiente externo: Factor Sociocultural	60
Tabla 11. Análisis de ambiente externo: Factor Tecnológico	61
Tabla 12. Análisis de ambiente externo: Factor Ambiental	62
Tabla 13. Análisis de ambiente externo: Consolidado	63
Tabla 14. Principales competidores de exportación en la industria textil.	66
Tabla 15. Código clasificación industrial uniforme	68
Tabla 16. Estructuración de respuestas a las preguntas planteadas	69
Tabla 17. Análisis de las fuerzas de Porter	71
Tabla 18. Clasificación de actividades de la empresa	75
Tabla 19 FODA	78
Tabla 20 Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Estados Unidos de américa.	79
Tabla 21 . Objetivos específicos del estudio	81
Tabla 22. Cronograma de actividades	83
Tabla 23. Exposición al riesgo de la empresa con cada estrategia	101
Tabla 24. Variables de segmentación de mercado	105
Tabla 25. Aspectos de la fórmula de declaración de posicionamiento	106
Tabla 26. Descripción de puesto – Administrador	111
Tabla 27. Descripción de puesto – Encargado de comercialización	113

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 . ¿Cree que tiene un buen manejo administrativo de su labor?	34
Figura 2. ¿Considera que sus textiles son de una buena calidad?	35
Figura 3. ¿Conoce usted a otros artesanos textiles en su zona?	35
Figura 4. ¿Considera que necesita apoyo para seguir creciendo?	36
Figura 5 ¿Qué tipo de apoyo cree que le sería necesario para su crecimiento?	36
Figura 6. ¿Qué cree usted que necesita para mejorar su producción?	37
Figura 7. Sus principales clientes son:.....	37
Figura 8. ¿Tener un acceso al crédito financiero, es importante para usted?	38
Figura 9. ¿A qué mercados van dirigidos sus productos?	38
Figura 10. ¿Cuál es el tipo de material que utiliza para la elaboración de sus textiles?	39
Figura 11. ¿Cuántas personas trabajan con usted?	39
Figura 12. ¿Qué textiles produce en su taller?	40
Figura 13. ¿Consideraría asociarse con ellos para optimizar su producción?	40
Figura 14. ¿Cree que, si opta por un modelo asociativo, tendría ventas masivas?	41
Figura 15. ¿Acerca de la propuesta de un modelo asociativo, cree que tendría un mejor control de costos en su actividad textil?	41
Figura 16. ¿Cree que eligiendo o implementando un modelo de asociatividad, tendrá mejores oportunidades en su actividad textil?	42
Figura 17. ¿Cuáles son las oportunidades de mejora en su actividad textil?	42
Figura 18. ¿Usted cree que un modelo asociativo le permitiría tener acceso a mejores condiciones para créditos financiero?	43
Figura 19. ¿Piensa que, si implementa un modelo asociativo, tendrá accesos a nuevos mercados?	43
Figura 20. ¿En un modelo asociativo, cree que mejoraría su producción textil?	44
Figura 21. ¿Usted cree que un modelo asociativo le proporcionaría mayor participación en el mercado?	44
Figura 22. ¿Cuáles cree usted que son los canales que utilizaría para llegar a su cliente final?	45
Figura 23. ¿Cuáles cree usted que son los canales que utilizaría para llegar a su cliente final?	49
Figura 24. Factores de Evaluación de ideas planteadas – Alfombras textiles	49
Figura 25. Subfactores de evaluación de ideas planteadas- Mantas textiles	50
Figura 26. Subfactores de evaluación de ideas planteadas –Alfombras textiles	51
Figura 27. Ponderación de factores de evaluación- Mantas textiles	52
Figura 28. Ponderación de factores de evaluación- Alfombras textiles	52
Figura 29. Ponderación de Subfactores de evaluación- Mantas textiles	53
Figura 30. Ponderación de Subfactores de evaluación- Alfombras textiles	54
Figura 31. Las cinco fuerzas de Porter	70
Figura 32. Cadena de valor de Porter	76
Figura 33. Encuesta virtual al mercado EE. UU	86
Figura 34. Tabulación por edad	87
Figura 35. Tabulación por género	88
Figura 36. Tabulación de frecuencia de compras de mantas	89
Figura 37. Tabulación de decisión de compra	90
Figura 38. Tabulación de características del producto	91
Figura 39. Tabulación de compra de manta de lana de ovino	92
Figura 40 . Tabulación de compra de mantas con diseños textiles	93
Figura 41. Tabulación de precios de mantas	94
Figura 42. Tabulación de lugares de compra	95
Figura 43. Tabulación de información del producto	96
Figura 44. Árbol de decisión	98
Figura 45. Elaboración de organigrama de la estructura organizacional	103
Figura 46. Diseño de tienda en la ciudad Baxter Springs del estado Kansas, EEUU	108

Figura 47. Sala de star	109
Figura 48. Módulos de exhibición de mantas textiles	109

RESUMEN

En la presente tesis, se determinó la propuesta de un modelo de asociatividad, orientado a los artesanos textiles identificando así cuáles son los principales indicadores de confianza, características y necesidades comunes, acceso a mercados, control de costos y productividad, en Porcón Alto- Cajamarca, 2017.

Para ello se aplicó una encuesta, la cual contiene preguntas sobre las dimensiones de asociatividad y competitividad, para lo cual fue necesario viajar a los kilómetros 15, 16, 17, 18, 19, 20 y 21 de Porcón Alto.

Como resultado, de la aplicación de encuestas obtuvimos que los artesanos textiles si tienen conocimiento que desarrollando un modelo de asociatividad hará que sus productos sean vendidos en grandes cantidades; por ende solo se reforzaría en asociarlos para que así generen un producto de buena calidad, que pueda ser competitivo y ayude al crecimiento del sector. De esta manera, se determina la propuesta de un modelo de asociatividad clúster para la mejora de la competitividad de los artesanos textiles de Porcón Alto- Cajamarca.

ABSTRACT

In the current thesis, the proposal of a model of associativity, aimed at textile artisans was determined, identifying in this way the main confidence indicators, characteristics and common needs, access to markets, cost control and productivity, in Porcón Alto-Cajamarca, 2017

In this way, a survey was applied, which contains questions about the dimensions of associativity and competitiveness, for which it was necessary to travel to the place located in kilometers 15, 16, 17, 18, 19, 20 and 21 of Porcón Alto.

As a result, from the application of surveys we obtained that textile artisans have knowledge about that developing a model of associativity will make their products were sold in large quantities; therefore, it would only be reinforced in associating them so that they generate a product of good quality, that can be competitive and help the growth of the sector. In this way, the proposal of a cluster associativity model is determined to improve the competitiveness of the textile artisans of Porcón Alto-Cajamarca.

CAPITULO 1. INTRODUCCION

1. 1 Realidad problemática

Como consecuencia de la globalización económica, se originan organizaciones complejas creando nuevas oportunidades de negocio, así como una alta presión competitiva entre las empresas y al mismo tiempo el rápido cambio tecnológico hace necesario desarrollar diferentes formas de asociatividad. El sector textil y confecciones es uno de los más representativos de la industria a nivel mundial donde deben afrontar una competencia cada vez más compleja, y la asociatividad implementada permite generar compromisos colectivos para perseguir objetivos comunes. Aragón y Rubio, (2005) demostraron que alcanzar y sostener un posicionamiento competitivo en los mercados mediante el diseño de procesos y técnicas de gestión más eficientes, se convierte en una expectativa crucial para el éxito y supervivencia de las empresas.

Las aglomeraciones productivas desarrolla un conjunto de actividades de forma independiente donde pueden abarcar proveedores, clientes, prestadores de servicios de instituciones públicas y privadas que apoyan a la formación y capacitación de recursos humanos, promoción de aprendizaje y lo más importante el financiamiento de proyectos colectivos.

Por otro lado la competitividad se delimita las dificultades que presenta este sector, para que base a ellas, definir qué herramientas se pueden implementar para enfrentarnos a otro grupo textil. Una vez realizadas estas actividades que permiten conocer el estado del sector, llegan a servir de apoyo para el aumento de la competitividad y la productividad de las confecciones que se llevarán a cabo.

Flores (2014) En el aspecto económico el clúster Gamarra es considerado principal emporio del sector confecciones en el Perú. Por lo tanto, es necesario desarrollar las diferentes formas de asociatividad empresarial, como las aglomeraciones, los clústers, entre otros; donde la asociatividad como estrategia colectiva para MIPYMES es una herramienta poderosa que permite no solo enfrentar la sobrevivencia en un mercado cada vez más competitivo.

Villares (2014) A corto y a largo plazo la asociatividad colectiva se vuelve decisivo porque logra una interacción entre empresas participantes dentro del proceso de cadena productiva. A nuestras empresas textiles muy difícilmente se las podrá desplazar del mercado por la alta competitividad alcanzada.

Formulación del problema

¿Cuáles son las características de la asociatividad para la propuesta de un modelo asociativo adecuado para los artesanos textiles de Porcón Alto - Cajamarca para la mejora de la competitividad el año 2017?

1.1. Justificación

La importancia de la investigación se anexa al concepto de los modelos asociativos los cuales se concibe como una unión voluntaria de personas que se articulan para llevar a cabo acciones conjuntas en pro de alcanzar objetivos comunes que no podrían lograr individualmente. En este sentido los modelos asociativos son un instrumento que los pequeños productores pueden utilizar para mejorar su eficiencia productiva y mejor articulación con el mercado.

Justificación Teórica:

La importancia del estudio actual para mejorar el negocio textil, involucra y supone el protagonismo de los artesanos y también un fuerte compromiso de las instituciones de apoyo para garantizar asistencia técnica y administrativa, capacitación, servicios de información, comercialización y financiamiento.

Justificación Práctica:

La presente investigación se realiza con la finalidad de elaborar una propuesta de modelo asociativo a los artesanos textiles de Porcón Alto - Cajamarca y se justifica en que contribuirá a la mejora de la competitividad, además de lograr un desarrollo territorial, económico, social y ambiental, beneficiando directamente a los artesanos textiles, principales protagonistas del proyecto.

1.2. Limitaciones

Internas:

- Falta de recursos económicos, para el desplazamiento a los lugares de investigación.
- Falta de coordinación entre ambos estudiantes y tiempo.
- Para la realización de encuestas a los diferentes artesanos textiles. porque que existe una limitación geográfica para poder ubicarlos.

Externas:

- No se encuentra muchos estudios previos relacionados con el tema artesanal cajamarquino para proponer un modelo de asociatividad.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- ✓ Identificar las características de la asociatividad para la propuesta de un modelo asociativo adecuado para los artesanos textiles de Porcón Alto

1.3.2. Objetivos específicos

- ✓ Identificar la situación actual del sector textil en Porcón Alto – Cajamarca.
- ✓ Describir la situación de la actividad textil actual de los artesanos textiles de Porcón Alto – Cajamarca.
- ✓ Conocer el grado de aceptación de los artesanos textiles de Porcón Alto – Cajamarca, hacia la propuesta de un modelo asociativo.
- ✓ Diseñar una idea de negocio para la exportación de mantas textiles de Porcón Alto- Cajamarca.

CAPITULO 2. MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes

Antecedentes nacionales

Gonzales (2013) en su tesis “Gestión empresarial y Competitividad en las Mypes del sector textil en el marco de la ley N° 28015 en el distrito de la Victoria” se propone investigar cómo influye la ley N° 28015 en la gestión y competitividad de las Mypes del sector textil del distrito de la Victoria. En cuanto a su método descriptivo se utilizaron herramientas como encuestas que nos mostraron la falta de conocimiento acerca de la Ley N°28015, haciendo que su gestión sea deficiente y no les permita ser competitivos, afrontando las situaciones que podría presentarse en cuanto a exportaciones y uso de financiamiento; no tienen noción acerca de la asociatividad empresarial. Se llega a la conclusión de que el mayor porcentaje de las empresas de este rubro no cuenta con una adecuada aplicación de los factores como tecnología, capacidad de gestión, logística empresarial e innovación lo que no favorece la evaluación de la gestión empresarial.

Se puede aprovechar de dicho estudio destacar el ámbito de la gestión y competitividad en Mypes del sector textil, para la cual se necesitará asociatividad entre las Mypes; la cual es importante y fundamental para una sólida organización empresarial de tal manera que puedan alcanzar su potencial de crecimiento.

Espíritu (2014) en su tesis “Formación de un clúster para la exportación de prendas de vestir a base de hilado de algodón orgánico a Brasil ” plantea como objetivo verificar que dentro del sector textil exportador sea posible la formación de un Clúster empresarial textil exportador de prendas de vestir a base de hilado de algodón orgánico que sea competitivo en el mercado de Brasil. Mediante el método descriptivo con la recolección de datos, da como resultado que la competitividad del sector confecciones para la exportación como el análisis del país destino, Brasil, muestran que existe un potencial muy fuerte que se viene desarrollando en éste sector. Actualmente existe una oficina comercial del Perú en Brasil, en la cual el consejero económico comercial Antonio

Castillo ha afirmado que éste país se convertirá en el próximo primer destino para las confecciones peruanas ya que actualmente lidera el segmento de confecciones de algodón de alta calidad en Brasil, creciendo más de 727% en los últimos 6 años. Por lo tanto, se llega a la conclusión que la factibilidad administrativa puede darse, ya que todas cuentan con experiencia exportadora y manejo de la cadena de distribución física internacional.

Se puede destacar de dicho estudio que la mejor manera de entrar en el mercado brasileño es mediante de una asociación, con un distribuidor local ya establecido, las ferias pueden ser un buen punto de encuentro para conocer posibles socios y hacer conocido la marca o la calidad del producto a ofrecer. Esto contribuirá con el mejoramiento de la competitividad, y por ende con el crecimiento del sector textil y confecciones.

Flores (2014) en su tesis "Modelo empresarial Clústers en negocios internacionales del sector exportador MYPES de confecciones textiles de Gamarra, Lima" se plantea como objetivo realizar un análisis estratégico de la situación actual de las MYPES textiles del sector confecciones, y poder plantear alternativas de alianzas estratégicas que permitan a las MYPES textiles del sector de las confecciones de Gamarra, ser más competitivas en el ámbito nacional e internacional. A través de una encuesta con carácter descriptivo; indica que el modelo empresarial clúster fue elaborado desde dos perspectivas: desde el punto de vista estadístico, desde el punto de vista de la competitividad, esto permite beneficios notorios para el desarrollo de los sectores económico. Finalmente se tiene la oportunidad de interactuar con los negocios generando conocimientos valiosos para el fortalecimiento de las prácticas empresariales, la investigación va ligada de los avances tecnológicos para la competitividad global.

Se puede utilizar dicho estudio para identificar que las alianzas estratégicas como los Clústers un tipo de asociatividad, generan alternativas para enfrentar retos exigentes en un mercado globalizado y así mejorar la competitividad.

Serrano (2011) en su estudio "Competitividad Internacional: Un Enfoque Empresarial" se propuso como objetivo captar y sistematizar el conocimiento sobre el rendimiento de una empresa en términos de su competitividad internacional, de forma que sirva de reflexión coherente para la toma de decisiones eficaces de procesos de internacionalización. En cuanto a su método descriptivo, la recolección de datos, da como resultado la valoración de la competitividad internacional de una empresa que están vinculadas a las características propias de cada empresa, a las dinámicas sectoriales en las que se inscribe su actividad, al territorio de origen y a los determinantes que surgen de los procesos de globalización e inserción internacional.

Se puede aprovechar dicho estudio para llegar a conocer como una empresa se puede asociar para desarrollar la competitividad empresarial, de manera que sirva para la toma de decisiones eficaces en procesos de internacionalización.

Antecedentes internacionales

Buitrago (2015) en su estudio “Nivel de competitividad micro empresas de Ibagué Colombia”, tiene como objetivo determinar el nivel de competitividad de las empresas como base para diseñar acciones que contribuyan a su fortalecimiento y cuales son su debilidades que presentan para poder impulsar su desarrollo. En cuanto a su método con un nivel exploratorio y descriptivo, el resultado permite mostrar un nivel promedio de competitividad en los cuatro sub sectores de artesanía, alimentos, confecciones y turismo donde en el sector confecciones presenta un nivel de competitividad 22%. Obteniendo un escaso desarrollo en las áreas estudiadas, falta de organización empresarial y documentación de los procesos de las empresas. Finalmente se menciona que se necesita capacitación permanente para estas empresas por parte de las instituciones educativas y de las agrupaciones que las representan dado que no tienen las condiciones ni los conocimientos para mantenerse en un mercado altamente competitivo.

Se puede destacar dicho estudio para fundamentar que la asociatividad es primordial en un proceso de organización y capacitación, porque se relaciona con los niveles de competitividad de las empresas en el sector textil, para ayudar al fortalecimiento, crecimiento, desarrollando soluciones a corto o largo plazo.

Nájera (2014) en su estudio “Un modelo de competitividad para el sector textil en México basado en los recursos y capacidades”, tiene como objetivo determinar en qué medida los factores de competitividad, calidad e innovación, enfocados en los recursos y las capacidades de la empresa incurren en la competitividad de este sector. El proceso de investigación se realizó en dos etapas: establecimiento de la estrategia metodológica y ejecución del trabajo empírico, de acuerdo a los datos estadísticos de 249 empresas de la industria textil, que utilizan como herramienta, se muestra que entre la variable independiente (competitividad) y cada una de las variables independientes (productividad, calidad e innovación) existe una relación lineal positiva y estrecha. Esto indica un alto grado de variación conjunta entre cada par de variables. Finalmente se obtuvo que los factores de productividad, calidad e innovación tienen una relación directa con la competitividad empresarial y, en particular, con la de las empresas de la industria textil y del vestido en México.

Se puede utilizar dicho estudio para conocer los factores de productividad, calidad e innovación que son elementos necesarios para diseñar un modelo de competitividad útil y al mismo modo para implementar la asociatividad entre ellos mismos, generando el desarrollo de estrategias que construyan ventajas competitivas.

Saavedra (2012) en su estudio “Una propuesta para la determinación de la competitividad de la Pyme latinoamericana”, se plantea como objetivo proponer una metodología que permita determinar el nivel de competitividad de la Pyme, teniendo en cuenta criterios internos como externos. En cuanto a su método descriptivo y mediante

cuestionarios se tiene como resultado que el trabajo permite contar con una metodología de fácil aplicación basada en el mapa de competitividad, que incluye factores tales como: planeación estratégica, producción y operaciones, calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información. Se puede llegar a la conclusión de que el concepto de competitividad empresarial es muy complejo, la mayoría de los autores han señalado como indicadores de medición únicamente aspectos internos a la organización; así mismo, los trabajos empíricos en la mayoría de los casos han sido aplicados tomando en cuenta solo los indicadores que son controlables por la propia organización. Finalmente la propuesta metodológica para la determinación de la competitividad empresarial considera los factores internos de la pyme.

Se puede utilizar dicho estudio para conocer la asociatividad que tienen dichas empresas para elegir los factores principales y tener en cuenta que la competitividad es un aspecto que adquiere cada vez mayor relevancia en el campo de las empresas, lo cual se deriva de las exigencias del entorno económico actual que ayuda a tener un nivel mejor empresarial.

Villares (2010) en su tesis “Asociatividad y productividad de las Pymes del Ecuador para el año 2010”, plantea como objetivo determinar la relación entre la asociatividad y productividad de las Pymes. Con un estudio exploratorio y el uso de cálculos logarítmicos llega a obtener una serie de resultados que permiten aceptar la hipótesis planteada por la investigación, la misma que menciona: “Las pequeñas y medianas empresas que se fundamentan en la estrategia de la asociatividad incrementan su productividad”. Empíricamente al incorporar la variable tecnología en la función de producción en las Pymes permite un aumento notable de la producción por ende apunta a ser competitivo en el mercado actual, este factor provoca una reducción de los costos y una mejora en la calidad de sus productos entre empresas. Por lo tanto se analiza la relación entre la asociatividad y la productividad de las Pymes. Se concluye que la estructura de las Pymes ecuatorianas en el periodo 2010, es muy relevante, permite analizar y comprender la relación que existe entre la asociatividad y la productividad en cada uno de los factores de dicha producción.

Se puede obtener de dicho estudio conocer acerca de la relación que existe entre la asociatividad y la productividad. El desafío de las pequeñas y medianas empresas de crear un hábito de cooperación, basado en la confianza, respeto y solidaridad y acumular conocimiento en el tiempo pero que de manera simultánea los cambios generados en ellos permita que las firmas (asociadas) progresen y se desarrollen competitivamente.

Agudelo y Salazar (2007) en su estudio “Asociatividad para la competitividad: Análisis del caso de los programas de desarrollo empresarial sectorial (PRODES) de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector confección en Medellín - Valle de

Aburrá”, el objetivo de este trabajo es analizar como uno de los programas de asociatividad aplicados en el mundo e implementado en el país, llamado Programas de Desarrollo Empresarial Sectorial (PRODES), le ha permitido a las pequeñas y medianas empresas del sector Textil/confección de Medellín desafiar las condiciones del mercado y mejorar su desempeño competitivo. En cuanto a su método descriptivo se utilizó información sobre la Agroindustria del Algodón de Colombia que arroja como resultado que los empresarios se vincula a un PRODES por la necesidad de fortalecimiento empresarial, para competir en el mercado y como una herramienta de productividad por medio de generación de estrategias y sinergias. Se llega a concluir que el sector textil y confección, es uno de los sectores más importantes a nivel mundial, Colombia y Antioquia basan una parte importante de su economía en este sector. Finalmente se obtuvo una herramienta que acceda a los empresarios inferir si, dado un determinado valor de la divisa, pueden o no ser competitivos.

Se puede obtener de dicho estudio analizar la oportunidad de uno de los programas de asociatividad aplicados en el mundo, que ha permitido desafiar los entornos de mercado y mejorar el desempeño competitivo. El reto es mejorar la calidad de los productos para poder competir en los mercados mundiales.

Bravo, Ascárate, Rojas y Narváez (2014) en su estudio “Análisis comparativo de estrategias y competitividad de Mipymes asociadas y no asociadas”, se plantea como objetivo comprender la relevancia de reconocer el componente de asociatividad como estrategia para la competitividad, en cuanto a su método cuantitativo se recolectaron datos donde se obtuvo que el sistema de asociatividad en las Mipymes han influido favorablemente en su desempeño de función estratégica y en las tendencias de crecimiento en ventas de un periodo a otro. El hecho de asociarse o no asociarse no implica que las Mipymes, que sí, lo están van a tener ventaja competitiva, en comparación con aquellas que no están asociadas. Podemos concluir que aunque el porcentaje de Mipymes no asociadas que utilizan procesos de planeación estratégica es inferior al de las asociadas. Finalmente sugiere que la asociatividad, es una estrategia competitiva, de vital importancia para el crecimiento empresarial, siendo coherentes con que los rendimientos obtenidos por las empresas son dependientes de la orientación estratégica que se siga.

Se puede obtener de dicho estudio la importancia de la asociatividad como estrategia para desarrollar la competitividad en las Mipymes que ha influido favorablemente en su desempeño de gestión estratégica y en las tendencias de crecimiento en ventas de un periodo a otro.

Acevedo y Buitrago (2009) en su tesis “Asociatividad empresarial, crecimiento productivo e innovación: El caso de las pymes del sector textiles y confecciones en Bogotá” se planteó como objetivo conocer los beneficios de la asociatividad que se verán reflejados en productos con mayor calidad y a mejores precios, logrando entrar

competir con las grandes empresas. Con un método cuantitativo se procedió con la recolección de datos, el resultado esclarece y determina que la estructura de las empresas, su evolución, su pertenencia de cooperación, su capital humano y la gestión implementada a nivel local, regional e internacional permitirá establecer los niveles de asociatividad que se presenten en dichas empresas y determinar si están o no asociados y en qué forma. Finalmente se llega a explicar que la asociatividad empresarial se ha desarrollado como una herramienta favorable para las empresas del país, sin embargo, no es un fenómeno nuevo ha venido evolucionando y adaptándose por lo tanto el sector textil y de confecciones se ha constituido como uno de los más competidos y se ha posicionado entre los mercados extranjeros.

Se puede utilizar dicho estudio para conocer acerca de la asociatividad empresarial, como desarrollar la innovación y perfeccionando las técnicas para una excelente calidad; con ello se dará la mejora de la competitividad donde el sector textil será uno de los más prósperos.

Gómez, Gómez, y Tinjacá, (2013) en su tesis “Relación existente entre la gestión de la innovación y la capacidad competitiva de la micro, pequeña, mediana y gran industria del sector confección de las ciudades de Pereira y Dosquebradas”, plantean como objetivo determinar la relación existente entre la gestión de la innovación y la capacidad competitiva de la micro, pequeña, mediana y gran industria del sector confección de las ciudades de Pereira y Dosquebradas. Para el abordaje del objeto de estudio se seleccionó una muestra significativa de 144 empresas, con las que se realizó el trabajo de campo, que incorporó en el diseño de instrumentos, el planteamiento de variables relacionadas con la cadena productiva, desde el momento de la idea de producto, hasta su puesta en el mercado, reconociendo en todas sus etapas el valor agregado que otorga la innovación a nivel de producto, proceso, marketing y organizacional. En cuanto a su método descriptivo mediante encuestas, da a conocer que existe una relación entre la gestión de la innovación y la capacidad competitiva en la industria del sector confección. Se concluye que la creación de un modelo empresarial que no solo impacte un mercado sino que además sostenga, tiene que ver con múltiples factores asociados y también con el equilibrio de los mismos.

Se puede destacar de dicha tesis el papel que cumplen las empresas como asociaciones para llegar a tener la relación que existe entre la gestión de innovación y la capacidad competitiva, referidos desde el sector confección, de tal manera que sean productivos permitiendo solucionar problemáticas del sector.

González. (2014) en su tesis “Plan de asociatividad para los artesanos en costura de la comuna Prosperidad de la parroquia San José de Ancón del cantón Santa Elena de provincia de Santa Elena, año 2014”, plantea como objetivo determinar la incidencia de las estrategias de trabajo cooperativo en la competitividad de los artesanos mediante el análisis situacional y con la participación activa de los involucrados para el diseño de un

plan de asociatividad ; en cuanto a su método descriptivo se utilizaron las encuestas como herramientas que dio como resultado que la propuesta está orientada a fortalecer la competitividad de los beneficiarios directos a través de un plan de asociatividad que de apertura al trabajo de equipo, compartir riesgos, costos y beneficios y por ende, el incremento de los niveles de ingresos. Finalmente los artesanos muestran interés, están conscientes que de forma colectiva se pueden lograr buenos resultados. Menciona beneficios como: incrementar el poder de negociación con proveedores, la producción a escala, acceso a financiamiento, capacitación, ingreso a nuevos mercados.

Se puede utilizar dicha tesis para conocer acerca de la propuesta para fortalecer la competitividad y que con ello fomente un plan de asociatividad de trabajo en equipo para llegar a un resultado esperado a futuro.

Alcívar (2008) en su estudio “Hacia la expansión del comercio internacional de la empresa local: propuesta de un plan para el estudio de la competitividad en empresas exportadoras de productos terminados ubicadas en la ciudad de

Guayaquil”, plantea que el objetivo general de la investigación fue diseñar un plan que lleve a cabo estudiar a través de indicadores, la competitividad de las empresas exportadoras de productos terminados de la ciudad de Guayaquil. Mediante un diseño no experimental da como resultado proponer un plan de competitividad para suministrar a las empresas exportadoras de productos terminados, una herramienta básica que les permita estudiar el nivel de competitividad empresarial que poseen en la actualidad.

Se puede concluir que las empresas que produzcan este tipo de bienes serán aquellas que se beneficien de la aplicación del plan de competitividad, pues se han escogido considerando que estos bienes son los no tradicionales que producen las empresas asentadas en la ciudad de Guayaquil.

Se puede obtener de dicho estudio conocer los indicadores que a través de ellos se planteara un plan de competitividad, así mismo generara asociatividad empresarial para desarrollar la herramienta fundamental de los niveles de competitividad empresarial.

Rafael (2011) en su estudio “Competitividad de los Clúster Textil Perú México”, se plantea como objetivo compartir aspectos de la dinámica operativa existente en ambos escenarios para mantener u optimizar los niveles productivos. En cuanto a su método descriptivo se utilizaron entrevistas como herramientas para obtener como resultado que las confecciones peruanas están ganando terreno a las importaciones en las tiendas por departamento debido a su mejor calidad y diseño; esta inclusión se debe en gran parte a la demanda de los consumidores que reconocen el talento y la creatividad de los diseñadores nacionales. En el caso Mexicano la industria textil destaca su participación entre las otras industrias manufactureras en un 5% del Producto Interno Bruto Manufacturero, dato correspondiente al segundo trimestre del año 2009. Se llegó a la conclusión con relación al análisis competitivo de los clúster Gamarra - Zapotlanejo, que “Gamarra” se encuentra posicionada aunque menos competitiva en comparación con la ponderación alcanzada por “Zapotlanejo” que se presenta un poco más enérgica. Se

presentan aspectos opuestos relacionados con una cultura organizacional individualista, en la que al mismo tiempo procura construir y mantener redes de cooperación tanto sociales como empresariales, formales o informales.

Se puede utilizar dicho estudio para resaltar las redes de cooperación tanto social como empresarial, formal e informal con la finalidad de ayudar a mejorar la asociatividad organizacional como es el clúster; del mismo modo mejor la competitividad.

Restrepo y Venegas (2010) en su estudio “Competitividad y comercio exterior de las Pymes del sector textil-confecciones del Valle de Aburrá: incidencia del tipo de cambio”, se plantea como objetivo comprobar la incidencia del tipo de cambio en el desempeño competitivo de las Pymes del sector textil-confecciones y obtener una herramienta que les permita a los empresarios inferir si, dado un determinado valor de la divisa, pueden o no ser competitivos. Con una metodología descriptiva, utilizando la recolección de datos, el resultado que se obtiene es dar a conocer al sector la necesidad de diversificar mediante la exploración de nuevos nichos de mercado. Se concluye que favorece el crecimiento y la internacionalización de la economía. Para conseguir este cambio, el Ministerio de Comercio Industria y Turismo está liderando el proceso de transformación productiva para crear sectores de clase mundial.

Se puede utilizar dicho estudio para complementar una herramienta que les permita a los empresarios inferir si, dado un determinado valor de la divisa, pueden o no ser competitivos; de esta manera poder asociarse entre empresarios.

López (2015) en su estudio sobre “Manifestaciones de cultura empresarial: una mirada desde la asociatividad en las Mipymes” se plantea como objetivo mejorar los programas de desarrollo estratégico Sectorial (Prodes). Un Prodes se define como un conjunto de actividades asociativas desarrolladas en las micros, pequeñas y medianas empresas de Antioquia, Bogotá, Tolima y Caldas. Con una metodología cualitativa y utilizando focus group se obtuvo como resultado que la estrategia de asociatividad Prodes se consolida en las Mipymes colombianas Finalmente es una alternativa para generar competitividad empresarial y las entidades gremiales, como Acopi, son actores e instituciones claves en el desarrollo de dicho Programa en las regiones de Colombia.

Se puede utilizar dicho estudio para analizar y desarrollar las actividades y estrategias de asociatividad, la cual generara una alternativa para implementar competitividad en la Mipymes.

Saman y Salamanca (2012) en su tesis “Recomendaciones Para La Integración De La Industria Textil En La Conformación Del Clúster”, se realizó con el objetivo de obtener un diagnóstico sobre los factores internos de las empresas del sector textil en Bogotá-Cundinamarca, para determinar cuáles son los factores fundamentales, que afectan o benefician a las compañías, se utilizó el método descriptivo, con una entrevista a profundidad a microempresarios del sector principalmente, con el fin obtener un diagnóstico más detallado de la realidad actual. Se concluye que el clúster fue creado

con el fin de lograr una integración entre los diferentes entes que contribuyen para mejorar la competitividad empresarial, por lo tanto es un instrumento que brinda oportunidades y fortalecimiento tanto al país como a los empresarios. Por tal motivo es una buena estrategia para que la industria textil se beneficie y sea parte activa de esta iniciativa; con el fin de lograr la internacionalización del sector, concreta negociaciones internacionales, llegando acuerdos comerciales que benefician con preferencias arancelarias la entrada del producto nacional al mercado internacional.

Se puede rescatar de dicha tesis que un clúster, es un modelo de asociatividad que contribuye para la mejora de la competitividad, una estrategia en el sector textil; para alcanzar acuerdos internacionales y posicionamiento en el mercado.

Ríos y Martínez (2015) en su tesis "Oportunidades Competitivas Para La Empresa Indudise, A La Luz Del TIC Entre Colombia Y Estados Unidos" se plantea como objetivo determinar las oportunidades competitivas para la empresa INDUDISE, a la luz del TLC entre Colombia y Estados Unidos; los procesos desarrollados en este proyecto, tuvieron como referente el enfoque de tipo descriptivo. Menciona que se utilizó una herramienta para el análisis de las fuerzas competitivas de Porter, con la cual el resultado obtuvo poder identificar oportunidades y amenazas de acuerdo a una ponderación de factores importantes que a través de un análisis de radares de valor indica cuales son las fuerzas que pueden impactar directamente el sector Textil-confección. Finalmente de los estudios previos frente al tema, permitieron identificar entre otros aspectos, el comportamiento del sector generado a partir del actual modelo económico, donde la competitividad es el eje central de la globalización, la internacionalización y la apertura de las economías.

Se puede utilizar dicha tesis en conocer la importancia que cumple las empresas si se asociación para desarrollar oportunidades competitivas que es ahora considerado el principio de nuevas economías.

Gómez (2011) en su estudio sobre "Asociatividad empresarial y apropiación de la cadena productiva como factores que impulsan la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas: tres estudios de caso" se propuso investigar promover una figura de asociación que incremente la funcionalidad y productividad de tal manera que sean competitivas ; esta figura se le denomina empresa integradora, en la cual las microempresas obtienen beneficios al asociarse para trabajar de manera conjunta con un objetivo: fortalecerse para producir y comercializar sus productos y servicios en mercados de alta competitividad. Mediante un método cuantitativo, se utilizó herramientas estadísticas, como resultado se dio a conocer el coeficiente de .735 para la asociatividad empresarial y .822 para la apropiación de la cadena productiva, ambas variables en relación con la competitividad, con una confiabilidad de 99% de confianza de que la correlación es verdadera y 1 % de probabilidad de error, se realizó también

una regresión múltiple resultando una R^2 de 0.70, lo cual significa que el nivel de asociatividad empresarial y la apropiación de la cadena productiva influyen en el nivel de competitividad que presentan las empresas integradoras. Finalmente se determina que la asociatividad empresarial sí es una alternativa viable para hacer frente a la competitividad y que los indicadores para poder valorar dicha variable son: confianza, cooperación, liderazgo y participación organizacional.

Se puede aprovechar de dicho estudio, integrar empresas que les permitan obtener beneficios en conjunto como estrategia para hacerse competitivas en una economía de competencia global.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Teoría de la asociatividad

Según Maldonado (2012) La asociatividad puede comprenderse acudiendo al concepto de la definición propuesta por Rosales, cuyo enfoque ha sido predominante y consolidado en la década de 1990: la asociatividad es “un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas (principalmente), en donde cada empresa participante, conservando su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común”.

Este enfoque recoge la importancia de la relación entre empresas para la concurrencia hacia un mismo fin. Sobre la naturaleza de los objetivos comunes, presenta lo siguiente: “pueden ser coyunturales, tales como la adquisición de un volumen de materia prima, o generar una relación más estable en el tiempo como puede ser la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común o el acceso a un financiamiento que requiere garantías que son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes”

Maldonado (2012) demostró que el nuevo enfoque teórico entiende a la asociatividad, en un sentido más amplio, como un mecanismo de acción colectiva que se da tanto entre organizaciones como individuos. En este sentido, se puede distinguir la asociatividad en dos tipos o niveles: el primero, asociatividad primaria, proceso asociativo simple que se da entre dos o más individuos; y, el segundo, asociatividad secundaria, proceso asociativo complejo que se realiza entre dos o más organizaciones. Asimismo, en esta investigación, se considera relevante caracterizar y distinguir la temporalidad de la asociatividad en dos momentos del proceso asociativo: origen y consolidación. En la primera etapa, etapa fundacional, se da origen al proceso asociativo en base a motivaciones. En la segunda etapa, etapa de crecimiento, se consolida la experiencia asociativa; esta consolidación puede ser exitosa o no, dependiendo de ciertos factores. Respecto a las teorías antes revisadas, estos factores se definen de acuerdo al capital social (confianza, redes, instituciones), la acción colectiva (intereses comunes, cooperación, beneficios colectivos, liderazgo, disposición para compartir recursos, costos y riesgos) y la asociatividad (dado que este concepto se basa en los dos anteriores, solo se menciona factores adicionales: acceso a información sobre el negocio,

transparencia y mecanismos de control, y disposición al cambio). Se estima que la confianza, a través de un buen liderazgo, genera competitividad y sostenibilidad de la organización en el tiempo.

Lozano (2010), Determinar la influencia que tienen los modelos de asociatividad como estrategia para afrontar los principales problemas que afrontan las Pymes, como es el acceso al financiamiento, nuevos mercados locales e internacionales, la innovación y realización de nuevos productos (...). En este sentido, la asociatividad entre empresas demuestra potenciar las fortalezas de cada una, desarrollando proyectos más eficientes y minimizando los riesgos individuales. Los beneficios que tienen las Pymes de la asociatividad; son los canales de comercialización, accesos a tecnologías de punta a menores costos, tener fácil entrada al crédito con mejores garantías como la administración, asesoramiento legal y contable.

Los modelos de asociatividad son una herramienta efectiva para que los sectores productivos pequeños y medianos logren entrar y mantenerse en mercados más competitivos, dichos modelos son alternativas de generar riqueza e igualdad en los sistemas económicos y sociales en un país (...) cabe enfatizar que el éxito de la estrategia de asociatividad depende de identificación de economías en escala, los sectores de producción tradicional y nuevas actividades productivas con potencial para el desarrollo económico.

Según Liendo y Martínez (2001). El modelo asociativo facilita desarrollar proyectos más eficientes, reduciendo los riesgos individuales. Las empresas asociadas, optimizan la competitividad e incrementan la producción a través de alianzas entre los distintos agentes que interactúan en el mercado incrementando las oportunidades de crecimiento individual y colectivo (...) Previo al desarrollo de modalidades de asociación es necesario que se den ciertas condiciones específicas que permitan la sustentabilidad de las mismas. Entre los requerimientos más importantes podemos señalar

Características:

- Proyecto común
- Compromiso mutuo
- Objetivos comunes
- Riesgos compartidos sin abandonar la independencia de cada uno de los participantes.

Según Liendo y Martínez (2001), la formación de un grupo asociativo se puede diferenciar de distintas fases que realizamos clasificar de la siguiente manera:

Etapas del proceso asociativo

1. Etapa de gestación

Comienzan las acciones para la creación e integración del grupo asociativo, se analiza el potencial de cada una de las empresas, las ventajas de llevar adelante el proyecto.

2. Etapa de Estructuración

Los empresarios ya han definido su rol dentro del grupo y han aceptado al mismo como herramienta para alcanzar el o los objetivos planteados. En este momento se definen las estrategias a seguir para el logro de los objetivos comunes.

3. Etapas de madurez

Los empresarios ya han definido pautas de organización del grupo, el mismo ha adquirido identidad como tal, y existe claridad sobre las acciones a seguir. En esta etapa se define la forma jurídica, basándose en las necesidades planeadas por la actividad a desarrollar.

4. Etapa productiva

Llevar a cabo las acciones para obtener los resultados esperados. Los procesos operativos internos se agilizan para llevar adelante la gestión empresarial.

5. Etapa de Declinación

La etapa comienza cuando la gestión disminuye y la relación costo-beneficio del ejecutar del grupo es negativa. Es aquí donde deberá tomarse la decisión de desintegrar el grupo o iniciar nuevos proyectos. (...)."

Características de Asociatividad.

(La Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales de Chile, 2015) indica que la principal característica de la asociatividad es que su incorporación es voluntaria y que las empresas mantienen su autonomía tanto de decisiones como de lo legal.

Las empresas se asocian para lograr un objetivo común, para lo cual es primordial que los socios tengan principios y cualidades complementarias, de tal manera de que el grupo sea homogéneo y todas den su aporte en la misma medida y puedan ganar algo del grupo.

Características que justifican una iniciativa de asociatividad:

- Santana (2009) Reducción de costos de producción: Los costos de producción son los gastos necesarios para mantener un proyecto, línea de procesamiento o un equipo en funcionamiento. Cuando se buscan alternativas notamos que se habla de ahorros, reducir costos", "eliminar", "minimizar inventario", etc.
- Iguera (2003) Incorporación voluntaria: Un grupo voluntario o unión es un grupo de individuos que entran en un acuerdo como voluntarios para formar el cuerpo u organización para lograr un propósito. Los ejemplos más comunes son las asociaciones comerciales, los sindicatos, las sociedades y asociación profesional, entre otros. ninguna empresa es forzada a integrar un grupo, sino que lo hace cuando tiene la convicción de que puede generarle oportunidades de crecer y mejorar.
- Miquel y Parra (2008), p.57) Establecimiento de canales propios de marketing y comercialización El canal de distribución está constituido por la trayectoria que ha de seguir un bien o servicio desde su punto de origen o producción hasta su consumo, y, además, por

el conjunto de personas y/o entidades que permiten la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria. El área de marketing y comercial es la responsable de crear la demanda y vender los productos en los distintos mercados.

Iguera (2003). “La asociatividad es un mecanismo de cooperación típico de las pequeñas empresas. Las más grandes recurren a alianzas estratégicas que generalmente se concretan entre dos actores, y no existe, por lo tanto, el carácter colectivo de la Asociatividad”.

Características de los modelos asociativos:

- No excluye a ninguna empresa por el mercado en el cual operan: estos modelos son aplicables a cualquier tipo de empresa, sin importar a que industria pertenecen.
- Se mantiene la autonomía general de las empresas: no se trata de un joint venture en el cual las decisiones de cada participante están en función de las necesidades de las demás. Puede adoptar distintas modalidades, tanto organizacionales como jurídicas.

MINCETUR (2008), menciona los siguientes tipos de Asociatividad:

- **Redes de Cooperación:** Conjunto de empresas que comparten información, procesos o conglomeran ofertas, sin renunciar a funcionar de manera independiente. No existe una relación de subordinación. Mantiene diversos vínculos cooperativos para realizar acciones conjuntas coordinadas.
- **Articulación Comercial:** Relación sostenida entre empresas ofertantes y demandantes la cual puede ser medida o animada por un agente intermediario, bróker o gestor de negocios.
- **Alianza de Clústers:** De manera similar a las cadenas de valor, pero los actores están concentrados geográficamente y están interconectados en una actividad productiva particular. Comprende no solo empresas sino también instituciones que proveen servicios de soporte empresarial.
- **Alianza de cadenas productivas:** En base a acuerdos entre actores cubren una serie de etapas y operaciones de producción, transformación, distribución y comercialización de un producto o línea de productos (bienes o servicios). Implica división de trabajo en la que cada agente o conjunto de agentes realiza etapas distintas del proceso productivo.
- **Joint Venture:** Se construye una nueva sociedad creada por dos o más empresas con personalidad jurídica independiente, pero realiza una actividad empresarial supeditada a las estrategias competitivas de las empresas propietarias.
- **Consortio:** La Ley General de Sociedades, Art.445. Estable que el contrato de consorcio es aquél por virtud del cual dos o más personas se asocian para participar en forma activa y directa en un determinado negocio o empresa con el propósito de obtener un beneficio económico.

2.2.2 Teorías de la Competitividad

Araoz (1998) menciona que la competitividad es el resultado del entrelazado de una serie de factores económicos, geográficos, sociales y políticos que conforman la base estructural del desarrollo de una nación.

Peña, Vines y Triguero Sánchez (2011) demostró que la competitividad internacional es la capacidad que tiene una empresa para lograr un mayor y mejor rendimiento sobre sus competidores en los mercados extranjeros y conservar las condiciones que sustentan sus rendimientos actuales y futuros.

La competitividad también resulta de vital importancia según Enright (1994), para que las empresas de un país puedan protegerse contra las amenazas de la economía internacional. En efecto, la competencia internacional se ha vuelto más fuerte que nunca. Menores costos de transporte y comunicación, barreras arancelarias más bajas y la difusión de la tecnología se han combinado para hacer más aguda la competencia en el ámbito internacional.

Según Suñol (2006) El concepto de competitividad debe ser rescatado en toda su complejidad porque manejarlo en toda su dimensión reviste especial importancia cuando se busca diseñar estrategias de desarrollo inclusivas y de impacto positivo sobre los procesos sociales y económicos de los países.

Porter (1990) La competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. Para hablar de competitividad, continúa Porter, habría que irse a la empresa, y al sector, e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor añadido y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo.

Según Labarca (2007) Existen otros estudios relacionados al concepto de competitividad pueden ser abordados desde cuatro enfoques o niveles de actividad socioeconómica distintos, tales como: país, región, industria y empresa, o bien, macro, meta, meso y micro. Estos últimos desarrollados por investigadores del Instituto Alemán de Desarrollo (López y Guerrero, 2008; Marín y López, 2011; Morales y Pech, 2000; Rojas y Sepúlveda, 1999).

Determinantes de la competitividad en un contexto integral

1. Nivel Meta: Capacidad Nacional de Conducción

En el nivel meta o región, es donde se ubican las estructuras básicas de organización de tipo jurídico, político y económico, y se analizan los factores socioculturales, la escala de valor, y la capacidad estratégica (Marín y López, 2011).

2. Nivel Macro: Asegurar condiciones macroeconómicas estables

El primero de ellos, la competitividad de acuerdo con el enfoque macro, correspondiente al nivel país, es analizada por medio de las teorías del comercio internacional, teniendo a Adam Smith como su principal precedente, quien señala que un país que goza de empresas que producen un bien a menores costos, tendrá ventaja absoluta en el comercio mundial (López y Marín, 2011); lo que se traduce en la oportunidad de una mejor calidad de vida y bienestar de la población (Labarca, 2007; Porter, 1990), provocando una economía nacional competitiva (Coriat, 1997).

Para un país, la competitividad está inclinada hacia la especialización, producción de bienes y exportación, al igual que al aprovechamiento de los recursos naturales y mejoras continuas de la productividad en los negocios existentes o incursionando exitosamente en otros para elevar su penetración en los mercados mundiales (Labarca, 2007; López y Marín, 2011). En este nivel se incluyen también aspectos relativos a la capacidad de exportación y venta de productos en los mercados externos de un país, al igual que la capacidad de defensa respecto a la excesiva penetración de importaciones (Rojas y Sepúlveda, 1999); considerando entre otras cosas, las políticas monetarias, presupuestal, fiscal y comercial (Marín y López, 2011).

3. Nivel Micro

El nivel micro, el cual se adapta a la concepción de la empresa que para ser competitiva requiere un mayor desarrollo de productos y servicios de alta calidad, con costos inferiores a la competencia, contribuyendo a una remuneración adecuada de los empleados y a un mayor rendimiento para los propietarios, esto según la Comisión Especial de la Cámara de los Lores sobre Comercio Internacional (1985) en López y Marín (2011).

4. Nivel Meso. Formación de Estructuras

A nivel meso, industria o sector, según Enright, Francés, y Scott (1994) la competitividad se plantea por la capacidad de las empresas de un sector en alcanzar un éxito sostenido en comparación con sus competidores foráneos, y puede medirse en materia de la rentabilidad de las empresas, las inversiones extranjeras entrantes y salientes, políticas horizontales, mediciones costo-calidad, entre otros (Labarca, 2007; López y Guerrero, 2008).

2. 3 Definición de términos básicos.

Asociatividad Empresarial. Vegas (2008) Es un proceso que pretende la cooperación interempresarial (organizaciones - instituciones) con el objetivo de mejorar la gestión, la productividad y la competitividad en la época de la globalización.

Competitividad. Porter (1985) señala que la competitividad es la capacidad de una empresa para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales.

Estrategia. Halten(1987) Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica”.

Calidad. Juran y Gryna (1993) esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño) y la medición del grado en que el producto es conforme con dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad). La calidad de diseño se refiere a las características que potencialmente debe tener un producto para satisfacer las necesidades de los clientes y la calidad de conformidad apunta a cómo el producto final adopta las especificaciones diseñadas.

Comercialización. Ugarte (2003). La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y maneras de trabajar para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución.

Hipótesis

Las características predominantes para la asociatividad de los artesanos textiles de Porcón alto – Cajamarca son, la no exclusión de ningún artesano, además de mantener su propia autonomía jurídica, lo cual los llevara a la mejora de su competitividad el año 2017

CAPITULO 3. METODOLOGIA

3.1 Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSION	INDICADOR
ASOCIATIVIDAD	<p>Entiende a la asociatividad, en un sentido más amplio, como un mecanismo de acción colectiva que se da tanto entre organizaciones como individuos. Es un proceso complejo que se realiza entre dos o más organizaciones. Dependiendo de ciertos factores. (Maldonado,2011)</p>	GESTION	Confianza
			Características comunes
			Necesidades comunes
		COOPERACION	Mejores oportunidades
			Compras corporativas
			Acceso a financiamiento

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSION	INDICADOR
COMPETITIVIDAD	La competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. Para hablar de competitividad, continúa Porter, habría que irse a la empresa, y al sector, e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor añadido y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo. (Porter, 1980)	RENTABILIDAD	Control de costos
			Productividad
		COMERCIALIZACION	Participación en el mercado
			Canales

3.2 Diseño de investigación

Según la línea de investigación desarrollo de cadenas productivas y asociatividad. El diseño es No Experimental Descriptivo, para nuestro estudio.

3.3 Unidad de estudio

En la siguiente investigación la unidad de estudio está constituida por los artesanos textiles

3.4 Población

Todos los artesanos textil de Porcón Alto - Cajamarca

3.5 Muestra (muestreo o selección)

Siguiendo los criterios de exclusión permiten determinar, por lo tanto, podemos hablar de una muestra representativa.

CÁLCULO DE LA MUESTRA		
n	Tamaño de la muestra	?
Z	Nivel de confianza	1.96
p	Probabilidad de éxito	0,5
q	Probabilidad de fracaso	0,5
N	Tamaño de la población	57
e	error máximo permitido	0,05

$$\frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q} = \frac{1.96^2 \times 50 \times 50 \times 57}{5^2 (57 - 1) + 1.96^2 \times 50 \times 50}$$

n = 50 personas

3.6 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

- **Instrumentos Cuantitativo**

Cuestionario: Esta encuesta plantea alternativas de respuesta a las preguntas que se plantean. Se realizará a los artesanos textiles al cual llegaremos a adquirir información sobre la gestión, cooperación, rentabilidad y comercialización de su de su arte textil.

- **Validez: de contenido.**

Mediante el criterio de expertos, conformado por docentes de la Universidad Privada del Norte de la ciudad de Cajamarca, quienes nos apoyarán con la revisión de los instrumentos y la calidad de estos, mediante un formato de evaluación, que es llenado por los mismos de manera individual, podremos adquirir sugerencias sobre el orden de las preguntas y el diseño de los instrumentos, para luego ser corregidos y perfeccionados por nosotros.

- **Fiabilidad: por fidelidad a las fuentes y publicidad en el registro.**

En garantía a que los datos son fieles a la fuente original, se garantiza la fidelidad por medio de fotos, los cuales, serán realizados por los autores.

3.7 Métodos y procedimientos de análisis de datos

Para la investigación descriptiva se seguirá el siguiente proceso:

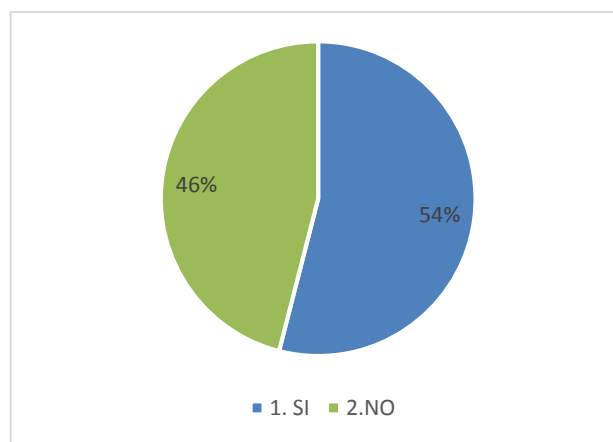
1. Viajar a Porcón Alto – Cajamarca para realizar la encuesta.
2. Encuestar a los artesanos textiles
3. Vaciar la información obtenida en las encuestas, e interpretar las respuestas dadas, en una hoja Excel
4. Redactar las conclusiones

CAPITULO 4. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los principales resultados de la investigación, obtenidos en la encuesta aplicada a los artesanos textiles de Porcón alto, en los cuales se muestra la buena disposición de los artesanos a la propuesta de un modelo asociativo para la mejora de su competitividad a través del acceso a nuevos mercados, 2017.

A. Identificar la situación actual del sector textil en Porcón Alto – Cajamarca

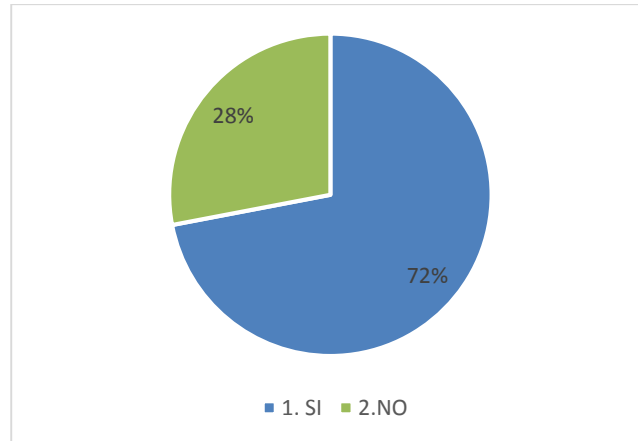
Figura 1 . ¿Cree que tiene un buen manejo administrativo de su labor?



Fuente: Encuesta

En los resultados se identifica la situación actual del sector textil de los artesanos encuestados, como se muestra en la figura, que la gran parte de ellos tiene un buen manejo administrativo en su labor textil, porque conoce el proceso que se tiene que seguir para elaborar dichos textiles, mientras un 46% no tiene los conocimientos suficientes para llevar un control adecuado en su labor textil.

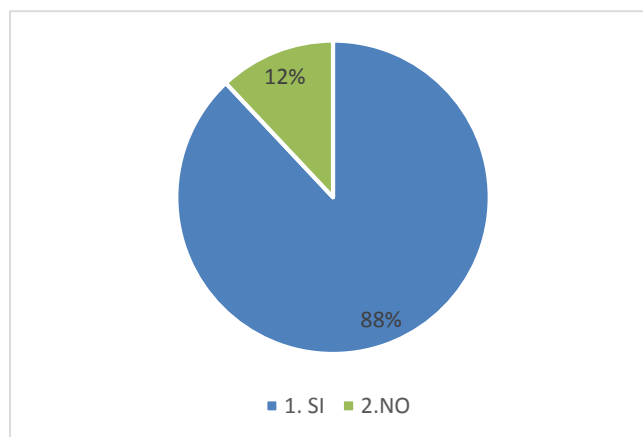
Figura 2. ¿Considera que sus textiles son de una buena calidad?



Fuente: Encuesta

La calidad del material textil que utilizan en elaborar sus productos, se ve reflejado en la decisión de compra, como observamos en la imagen el porcentaje de calidad es mayor, pero se necesita mejorar para reducir el 28% que se encuentra fuera de los estándares de calidad; describiendo así la situación actual de la actividad textil de Porcón Alto.

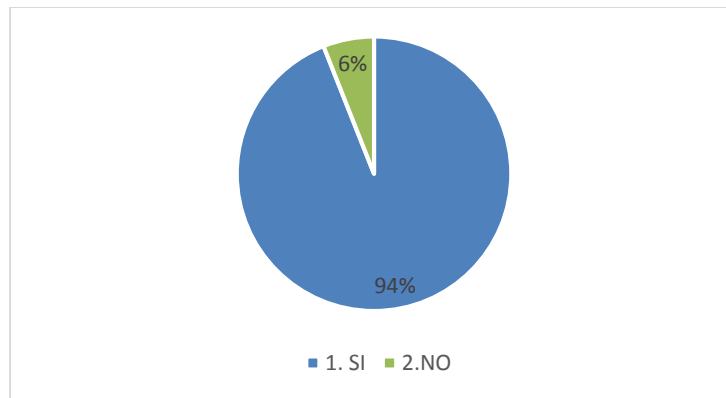
Figura 3. ¿Conoce usted a otros artesanos textiles en su zona?



Fuente: Encuesta

En Porcón Alto se logra describir que la mayoría se conocen como artesanos, por la cercanía de casas alrededor de sus talleres; mientras que un 12% no conoce artesanos en su zona.

Figura 4. ¿Considera que necesita apoyo para seguir creciendo?



Fuente: Encuesta

Los artesanos encuestados consideran que si necesitan el apoyo correspondiente para poder crecer en un mercado competitivo, a través de capacitaciones de expertos en textiles enseñándoles nuevas técnicas para nuevos diseños.

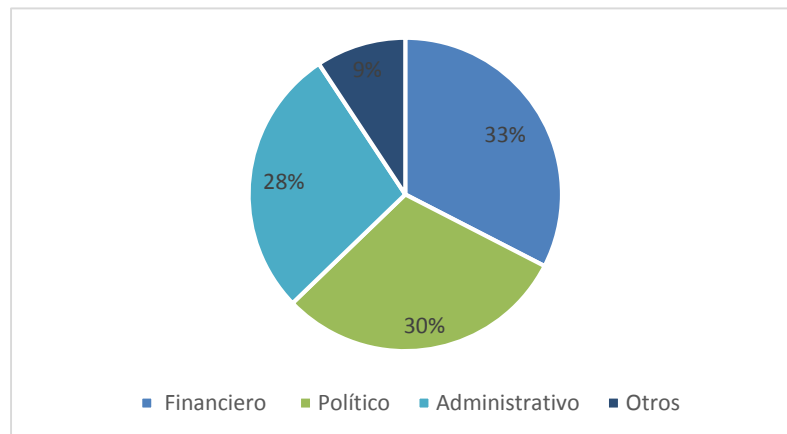
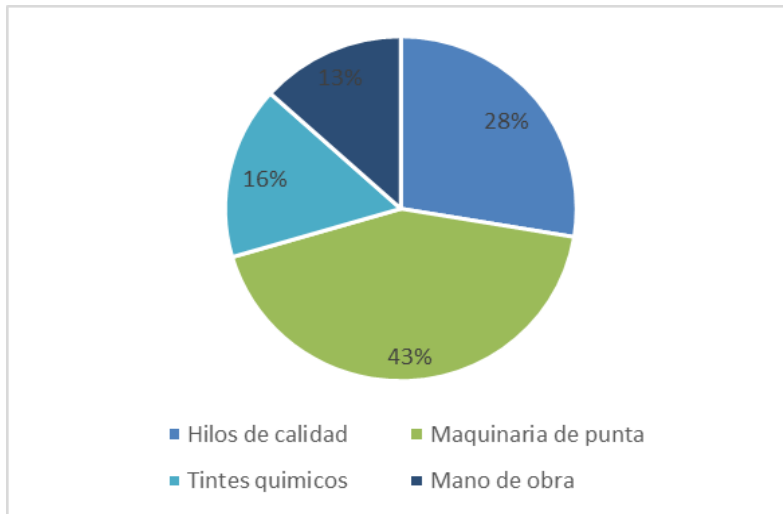


Figura 5 ¿Qué tipo de apoyo cree que le sería necesario para su crecimiento?

Fuente: Encuesta

De acuerdo a la encuesta realizada, el apoyo que necesitan para crecer es el financiero, para utilizarlo en comprar maquinaria, herramientas, materiales de calidad, promocionar sus productos.

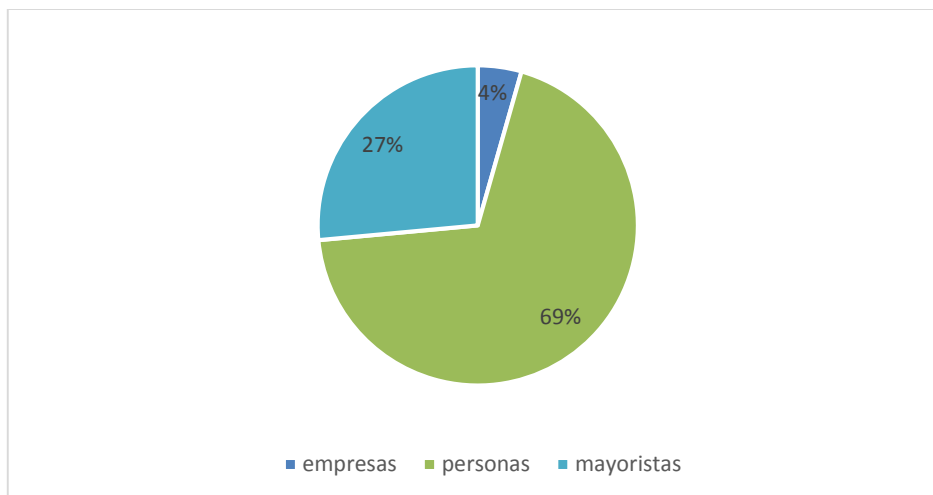
Figura 6. ¿Qué cree usted que necesita para mejorar su producción?



Fuente: Encuesta

Los artesanos encuestados consideran que necesitan maquinaria de punta, para mejorar su producción y poder vender en grandes cantidades, seguido a ello con un 28% son hilos de calidad, de ello dependerá que tan reconocidos sean para que puedan ser competitivos.

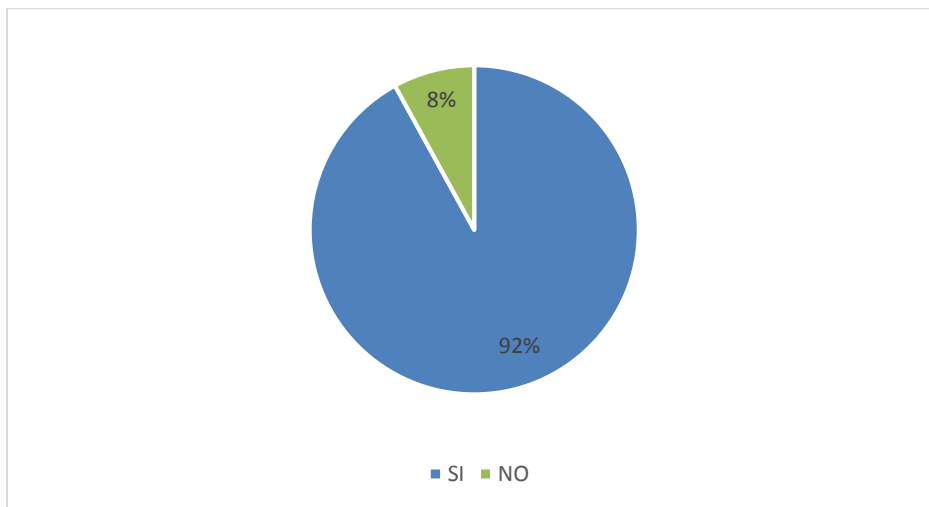
Figura 7. Sus principales clientes son:



Fuente: Encuesta

La mayor demanda de los artesanos textiles de Porcón alto se encuentra en personas que visitan la zona por turismo, seguido por mayoristas que compran sus productos para venderlos en mercados locales o regionales, son muy pocas las empresas que contratan con ellos para algún pedido especial, además de no ser pedidos regulares, se caracteriza más bien por pedidos especiales en épocas festivas del año.

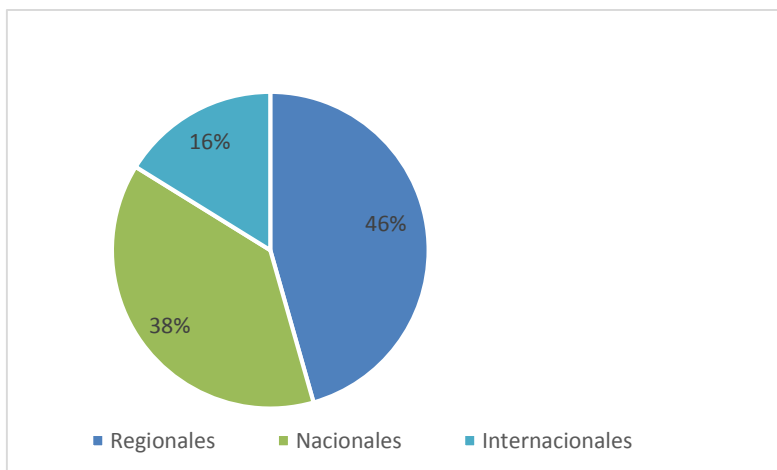
Figura 8. ¿Tener un acceso al crédito financiero, es importante para usted?



Fuente: Encuesta

El 92% de los artesanos textiles de Porcón alto, consideran que es de suma importancia el acceso a créditos financieros, ya que adquirir ciertas maquinarias para industrializar sus procesos suele tener un costo elevado que no pueden cubrir en un solo pago.

Figura 9. ¿A qué mercados van dirigidos sus productos?

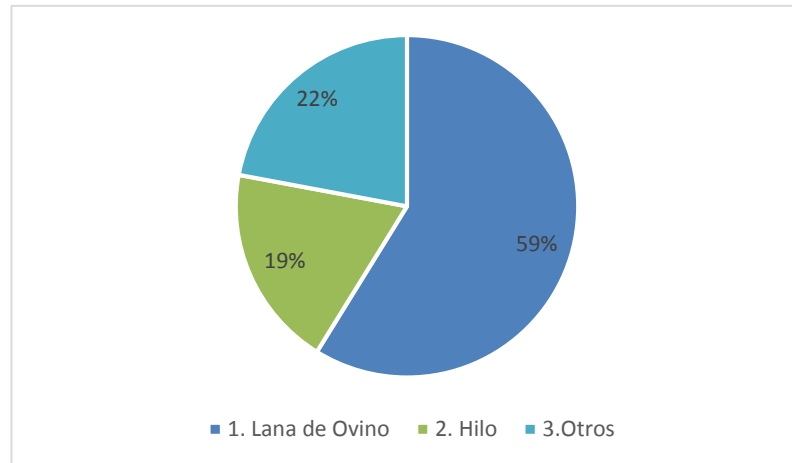


Fuente: Encuesta

En su mayoría la producción textil de los artesanos de Porcón alto, va dirigida hacia el mercado local y regional, y en poca medida hacia el mercado nacional y extranjero, esto debido a que su producción individual es baja y de calidad media, por lo que no apuntan a mercados extranjeros.

B. Describir la situación de la actividad textil actual de los artesanos textiles de Porcón Alto – Cajamarca.

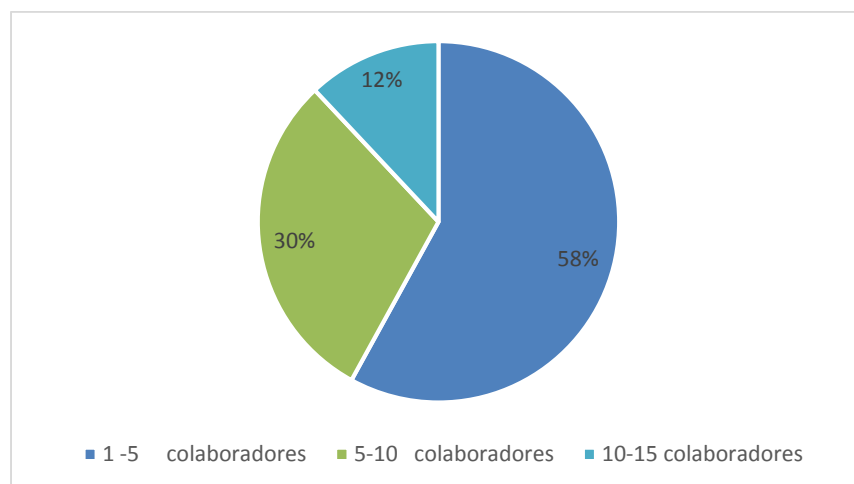
Figura 10. ¿Cuál es el tipo de material que utiliza para la elaboración de sus textiles?



Fuente: Encuesta

De acuerdo a los artesanos encuestados el material que utilizan más es lana de ovino, por ser el material que los caracteriza en Porcón Alto y por el cual saben llevar a cabo las técnicas que sean necesarias para su producción.

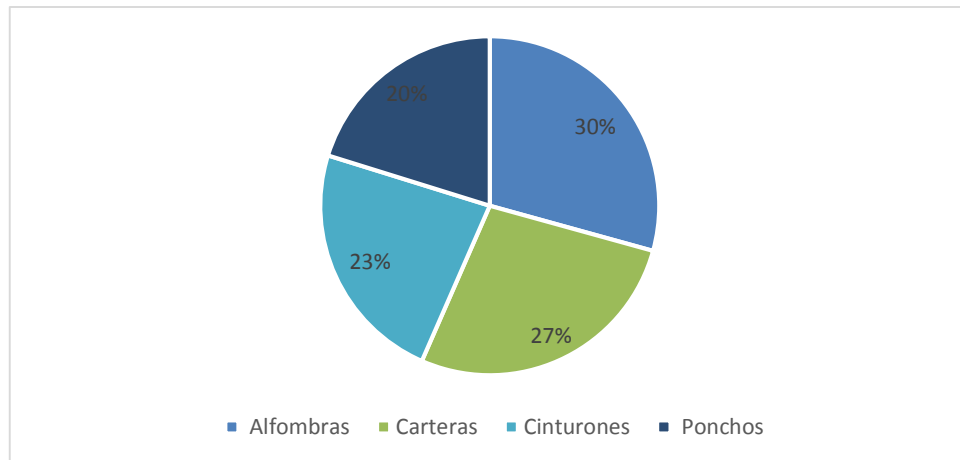
Figura 11. ¿Cuántas personas trabajan con usted?



Fuente: Encuesta

A través de la figura se observa, que la mayoría de los artesanos trabaja con un 1 a 5 colaboradores, de esta manera logramos identificar que la situación actual en el sector textil, es bajo, porque no logran tener más colaboradores para que la producción sea la ideal.

Figura 12. ¿Qué textiles produce en su taller?

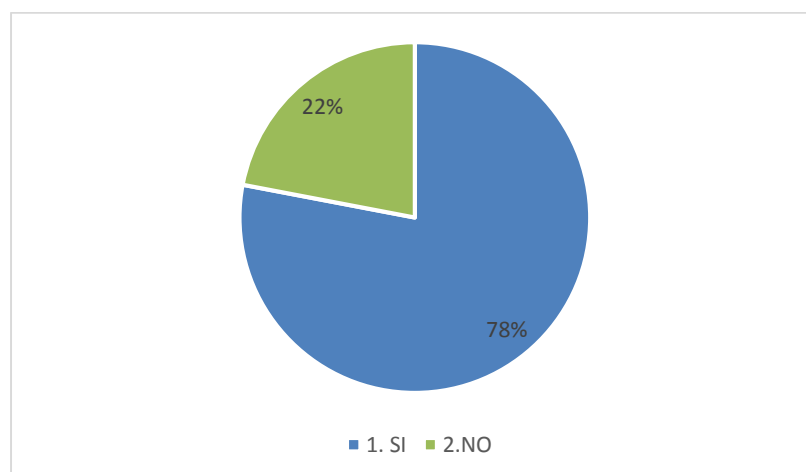


Fuente: Encuesta

A través de los resultados se verifica que su gestión de los artesanos encuestados la mayoría confecciona alfombras decorativas, por ser de mayor demanda de los clientes extranjeros, el color, el diseño son fundamentales para que estas piezas sean vendidas.

C. Conocer el grado de aceptación de los artesanos textiles de Porcón Alto – Cajamarca, hacia la propuesta de un modelo asociativo

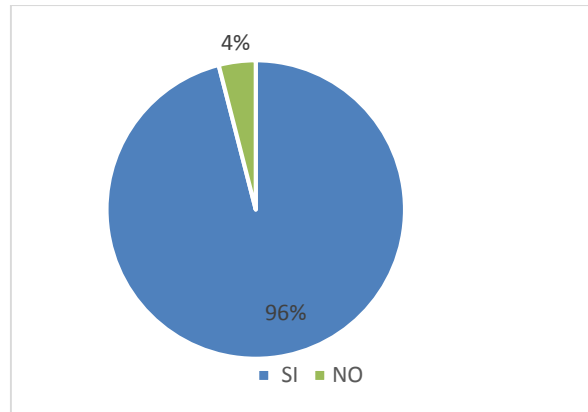
Figura 13. ¿Consideraría asociarse con ellos para optimizar su producción?



Fuente: Encuesta

De acuerdo al grado de aceptación de los artesanos , hacia la propuesta de un modelo de asociatividad optarian por asociarse con los demás artesanos del mismo Porcón alto ,además se puede describir la situacion actual de confianza que existe entre ellos , para que de esa manera l alcancen un mismo objetivo de maximizar sus ganancias y unificar su producto.

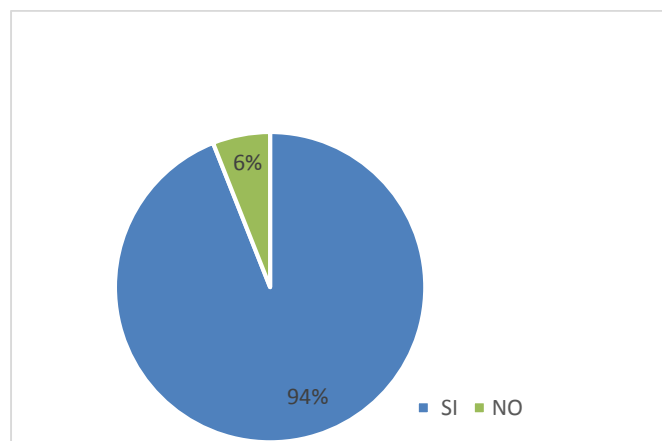
Figura 14. ¿Cree que, si opta por un modelo asociativo, tendría ventas masivas?



Fuente: Encuesta

El 96% de los artesanos encuestados consideran que optar por un modelo asociativo los impulsaría a poder vender de manera masiva sus productos, apuntando hacia nuevos mercados e impulsando su productividad.

Figura 15. ¿Acerca de la propuesta de un modelo asociativo, cree que tendría un mejor control de costos en su actividad textil?

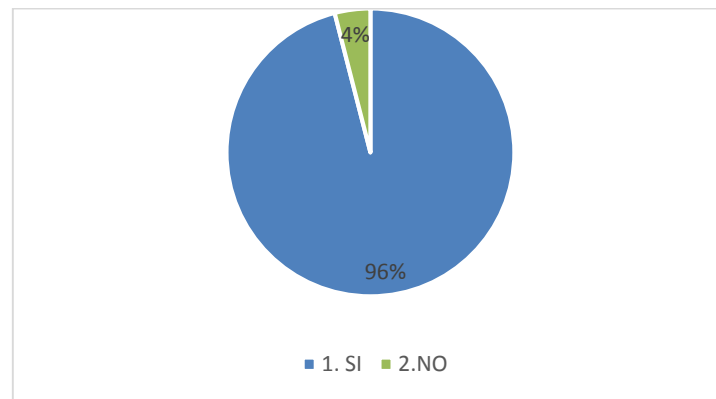


Fuente: Encuesta

En gran medida, los artesanos consideran que, de implementarse un modelo asociativo en su sector, podrían realizar un mejor y adecuado control de costos, ya que habría una mejor organización y control de procesos de producción, lo cual los llevaría a una mejora en su oferta final.

D. Identificar las características de la asociatividad para la propuesta de un modelo asociativo adecuado para los artesanos textiles de Porcón Alto.

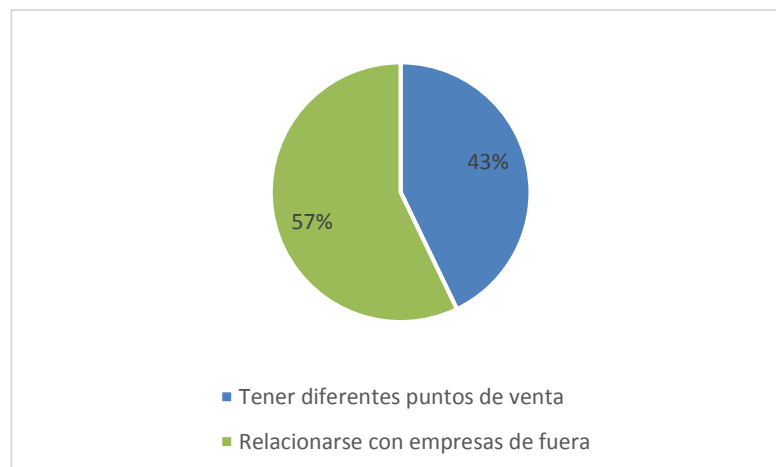
Figura 16. ¿Cree que eligiendo o implementando un modelo de asociatividad, tendrá mejores oportunidades en su actividad textil?



Fuente: Encuesta

Un 96% de los artesanos considera que, de implementar un modelo asociativo, tendrían una mejora en sus ventas.

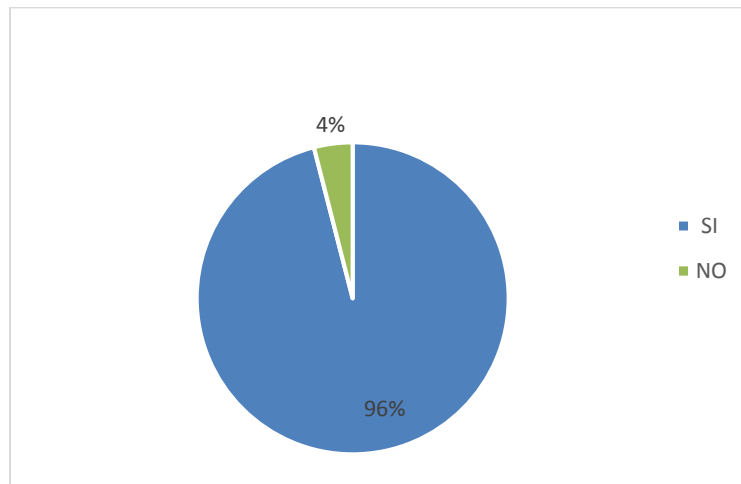
Figura 17. ¿Cuáles son las oportunidades de mejora en su actividad textil?



Fuente: Encuesta

El 43% de los artesanos textiles de Porcón alto - Cajamarca consideran que de optar por una asociación lograrían tener más puntos de venta ya no solo a nivel local, sino también a nivel nacional e internacional, e incluso el 57% cree que podrían relacionarse con empresas extranjeras, dado que podrían unificar esfuerzos y lograr crecer y expandirse.

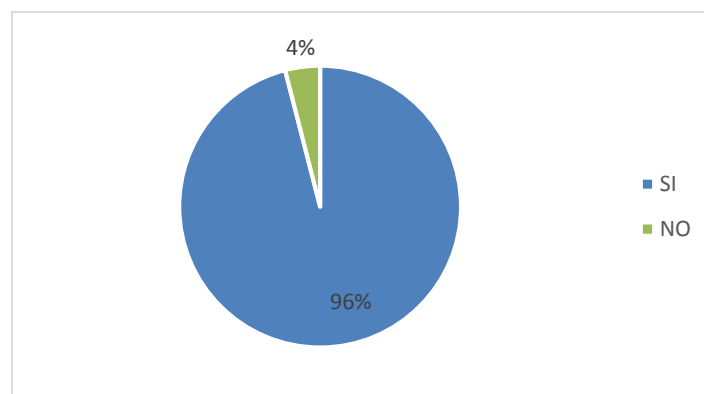
Figura 18. ¿Usted cree que un modelo asociativo le permitiría tener acceso a mejores condiciones para créditos financiero?



Fuente: Encuesta

Ante la posibilidad de asociarse, el 96% de los artesanos encuestados cree que les sería muy beneficioso para obtener mejores condiciones en la adquisición de créditos financieros, ya que de esta manera podrían incluso negociar las tasas de interés que como personas naturales les serían muy altas.

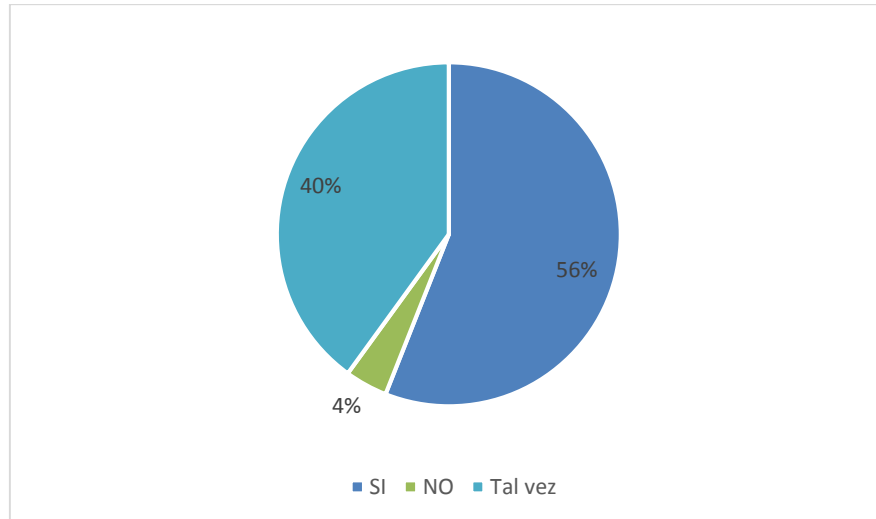
Figura 19. ¿Piensa que, si implementa un modelo asociativo, tendrá accesos a nuevos mercados?



Fuente: Encuesta

El 96% de los artesanos textiles de Porcón alto, concuerda con la idea de que, al implementar un modelo asociativo en su sector, podría impulsarlos hacia nuevos mercados fuera de su zona de confort, ya que de esta manera podrían mejorar la calidad y el volumen de producción.

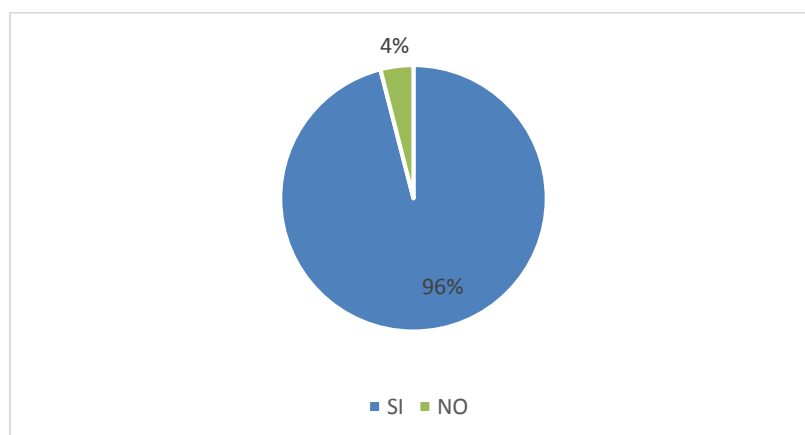
Figura 20. ¿En un modelo asociativo, cree que mejoraría su producción textil?



Fuente: Encuesta

EL 56% de los artesanos encuestados considera que de darse una asociatividad en su sector, habría una mejora en su producción, ya sea en la calidad tanto como en volúmenes, pero aún hay una parte importante del sector que duda, pues están acostumbrados a trabajar de manera individual.

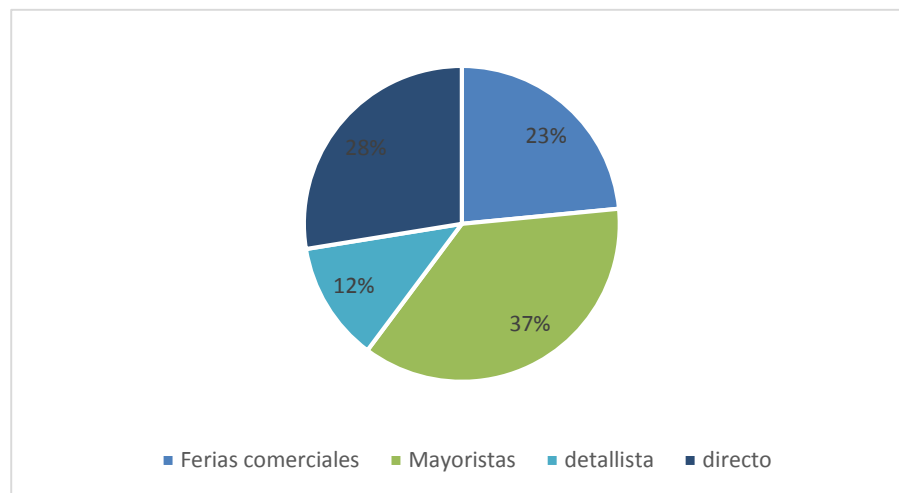
Figura 21. ¿Usted cree que un modelo asociativo le proporcionaría mayor participación en el mercado?



Fuente: Encuesta

El 96% de los encuestados considera que optar por una asociación les brindaría una mayor participación en el mercado, ya que podrían alcanzar mayores volúmenes de producción y mejora de su calidad con estándares internacionales

Figura 22. ¿Cuáles cree usted que son los canales que utilizaría para llegar a su cliente final?



Fuente: Encuesta

Los artesanos textiles consideran que para llegar a su cliente final en el extranjero podrían hacerlo a través de mayoristas que les compran su producción, pero no tendrían mayor participación luego de eso, ferias comerciales en las cuales podrían posicionar su marca propia, detallistas que les comprarían su producto con marca propia o directamente venderle al cliente final a través de distintos puntos de venta.

IDEA DE NEGOCIO: MANTAS TEXTILES DE LANA DE OVINO

I. Índice de negocio

1.1 Identificación de la idea de negocio

Tabla 2. Identificación de ideas de negocio.

Nº	Idea de negocio
1	Mantas textiles
2	Cuadros decorativos
3	Alfombras textiles
4	Billeteras
5	Mochilas
6	Carteras
7	Prendas hechas a mano
8	Muebles con diseños

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

1.2. Evaluación de ideas planteadas.

Para la elección de idea de negocio, se realizó una lluvia de ideas, tal como lo muestra el cuadro de identificación de ideas de negocio. Para la elección de una idea, se procederá a su evaluación, tomando en cuenta los criterios de rentabilidad, interés e impacto social.

Tabla 3 . Proceso de depuración

Nº	Idea de negocio	Criterios			Aplica	
		Rentabilidad	Interés	Impacto Social	Si	No
1	Mantas textiles	X	X	X	X	
2	Cuadros decorativos	X		X	X	
3	Alfombras Textiles	X	X	X	X	
4	Billeteras	X				X
5	Mochilas	X	X			X
6	Carteras	X				X
7	Prendas hechas a mano	X				X
8	Muebles con diseño	X				X

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Tal como observamos en la tabla n. °3 las ocho ideas de negocio cumplen con el primer criterio de rentabilidad, puesto que estas ideas tendrían acogida en el mercado, además de casi todas contar con impacto social; sin embargo, no todas son de interés para la población, teniendo acogida la idea de negocio de mantas textiles o cuadros decorativos.

Realizando el análisis podemos observar que contamos con dos ideas de negocio que cumplen los criterios de depuración.

Tabla 4. Cumplimiento de Requisito

Nº	Idea de negocio	Criterios			Aplica	
		Rentabilidad	Interés	Impacto Social	Si	No
1	Mantas textiles	X	X	X	X	
2	Cuadros decorativos	X		X	X	
3	Alfombras Textiles	X	X	X	X	
4	Billeteras	X				X
5	Mochilas	X	X			X
6	Carteras	X				X
7	Prendas hechas a mano	X				X
8	Muebles con diseño	X				X

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Del análisis, las ideas que cumplen con el requisito son:

- Mantas textiles
- Alfombras textiles

Estas ideas serán analizadas para la elección y desarrollo de una.

En la tabla n. 4 Se detallan los factores a evaluar para las mantas textiles y para las alfombras textiles.

Figura 23. ¿Cuáles cree usted que son los canales que utilizaría para llegar a su cliente final?

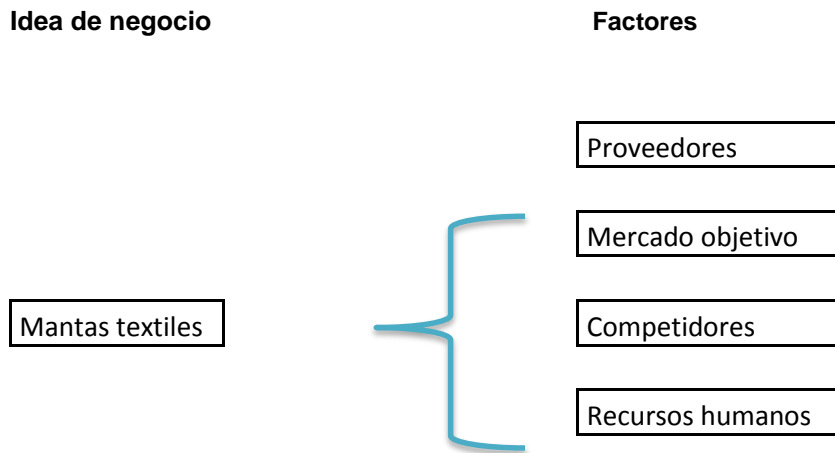
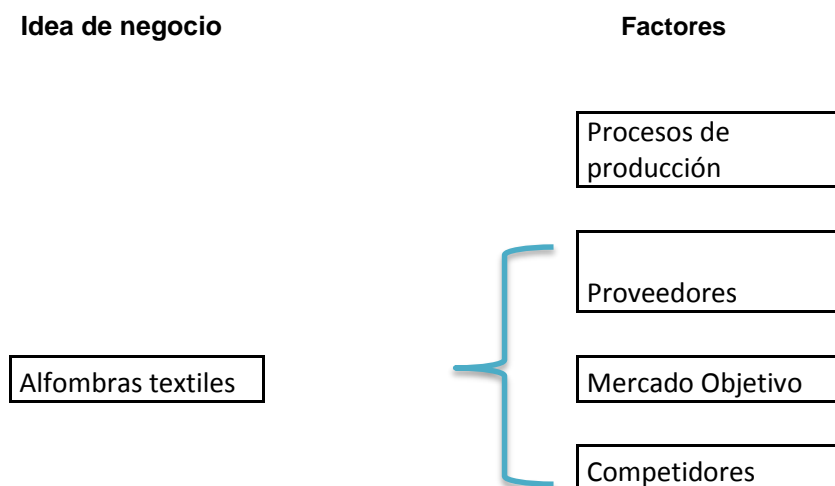


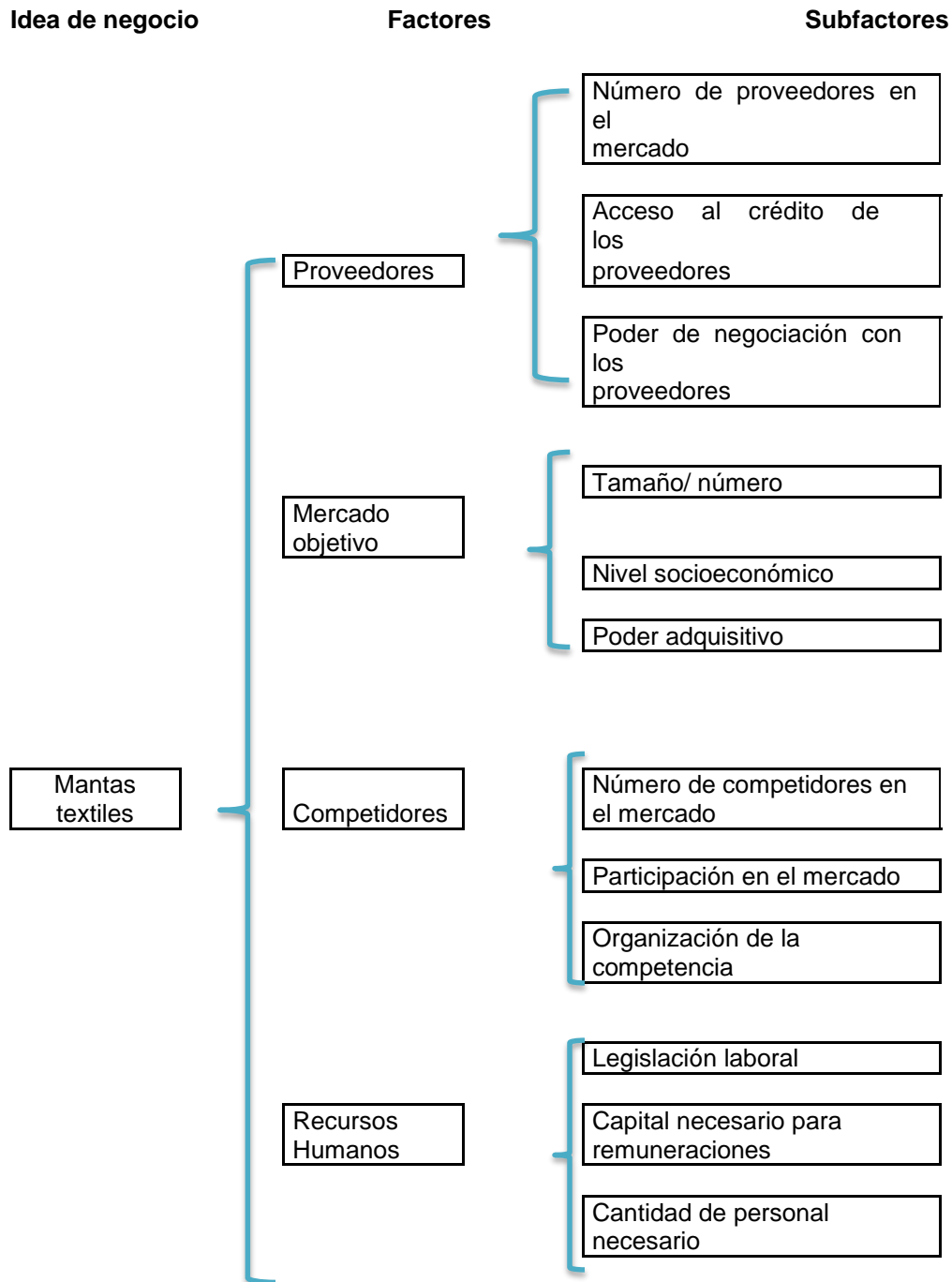
Figura 24. Factores de Evaluación de ideas planteadas – Alfombras textiles



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

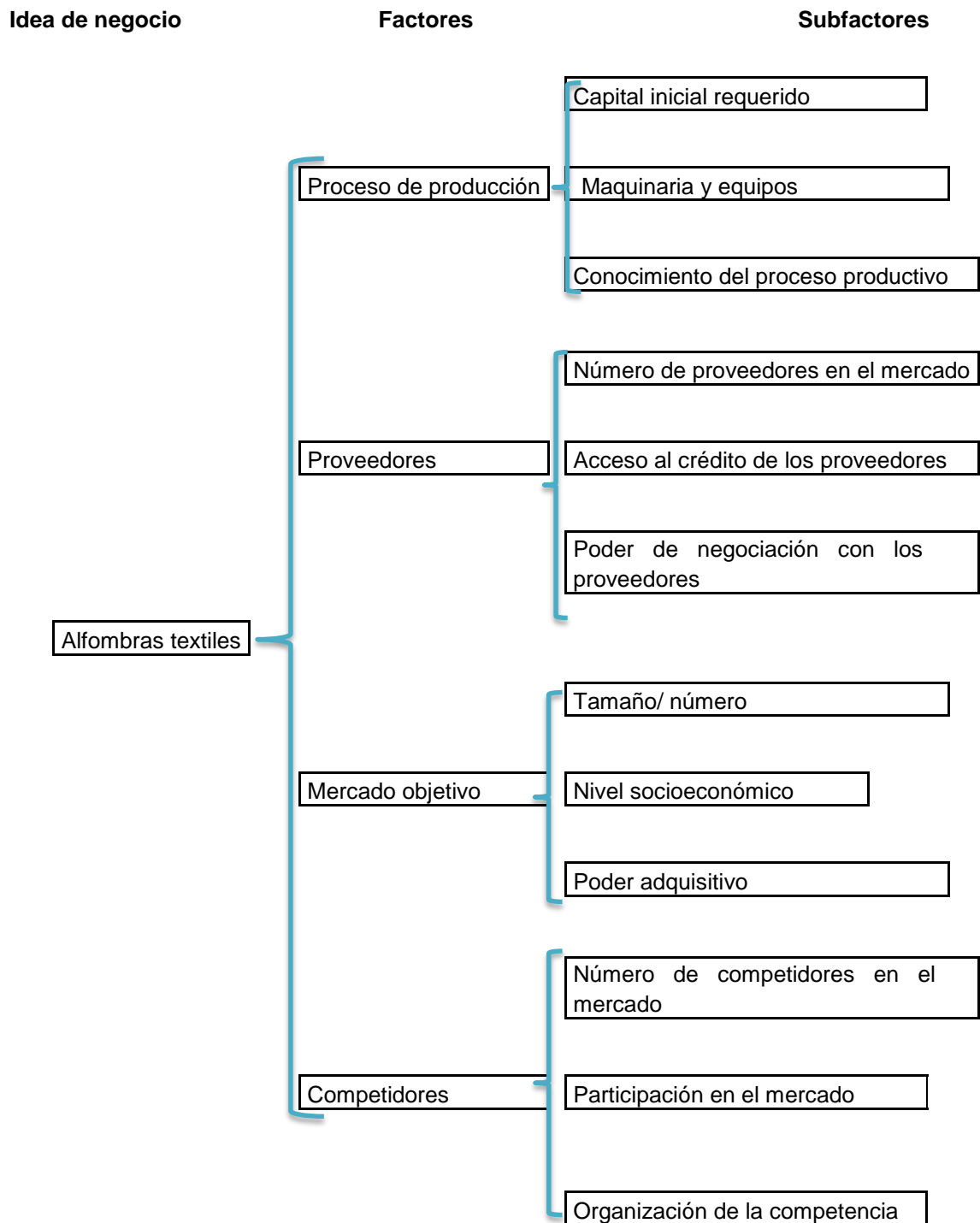
Definidos los factores de evaluación, se establecerá subfactores con respecto a cada factor. Estos factores son características específicas que nos otorgarán una mayor precisión a la evaluación como grupo de subfactores por evaluar se propone las figuras n° 23- Subfactores de evaluación de ideas planteadas- Mantas textiles y la figura n° 24.- Subfactores de evaluación de ideas planteadas- Alfombras textiles

Figura 25. Subfactores de evaluación de ideas planteadas- Mantas textiles



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

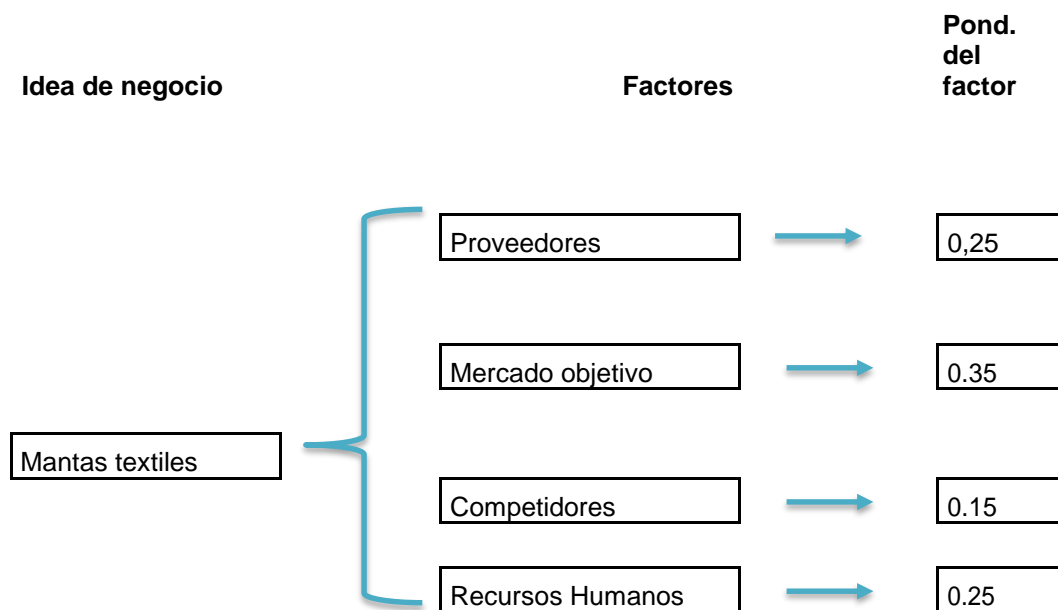
Figura 26. Subfactores de evaluación de ideas planteadas –Alfombras textiles



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

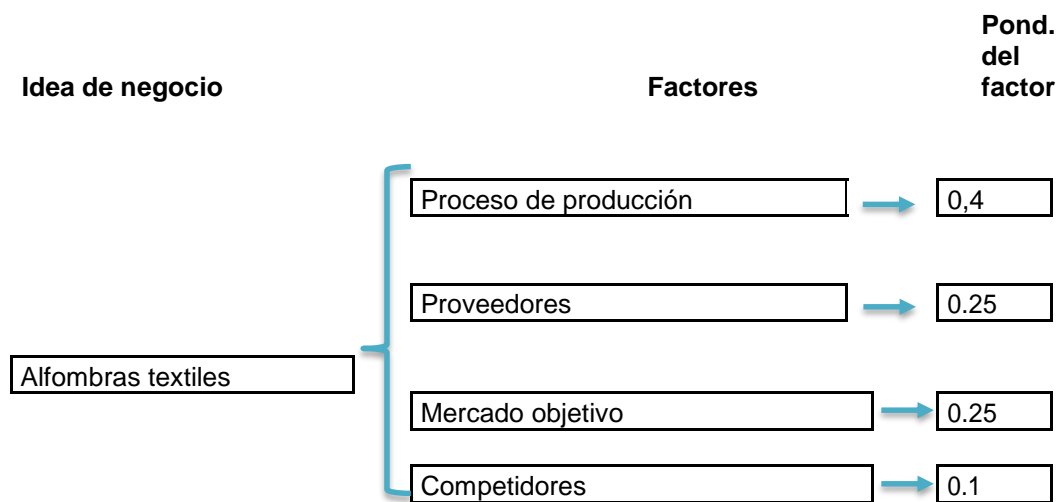
En las figuras n°25 y n° 26 se ponderará cada factor de acuerdo con la importancia que nosotros como emprendedores le asignamos. Estas ponderaciones consideran a cada factor como parte de un total, por lo que la suma de estas representaría en cien por ciento.

Figura 27. Ponderación de factores de evaluación- Mantas textiles



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

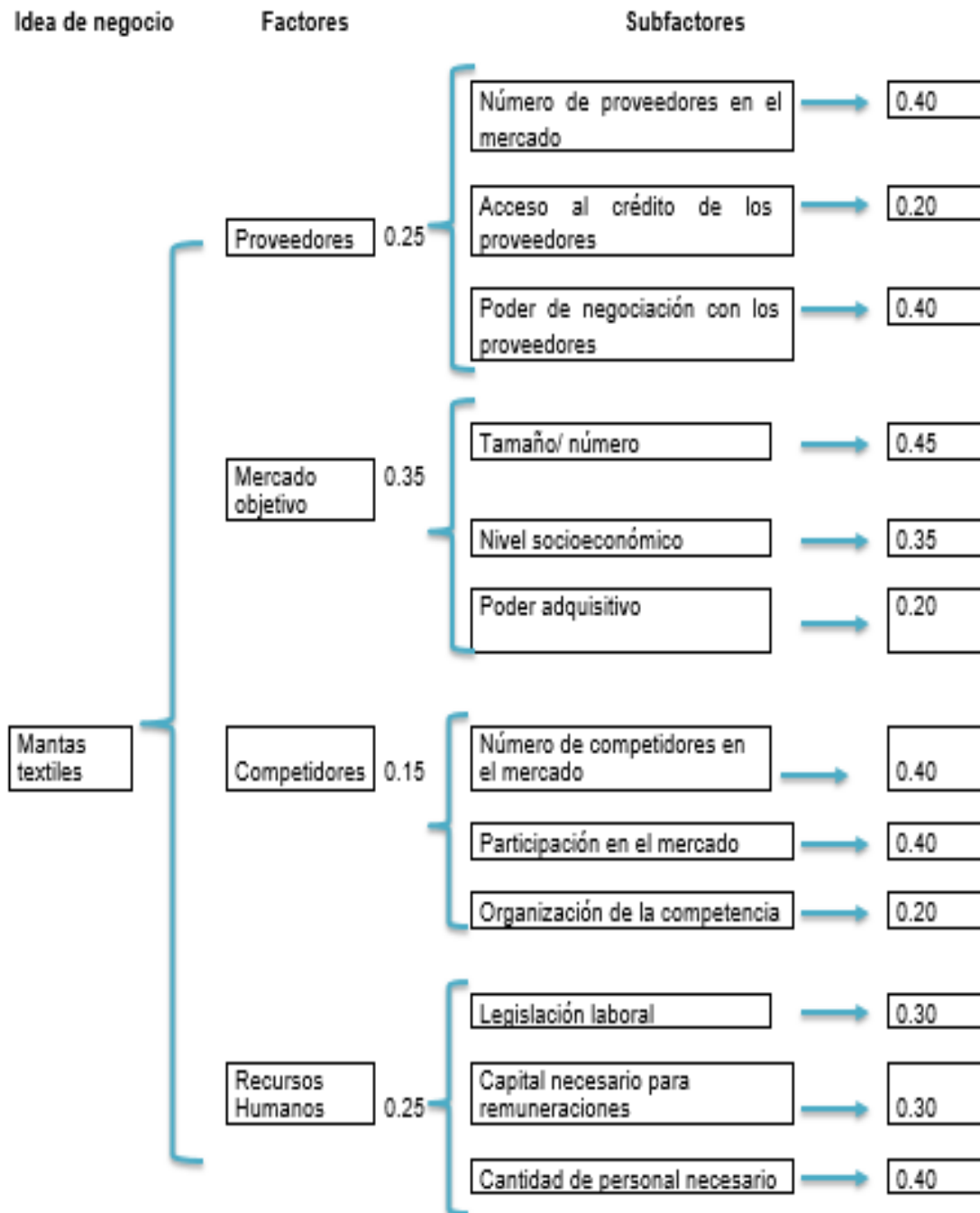
Figura 28. Ponderación de factores de evaluación- Alfombras textiles



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

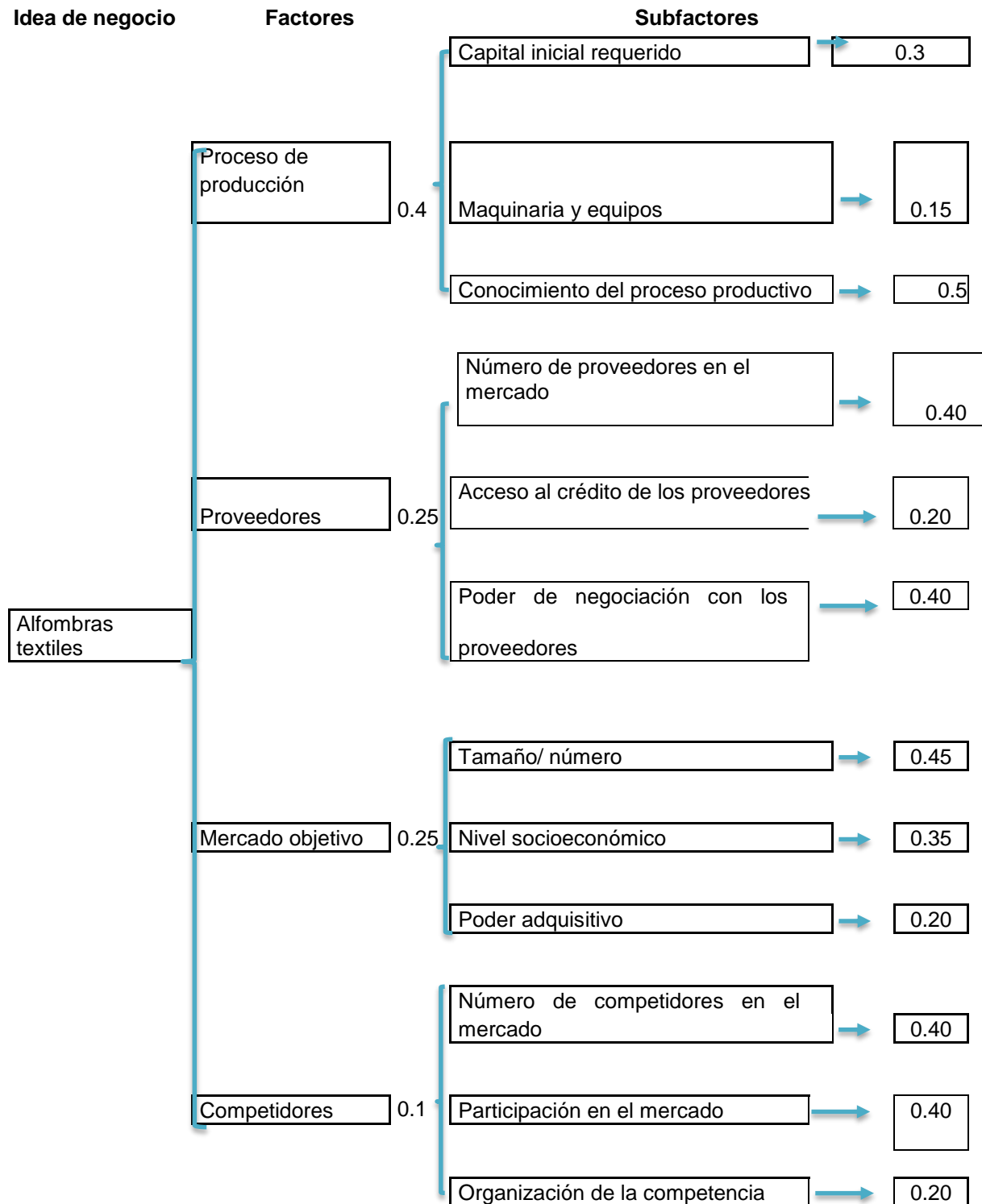
De manera análoga, se asignará una ponderación a cada uno de los subfactores con respecto a un total. En este caso, cada factor constituirá uno de esos totales y será igual a la sumatoria de las ponderaciones de sus subfactores (100%). A continuación se presentan las ponderaciones asignadas a los subfactores en la figura n° 27 Ponderación de subfactores de mantas textiles y figura n° 28 Ponderación de subfactores de evaluación- alfombras textiles

Figura 29. Ponderación de Subfactores de evaluación- Mantas textiles



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Figura 30. Ponderación de Subfactores de evaluación- Alfombras textiles



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

1.3. Definición del negocio.

Como continuación del desarrollo del ejemplo, se presenta la tabla n. ° 5 con la matriz de evaluación de ideas de negocio para mantas, y; del mismo modo, la tabla n. °6 con la matriz de evaluación de ideas de negocio para las alfombras.

Tabla 5. Matriz de evaluación de ideas de negocio- Mantas textiles

Factor	Ponderación factor	Subfactor	Ponderación Subfactor	Asignación de Notas	Consolidación valor factor	Ponderación valor factor
Proveedores	0.25	Número de proveedores en el mercado	0.40	18	17	4.3
		Acceso al crédito de los proveedores	0.20	16		
		Poder de negociación con los proveedores	0.40	17		
Mercado Objetivo	0.35	Tamaño/ número	0.45	18	17.0	6.0
		Nivel socioeconómico	0.35	16		
		Poder adquisitivo	0.20	17		
Competidores	0.15	Número de competidores en el mercado	0.40	14	13.7	2.1
		Participación en el mercado	0.40	13		
		Organización de la competencia	0.20	14		

Recursos Humanos	0.25	Legislación laboral	0.30	16	15.3	3.8
		Capital necesario para remuneraciones	0.30	15		
		Cantidad de personal necesario	0.40	15		
					Resultado final	16.1

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Tabla n. °6. Tabla 6 Matriz de evaluación de ideas de negocio- Alfombras textiles

Factor	Ponderación factor	Subfactor	Ponderación subfactor	Asig. Notas	Consolidación valor factor	Pond* valor factor
Proceso de producción	0.4	Capital inicial requerido	0.3	14	13	5.3
		Maquinaria y equipos	0.15	12		
		Conocimiento del proceso productivo	0.55	14		
Proveedores	0.25	Número de proveedores en el mercado	0.40	16	14.7	3.7
		Acceso al crédito de los proveedores	0.20	13		
		Poder de negociación con los proveedores	0.40	15		
Mercado	0.25	Tamaño/	0.45	16	14.7	3.7

objetivo		número					
		Nivel socioeconómico		0.35	13		
		Poder adquisitivo		0.20	15		
Competidores	0.1	Número de competidores en el mercado		0.40	12	13	1.3
		Participación en el mercado		0.40	13		
		Organización de la competencia		0.20	14		
						Resultado final	14.0

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Según el desarrollo de las ideas de negocio, al finalizar el proceso de evaluación los resultados finales de cada idea de negocio son los siguientes: las mantas textiles obtuvo un resultado final de 16.01, en comparación del resultado final de las alfombras textiles fue 14.0. El escenario de las mantas textiles calificaría optimista, mientras que las alfombras textiles tendrían un escenario conservador. Se concluye que la mejor idea de negocio por realizar de acuerdo a la metodología guiada es las mantas textiles.

1.4 Clasificación arancelaria

6301.20.10.00 Materias textiles y sus manufacturas

II. Análisis del entorno

2.1. Análisis del ambiente externo.

El mercado al cual se desea hacer la exportación de mantas textiles es a la ciudad de Baxter Springs Kansas; EEUU; a continuación, detallaremos brevemente algunos aspectos del país.

Kansas es una ciudad ubicada en el condado de Jackson, al oeste del estado estadounidense de Misuri, junto a la frontera con Kansas. En 2011 tenía una población de 463 202 hab. Y una densidad poblacional de 594 hab/km².2

- **Orígenes étnicos:** De acuerdo al censo, la mayoría de la población es de origen 83,1% Blancos, 5,5% Afroamericanos, 7% Hispanos, 1,7% Asiáticos, 0,9% Nativos americanos.
- **Lengua oficial:** El inglés es el idioma oficial.
- **Moneda:** Dólares (USD)

Tabla 7. Análisis del ambiente externo: Factor Demográfico

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Demográfico	Número o tamaño de la población	El número de la población de Kansas de la ciudad de Baxter Springs es 4238 habitantes.
	Número de la población a la que se quiere atender	El público objetivo con un determinado poder adquisitivo y preferencias que se ajusten al producto ofrecido suman un total de 463 personas.
	Género de los clientes	Nuestro producto va dirigido para ambos Sexos que tengan independencia Económica
	Edad de los clientes	Rango de edades con independencia económica, (20-25 años) lo que pueda generar mayor demanda.

Características del cliente	Mantenemos un conocimiento del perfil del cliente, para enfocar el producto a la satisfacción de sus necesidades.
-----------------------------	---

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

En el análisis del ambiente externo, factor demográfico hacemos un análisis de acuerdo a los elementos que se toman en cuenta dentro de la demografía en el que se detalla población, número de mercado objetivo (target), además de tener un conocimiento del género al que va dirigido nuestras mantas textiles.

Tabla 8. Análisis del ambiente externo: Factor Económico

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Económico	Situación económica	Kansas tiene una economía diversificada, que está dividido en un norte industrial desarrollado, dominado por empresas privadas.
	Instituciones económicas existentes	Instituciones financieras con mayor interés en invertir en productos con aceptación en el mercado.
	Políticas fiscales del gobierno	Estabilidad de la política fiscal tanto del país exportador como importador esto nos permitirá tener una economía equilibrada.
	Evolución del tipo de cambio	El dólar ha sido muy voluble en los últimos años, pero siempre tiende a su recuperación por lo que negociar en esta moneda actualmente es muy rentable.
	Poder adquisitivo del consumidor	De acuerdo al desarrollo del estado de Kansas, mantiene buenos ingresos a las personas independientes.

La consideración del factor económico es crucial debido a que este siempre afectará directamente la prosperidad del país en general, desde consumidores hasta proveedores, teniendo de este modo un impacto directo en los resultados de nuestra empresa.

Después de haber realizado el análisis en la tabla n. °8 Análisis de ambiente externo: Factor económico, podemos resaltar que la economía de las personas en el estado de Kansas, EE.UU es favorable para mantener nuestra idea de negocio en marcha.

Tabla 9. Análisis de ambiente externo: Factor Político/Legal

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Político / Legal	Estabilidad política del país	La estabilidad política es vital para este producto en el mercado; brinda seguridad.
	Apoyo del gobierno al sector	Perú firmó el Tratado de Libre Comercio con EE.UU en el año 2010 por lo que los productos a exportar al mercado estadounidense están libres de arancel

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Las políticas y las relaciones gubernamentales de ambos países afectan e influyen directamente a las empresas, es por eso que el factor político también cuenta como un importante análisis específico. Podemos rescatar de la tabla n. °9 Análisis de ambiente externo: Factor político/ legal que en el año 2010 se firmó un TLC con Estados Unidos, lo que nos permitirá exportar nuestros productos libres de arancel.

Tabla 10. Análisis de ambiente externo: Factor Sociocultural

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Sociocultural	Valores preponderantes del sector	En Kansas se valora mucho el diseño y la calidad de los productos, además de la versatilidad que estos puedan tener. Una estrategia de negociación en precios no será bien vista.

Normas implícitas de la sociedad	<p>La puntualidad es obligada en el norte del país, en el centro y sur el uso del tiempo es más relajado.</p> <p>Las negociaciones se desarrollan en un ambiente de familiaridad y cordialidad, y el material para las presentaciones debe ser estéticamente impecable.</p>
Comportamiento del consumidor	<p>Los ciudadanos de Kansas, suelen decidir en base a experiencias que hayan tenido en situaciones similares con anterioridad. En consecuencia, si un producto no corresponde con una experiencia positiva, tienden a rechazarla.</p> <p>Al consumidor le gusta que la información sobre el producto aparezca de manera clara. Las novedades son bien aceptadas, especialmente en el sector textil o moda.</p>

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Las sociedades son conjuntos de personas que se rigen siguiendo una cultura, es por eso que realizando el análisis en la tabla n. °10 Análisis de ambiente externo: Factor sociocultural se determina algunos comportamientos clave de los consumidores, la información obtenida nos brinda las mejores situaciones ya que nuestras mantas son hechas de manera artesanal y con materiales de calidad, además de diseños únicos en el mercado.

Tabla 11. Análisis de ambiente externo: Factor Tecnológico

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Tecnológico	Adelantos tecnológicos relevantes	En la ciudad de Kansas, los adelantos tecnológicos se encuentran más en los centros comerciales, por lo que se contará con medios de pago de tecnología en nuestra tienda.
	Nuevos métodos para promoción	Se brindara información a los clientes a través de redes sociales, ya que son medio

de comunicación masiva, además de ser las herramientas más usadas hoy en día por nuestro público objetivo.

Métodos de contacto postventa	La calidad y el servicio post-venta son factores muy importantes en la decisión de compra de los ciudadanos de Kansas, por lo que un contacto a través de una página web nos servirá de retroalimentación para conocer el nivel de satisfacción de nuestros clientes.
-------------------------------	---

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

El factor tecnológico es uno de los factores más dinámicos dentro del ambiente externo, esto se debe a la aceleración de los cambios tecnológicos que existe en la actualidad. La velocidad del cambio tecnológico puede tener diversas implicancias para todas las empresas, estas pueden incrementar la competencia, dar surgimiento a nuevos productos sustitutos o la renovación periódica de los activos fijos.

Tabla 12. Análisis de ambiente externo: Factor Ambiental

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Ambiental	Control de impacto en medio ambiente	La empresa está consciente del impacto ambiental en el que hoy vivimos, es por eso que los residuos se reciclarán y se contará con bolsas biodegradables.
	Disponibilidad de recursos naturales	Para la idea de negocio no se necesita muchos recursos naturales además de los materiales con los que los artesanos elaboraran las mantas textiles.

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

En la tabla n. °12 Análisis de ambiente externo: Factor Ambiental tenemos en cuenta que el factor ambiental engloba varios aspectos diversos y estos están relacionados con el uso y el efecto que se tiene con los recursos naturales. Algunas de las tendencias más relevantes es el impacto

ambiental que pueda generar la empresa, las regulaciones ecológicas que puedan imponer el gobierno y la sociedad.

Es por eso que tomaremos medidas de cuidado y concientización con la sociedad con respecto al cuidado de nuestro medio ambiente.

Tabla 13. Análisis de ambiente externo: Consolidado

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Demográfico	Número o tamaño de la población	La población en Kansas, EEUU de la ciudad de Baxter spring es de 4238 habitantes.
	Número de la población a la que se quiere atender	El público objetivo con un determinado poder adquisitivo y preferencias que se ajusten al producto ofrecido suman un total de 463 personas.
	Género de los clientes	Nuestro producto va dirigido para ambos sexos que tengan independencia económica
	Edad de los clientes	Rango de edades con independencia económica, (20-25 años) lo que pueda generar mayor demanda.
	Características del cliente	Mantenemos un conocimiento del perfil del cliente, para enfocar el producto a la satisfacción de sus necesidades.
Económico	Situación económica	Kansas tiene una economía diversificada, que está dividido en un norte industrial desarrollado, dominado por empresas privadas.
	Instituciones económicas existentes	Instituciones financieras con mayor interés en invertir en productos con aceptación en el mercado.
	Políticas fiscales del gobierno	Estabilidad de la política fiscal tanto del país exportador como importador esto nos permitirá tener una economía

		equilibrada.
	<p>Evolución del tipo de cambio Poder adquisitivo del consumidor</p>	<p>El dólar ha sido muy voluble en los últimos años, pero siempre tiende a su recuperación, por lo que negociar en esta moneda actualmente es muy rentable.</p> <p>De acuerdo al desarrollo del país de EEUU, Kansas mantiene buenos ingresos a las personas independientes</p>
Político / Legal	Estabilidad política del país	La estabilidad política es vital para este producto en el mercado; brinda seguridad.
	Apoyo del gobierno al sector	Perú firmó el Tratado de Libre Comercio con EEUU en el año 2010 por lo que los productos a exportar al mercado están libres de arancel
Sociocultural	Valores preponderantes del sector	En Kansas se valora mucho el diseño y la calidad de los productos.
	Normas implícitas de la sociedad	<p>La puntualidad es obligada en el norte del país, en el centro y sur el uso del tiempo es más relajado.</p> <p>Las negociaciones se desarrollan en un ambiente de familiaridad y cordialidad, y el material para las presentaciones debe ser estéticamente impecable. (Llamazares 2004,122)</p>
	Comportamiento del consumidor	<p>Los ciudadanos de Kansas suelen decidir en base a experiencias que han tenido en situaciones similares. En consecuencia, si un producto no corresponde con una experiencia positiva, tienden a</p>

rechazarla (Llamazares 2004,122)

Al consumidor le gusta que la información sobre el producto aparezca de manera clara. Las novedades son bien aceptadas, especialmente en el sector de la moda. (Stardtander)

Tecnológico	Adelantos tecnológicos relevantes	En el mercado de Kansas, los adelantos tecnológicos se encuentran más en los centros comerciales, por lo que se contará con medios de pago de tecnología en nuestra tienda.
	Nuevos métodos para promoción	Se brindara información a los clientes a través de redes sociales, ya que son medio de comunicación masiva, además de ser las herramientas más usadas hoy en día por nuestro público objetivo.
	Métodos de contacto postventa	La calidad y el servicio post-venta son factores muy importantes en la decisión de compra de los ciudadanos de Kansas, por lo que un contacto a través de una página web nos servirá de retroalimentación para conocer el nivel de satisfacción de nuestros clientes.
Ambiental	Control de impacto en medio ambiente	La empresa esta consiente del impacto ambiental en el que hoy vivimos, es por eso que los residuos se reciclarán y se contará con bolsas biodegradables.
	Disponibilidad de recursos naturales	Para la idea de negocio no se necesita muchos recursos naturales además de los materiales con los que los artesanos elaboraran las mantas textiles.

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

2.2. Análisis de la Competencia.

Tabla 14. Principales competidores de exportación en la industria textil.

Nº	País	%Var 15-14	%Part 15	Total Exp. 2015 (millon US\$)
1	China	22%	14%	13.61
2	Alemania	7%	12%	13.33
3	Lituania	-7%	10%	12.70

Fuente: Comtrade

CHINA:



Hoy en día, la población de China supera los 1.355 millones de personas, lo que la convierte en el país más poblado del mundo, la tasa de crecimiento demográfico de China es solo de 0,47%, su densidad demográfica nacional (137/km²) no es muy alta

La industria textil China en los últimos años ha ido sufriendo un declive en la demanda global, la causa es la peregrinación de grandes firmas europeas a proveedores más baratos del este asiático.

La imitación continúa siendo un problema grande en el sector textil de China, pero si se alejan de la copia de diseño puede que se encuentren en una situación de privilegio respecto a las marcas occidentales. Las empresas ahora pueden contratar a jóvenes diseñadores del país con formación en el extranjero, lo que hace que se pueda afrontar una mezcla original, de calidad y a unos precios bastante competitivos.

ALEMANIA:



La población de Alemania se había contado para ser 79 778 000 en noviembre de 2015, lo que lo convierte en el segundo país europeo más poblado (solo después de Rusia) y el 16. País más poblado del mundo.

La densidad demográfica media ronda los 223 hab./km² (una de las mayores del continente), siendo la 59 nación más densamente poblada del mundo. Alemania tiene una serie de grandes ciudades, siendo Berlín la más poblada. Alemania juega un papel importante en el comercio exterior de textiles y prendas de vestir: es el cuarto mayor exportador en todo el mundo, registrando una cuota de exportación del 42 por ciento en 2013. Al mismo tiempo, el país es también el segundo mayor importador de textiles, después de Estados Unidos.

Sobre todo, en el segmento de ropa, Alemania importa una gran mayoría de las prendas de vestir, lo que significa una gran oportunidad para las empresas extranjeras.

La industria de la confección alemana en cifras:

En 2013, las importaciones textiles de Alemania llegaron a 36,2 mil millones de euros y las exportaciones a 24,0 millones de euros.

En 2013, la facturación total de la ropa alcanzó el 40% y el tejido textil el 60%.

El textil técnico adquirió el 22% de la facturación de la industria textil y se encuentra fuertemente globalizado, con un volumen de negocios de exportación de más del 60%.

La mayoría de los productos textiles y prendas de vestir importadas en 2013 procedían de Asia (51%) y de la UE (30%). Los países de origen más importantes son China, Turquía y Bangladesh.

El comercio electrónico se ha convertido en un canal muy popular para vender ropa, complementos y zapatos. De acuerdo con un estudio realizado a gran escala, casi el 33% de todos los compradores en línea llegaron a comprar ropa a través del canal.

Para acceder al mercado textil alemán se requiere una previa y concienciada investigación y preparación.

Hay muchos aspectos que deben tenerse en cuenta, como la normalización, el etiquetado, las regulaciones de importación y las certificaciones de la industria.

LITUANA:



Nombre oficial: República de Lituania

Superficie: 65.301 k m²

Población: La población de Lituania es de 2.890.679 habitantes

Se considera a Lituania la economía mundial número 77 por su PIB. En la actualidad, Lituania es el país con mayor renta per cápita de los países bálticos y de todos los países que conformaron la Unión Soviética (incluyendo a Rusia), superando ya a Portugal y Grecia con una renta per cápita de casi 24 000 dólares estadounidenses.

La industria de la confección de prendas textiles de vestir lituana, supone en torno al 67% de la industria total del sector textil y de la confección. Ésta última está caracterizada por su peso económico en el país, siendo el segundo grupo de productos exportados y el empleador del 27% de la población contratada en el país

2.3. CIU

Tabla 15. Código clasificación industrial uniforme

División	Grupo	Clase	Descripción
13	139	1392	Fabricación de artículos confeccionados de materiales textiles, excepto prendas de vestir

Fuente: Sunat

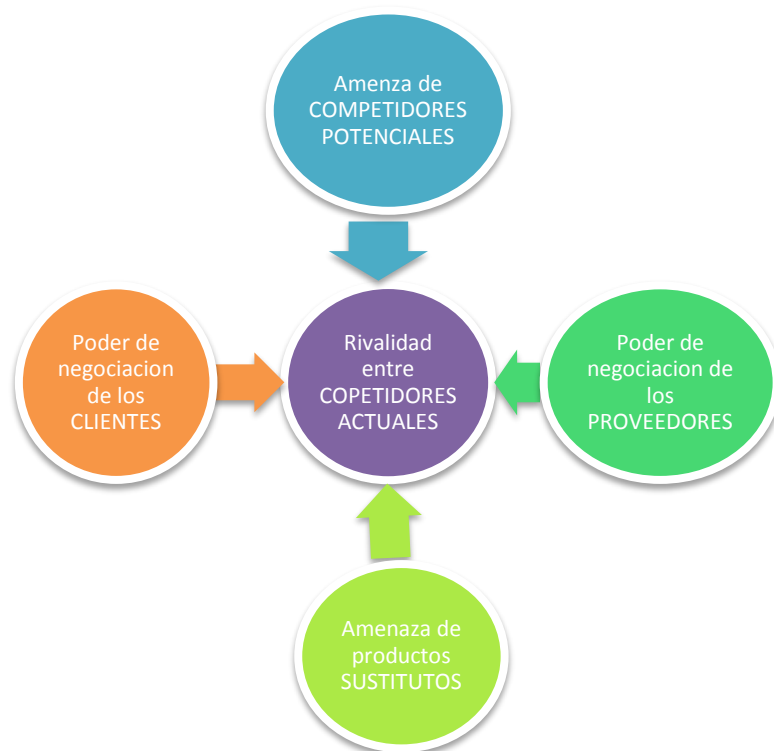
Tabla 16. Estructuración de respuestas a las preguntas planteadas

<p>¿Quiénes son mis clientes y cuáles son sus características clave?</p>	<p>Los clientes son de ambos géneros, jóvenes, porque adquieren productos únicos, y que el producto sea de buena calidad</p>
<p>¿A qué mercados puedo intentar acceder y cuáles son las barreras de entrada?</p>	<p>Nuestro producto está dirigido a los potenciales clientes de Estados Unidos. Las barreras de entrada son los nuevos sistemas de calidad ISO, Good manufacturer process</p>
<p>¿Quiénes y cuántos son mis competidores principales?</p>	<p>Son 3 competidores principales Estilos Aguayo, Mantas Peruanas y Wayra Perú.</p>
<p>¿Qué nivel de precios estarían dispuestos a pagar los clientes potenciales por el producto que ofrezco?</p>	<p>Estarían dispuestos a pagar un precio promedio medio a regular</p>
<p>¿El servicio que pienso ofrecer cumple con los atributos que los clientes desean?</p>	<p>La calidad de las mantas será resaltante, con colores resaltantes; y sobre todo con diseños textiles Cajamarquinos.</p>

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

2.4 Análisis de las fuerzas de Porter

Figura 31. Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Nuestros competidores potenciales son empresas con trayectoria en el mercado que además tienen a sus clientes fidelizados; la amenaza de productos sustitutos se encuentra en mantas hechas con materiales sintéticos y más económicos, pero con menor calidad y sin variedad de diseño, por lo que los hacen menos versátiles. Nuestro poder de negociación con los clientes radica en la oferta de calidad, ya que el cliente está dispuesto a pagar el precio de un producto con características únicas en el mercado; además nuestro poder de negociación con los proveedores se encuentra en la cantidad de compra y en los diseños de las mantas, se les pagará el precio justo por un trabajo de calidad.

Tabla 17. Análisis de las fuerzas de Porter

Fuerzas de Porter	Aspecto por Analizar	Análisis	Puntuación de (0 a 1)	Conclusión (alto o bajo)
Rivalidad entre competidores actuales	Número de competidores directos	Existe un número elevado de competidores en el sector. Puede observarse una estructura fragmentada, constituida por una gran cantidad de pequeñas empresas y algunas de tamaño mediano	1	ALTO
	Crecimiento de la industria en los últimos años	Existe un crecimiento moderadamente lento. Esta característica genera que tanto las nuevas empresa como las ya establecidas deban luchar entre su para aumentar su participación	0	
	Características diferenciadora del producto respecto a la competencia	En el sector analizado muchas veces los productos ofrecidos por las tiendas competidoras tienden a ser muy similares entre sí.	1	
	Diversidad de competidores	La diversidad no es un aspecto que se observe en mayor grado en este negocio, la mayoría de tiendas por departamento ofrecen productos similares	1	
	Barreras de salida	Las posibles barreras de salida serían sus costos de salida, ciertas relaciones estratégicas, pero sobre todo emocionales	0	
TOTAL			3/5	

Amenaza de competidores potenciales	Diferenciación del producto ofrecido en el mercado Actual	Actualmente no existe un alto grado de diferenciación en tiendas de prendas de vestir	1	ALTO
	Barreras de entrada	Son bajas debido a que los requisitos de capital para instalar un negocio de ropa no son significativos en comparación con otro tipo de actividades.	1	
	Acceso a canales de distribución	Debido a que el punto de venta es el propio local, no existirán dificultades relacionadas A la búsqueda y negociación con mayoristas y minoristas	1	
	Requerimiento de capital para el ingreso a la industria	Los requerimientos de capital para el ingreso a la industria son importantes	0	
	Experiencia en el sector	La experiencia no es de vital importancia. Pero ayuda en términos de trato, fidelidad y fortalecimiento en relaciones con los clientes y proveedores	0	
	TOTAL		3/5	
Amenaza de productos sustitutos	Disponibilidad de sustitutos al alcance del cliente	Existe un alto número de sustitutos como prendas de seda, de algodón, sintéticas, etc. Para lo cual tendremos como estrategia la cercanía de la tienda	1	BAJO

Costos de cambio de clientes	de los	El costo de cambio puede ser significativo Por diferencias en cercanía y precios, además de la diferencia en el servicio para los clientes frecuentes	0	
Precio del producto sustituto	del	En las tiendas de ropa puede ser menor pero no se brindará la calidad, acabados y servicio adecuado	0	
Grado en que satisface la necesidad		A pesar de que las demás tiendas brindan productos a menor precio, no satisfacen las mismas necesidades.	0	
Innovación del producto	del	El crecimiento de las demás tiendas de ropa ya conocida es una amenaza, pero se mantienen diferencias en aspectos del servicio y precio	1	
TOTAL			2/5	
Poder de negociación de los proveedores	Número de proveedores importantes	de Los proveedores importantes son los mismos para la mayoría de tiendas de ropa , esto quiere decir que el número no es muy elevado	1	ALTO
Disponibilidad de suministros del proveedor	de sustitutos para	Usualmente Los proveedores son compañías De consumo masivo existen sustitutos que proveen una variedad de suministros pero no es lo común	1	
Costos de cambio proveedor	de de proveedor	En este mercado los costos de cambio de proveedor pueden ser altos, sobre todo por la dependencia que se tiene de los productos abastecidos por éstos	1	

	Contribución de productores la calidad del producto	Esta es vital, usualmente se recurre a los proveedores reconocida de sus productos que los clientes prefieren, considerando precios	0	
	TOTAL		3/5	
Poder de negociación con los clientes	Tamaño del mercado meta	El número de clientes usualmente es alto y representado por el conjunto de consumidores potenciales localizados cerca del local	0	BAJO
	Rentabilidad de los clientes	Usualmente las compras de los clientes son para uso propio, por lo que no hay gran efecto en su rentabilidad	0	
	Costos de cambio del cliente	El costo de cambio de los clientes no es tan alto, pero puede elevarse considerando precios o servicio de sustituto o cercanía de competidores	1	
	Amenaza del cliente de integrarse hacia atrás	Esto no es una gran amenaza por la inversión que esto significaría. Sería empezar de cero porque no se realiza una actividad que lo facilite	0	
	Disponibilidad de sustitutos en la industria	El número de sustitutos puede ser alto pero estos no satisfacen las mismas necesidades ni lo hacen de la misma manera	0	
	TOTAL		1/5	

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Luego del análisis de las 5 fuerzas de Porter podemos llegar a las conclusiones que la rivalidad entre competidores actuales es alta, dado que existe un gran número de competidores para el sector, pero que en su mayoría ofrecen productos similares en tiendas por departamento, lugares de compra masiva, sin mayor diversidad en sus diseños.

La amenaza de competidores potenciales es alta debido a que la oferta suele ser similar en lo que respecta a tiendas, además de que el costo de instalación de un nuevo negocio no es alto y suele ser el mismo punto de venta el punto de negociación para compras minoristas y mayoristas.

La amenaza de productos sustitutos es bajo, ya que los materiales no son de buena calidad, además de no ser versátiles para el cliente, por lo tanto, no se le hace atractivo un material de baja calidad.

El poder de negociación con los proveedores es alto, por el hecho de que son proveedores de venta masiva, entonces se puede negociar el precio final de acuerdo a la cantidad de compra, además de que ellos cuentan con una gama de suministros que pueden sustituir para poder economizar el costo del producto final sin quitarle la calidad.

Por último, el poder de negociación con los clientes es bajo, dado que ellos siempre equiparan el costo-calidad al momento de decidir su compra, además de tener el beneficio de la versatilidad del producto.

2.5. Análisis interno.

Análisis de la ventaja competitiva.

- Se cuenta con un producto con demanda en el mercado.
- El producto ofrecido es de alta calidad, debido al cuidado, producción y transporte delicado de éste.
- El producto contribuye a la responsabilidad social.

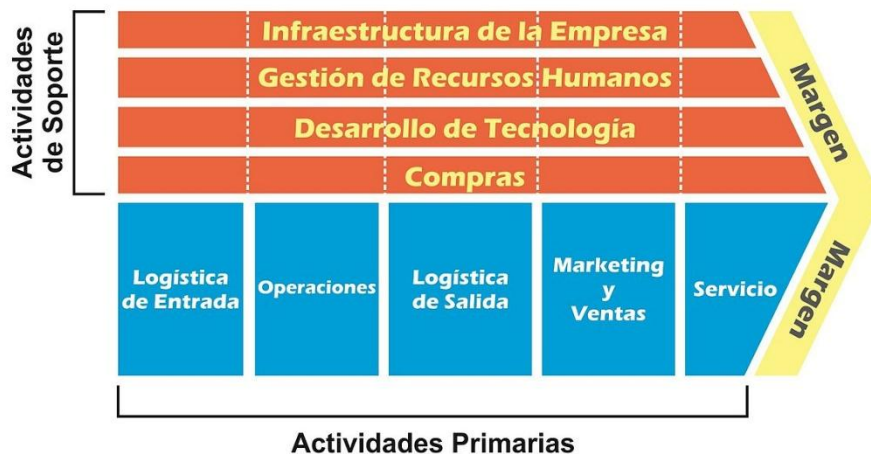
Tabla 18. Clasificación de actividades de la empresa

ACTIVIDADES PRIMARIAS	ACTIVIDADES SECUNDARIAS
Producción	Infraestructura de la empresa
Logística externa	Desarrollo de la tecnología
Marketing y ventas	Recursos Humanos

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Según la tabla n. °18 las actividades primarias son las que están relacionadas directamente con la producción y/o comercialización del producto o servicio, generan valor al cliente y posibilitan la creación de una ventaja competitiva. Por otro lado, las secundarias son aquellas que sirven de apoyo para realizar eficientemente las actividades primarias.

Figura 32. Cadena de valor de Porter



Actividades de Apoyo.

Infraestructura de la empresa

- Contabilidad y sistema de costeo.
- Manejo comercial.

Administración de Recursos Humanos

- Selección de personal.
- Sistema de incentivos.
- Sistema de promoción

Desarrollo Tecnológico

- Elección de diseños

Abastecimiento

- Compra de materiales y mantas.
- Compra de cajas.

Actividades Primarias.

Logística de Entrada

Recepción y administración de materiales.

- Administración de inventario de materiales.

Operaciones

Packing.

- Manejo de packing.
- Supervisión de packing.

Logística Externa

Almacenamiento y Distribución.

- Entrega a distribuidores nacionales e internacionales.

Marketing y Ventas

Selección distribuidores

- Visitas a mercados.
- Selección de mercados.
- Contacto con clientes.
- Negociación de precios.
- Participación en ferias

Servicio Post Venta

Feedback

- Contacto post venta con clientes para monitorear mejoras en calidad.

2.6 Análisis FODA

Tabla 19 FODA

Fortalezas	Debilidades
Ubicación estratégica Facilidades de pago Producto de calidad y personalizado Precio Justo Marketing y publicidad constante Personal con experiencia en el rubro de mantas textiles	Limitación en la gestión de la empresa Mala gestión de créditos otorgados La variedad de diseños puede ser restringida Ventas dirigidas a un solo mercado Limitación en las exportaciones de mantas de lana de ovino. Poca producción de mantas de lana de ovino.
Oportunidades	Amenazas
Crecimiento de la economía internacional Incremento del poder adquisitivo de consumidores Comportamiento del consumidor, incremento en la frecuencia de compra Medios para promoción Posibilidad de crecimiento por necesidad de un nicho desatendido	Alta amenaza de competidores potenciales Cambio en los hábitos de compra Competencia de las marcas posicionadas Compras online

Las fortalezas y debilidades fuerzas internas de la empresa, nos indican que tiene un gran potencial; de que las mantas textiles sean aceptadas, por ser un producto de calidad; por otro lado las debilidades nos muestran que debemos tener en cuenta la gestión de la empresa para que las ventas no sean afectadas. Las oportunidades y amenazas fuerzas externas de la empresa; colocan una seria advertencia, a tener siempre en cuenta, que surgen cambios en el mercado.

III. Estudio de mercado

3.1 Análisis de la competencia:

Tabla 20 Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Estados Unidos de América.

Exportadores	Valor importado en 2016 (miles de USD)▼	Participación de las importaciones para Estados Unidos de América (%) ⓘ	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2012-2016 (% p.a.) ⓘ
Mundo	14.628.681	100	4
China	7.994.634	54,7	5
India	2.430.487	16,6	5
Pakistán	1.344.859	9,2	0
México	885.791	6,1	6
Turquía	266.621	1,8	4

Fuente: Trademap

Principal feria exportadora de mantas textiles



Se reúnen los fabricantes de textiles para el hogar y empresas de China y el extranjero, para presentar su último producto, servicios y diseños para un público selecto.

Los aspectos más destacados de ropa de cama, mantas y ropa de cama, productos de Terry y toallas, ropa de mesa y de cocina, cortinas y alfombras y otros productos procedentes de más de 100 países se mostrarán en esta exposición, que es también un punto de encuentro estratégico para mejorar la red y encontrar oportunidades de negocio

Principal empresa exportadora de mantas textiles.

India



Ofrece los mejores servicios y productos superiores que son una mezcla de diseño tradicional y moderno, productos de calidad y servicio de atención al cliente garantizan el 100% de satisfacción. Ofrecen envíos de entrega rápida a precios razonables.

Requisitos para ingresar al Mercado de Estados Unidos

Regulaciones de salubridad e inocuidad Los procesos, aplicaciones y en general, cualquier tratamiento que le demos a los tejidos y prendas, deben estar previamente evaluados (los productos aplicados) a prevenir cualquier observación en materia de:

- La flamabilidad del tejido (existen estándares de tiempos mínimos para el tejido no arda al exponerse al fuego);
 - El nivel de formaldehídos libres que generamos al aplicar productos en el proceso de acabado;
- Estos aspectos están regulados por la Comisión Federal de Comercio (FTC, Federal Trade Commission), el Comité de Defensa del Consumidor (CPSC, US Consumer Product Safety Comitee), y la Asociación Americana de Químicos y Coloristas Textiles (AATCC, American Association of Textile Quemists and Colorists), cuyas normas técnicas de ensayo y laboratorio son reconocidas por las autoridades.

Normas de etiquetado

- Contemplan 3 tipos de etiquetas: de marca, de composición y de cuidado
- Deben estar escritas en inglés, cumplir el formato estándar según el tipo, tamaño y fibra del producto, así como de la procedencia de la prenda
- La Federal Trade Commission regula estos estándares, permitiéndose el uso de símbolos en lugar de textos, utilizados por la (ASTM) American Society for Testing & Materials

Mercado Baxter Springs del estado de Kansas, EE. UU.

Una ciudad ubicada en el condado de Cherokee en el estado estadounidense de Kansas. En el año 2010 tenía una población de 4238 habitantes y una densidad poblacional de 510,6 personas por km².4, La renta per cápita para la localidad era de \$13,789. Alrededor del 10.2% de la población estaban por debajo del umbral de pobreza.6, presenta un clima continental húmedo colindante al clima subtropical húmedo.

Perfil del consumidor y su poder adquisitivo

El consumidor estadounidense se muestra muy abierto a adquirir productos extranjeros. El suministro de productos es muy diverso en Estados Unidos. El consumidor estadounidense es rico y muy diverso en sus intereses y sus gustos. Valoran la comodidad en casa.

Características del consumidor estadounidense

El consumidor está dispuesto a probar productos novedosos. Pero sigue siendo exigente. Está bien informado y tiene conciencia del cuidado del medio ambiente. Los productos que sean novedosos, ecos amigables, funcionales y orgánicos, serán valorados por su calidad y no por su precio.

Hay una tendencia a la internacionalización de los hábitos de consumo. Cada día las personas usan más las redes sociales y otras innovaciones para eliminar las barreras geográficas. Esto ha contribuido a que los estadounidenses se interesen por productos de otros países. A estos los conocen a través de las redes sociales y de los medios de comunicación.

Dada la velocidad con la que transcurre el día de los estadounidenses, éstos buscan soluciones más rápidas, pero que no afecten la calidad de lo que desean adquirir. En consecuencia, se han incrementado las ventas por internet y las aplicaciones móviles, las cuales garantizan al consumidor, el consumo instantáneo que desea. Cada vez son más los clientes que buscan métodos digitales que aceleren sus procesos de compra, por eso, es indispensable que los proveedores y vendedores posean sitios web actualizados.

Los consumidores se interesan en conocer origen, procesos y beneficios de cada producto.

3.2 Definición del objeto de estudio

Objetivo General:

Determinar si existen en el mercado de Kansas, EE. UU condiciones que sean favorables para el desarrollo de una tienda con mantas textiles.

Tabla 21 . Objetivos específicos del estudio

Validar las características demográficas más relevantes que posee el público objetivo

Determinar el volumen de venta promedio, para el 2018, de tiendas de mantas textiles de ovino

Identificar los competidores directos en mantas textiles en la ciudad de Baxter Springs del estado de Kansas, EE. UU a lo largo del año 2017

Identificar el nivel de precios promedio de pago de mantas textiles en la ciudad de Baxter Springs del estado de Kansas, EE. UU a lo largo del año 2017

Identificar nivel de conocimiento de mantas textiles de ovino en el mercado Baxter Springs del estado de Kansas, EE. UU a lo largo del año 2017

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

3.3 Determinación de la muestra

Tamaño mínimo de la muestra

$$N = 463.022$$

$$Z = 1.96$$

$$p = 0.5$$

$$q = (1-0.5)$$

$$E = 0.05$$

$$n = \frac{p \times q}{E^2} + \frac{p \times q}{Z^2 N}$$

$$n = 143 \text{ personas}$$

3.4 Cronograma de actividades

Tabla 22. Cronograma de actividades

ACTIVIDAD	AÑO 2017									
	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	01 - 07	09 - 14	16 - 21	23 - 28	30 - 04	06 - 11	13 - 18	20 - 25	27 - 02	04 - 09
PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO										
Generación de la idea de investigación	01									
Recopilación de la información		09 - 12								
Revisión de la teoría		13 - 14								
TRABAJO DE CAMPO										
Identificación de la población			17							
Identificación de la muestra				24						
Visita de campo					31					
Encuesta a los artesanos					31					
Observación estructurada					31					
PROCESAMIENTO DE DATOS										
Elaboración de hoja de recogida de datos						06 - 09				
Elaboración de histogramas						09 - 11				
REDACCIÓN DEL INFORME FINAL							13 - 15	20 - 22	27 - 29	
SUSTENTACION										09

Mediante un cuadro de Excel, se muestra de forma estructurada las diferentes actividades a realizar para el desarrollo de la investigación.

FECHA INICIO : 01 de octubre.

FECHA TÉRMINO : 09 de diciembre.

DURACIÓN : 2 meses

Elaboración de la encuesta

ENCUESTA DE MANTAS TEXTILES DE LANA DE OVINO

Hola, somos de la Universidad Privada del Norte-Cajamarca-Perú, de la carrera de Administración y Negocios Internacionales. Nos gustaría hacerle algunas preguntas. No queremos venderles nada. Sólo estamos buscando opiniones de consumidores. ¿Usted desearía participar de una encuesta? La duración es de aproximadamente 5 minutos.

Gracias por aceptar participar de este estudio acerca de MANTAS TEXTILES DE LANA DE OVINO

Edad: _____

Sexo	
Masculino	
Femenino	

1. ¿Con qué frecuencia compra Mantas?
 - a) Quincenal
 - b) Una vez al mes
 - c) Nunca

2. ¿Al momento de comprar el producto en qué basa su decisión de compra?
 - a) Calidad
 - b) Variedad de diseño
 - c) Precio
 - d) T.A
 - e) Otros

3. ¿Cuál o cuáles de las siguientes características le atraen al producto?
 - a) Cultura
 - b) Moda
 - c) Funcionalidad
 - d) N.A
 - e) T.A

4. ¿Ha comprado alguna vez mantas de lana de ovino?
 - a. Sí
 - b. No

5. ¿Qué tan probable considera comprar mantas de lana de ovino con diseños textiles?
 - a) Definitivamente compraría
 - b) Probablemente compraría
 - c) Tal vez sí, tal vez no
 - d) Probablemente no la compraría
 - e) Definitivamente no la compraría
6. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por mantas de lana de ovino?
 - a) 20-35 Dólares
 - b) 40- 50 Dólares
 - c) 60- 70 Dólares
 - d) 80 a más
7. ¿En qué lugar o lugares te gustaría poder comprar el producto?
 - a) Internet
 - b) Centros comerciales
 - c) Bazar
 - d) Otros lugares
8. ¿A través de que medio le gustaría recibir información acerca del producto?
 - a) Televisión
 - b) Revistas
 - c) Redes sociales
 - d) Otros

Antes de iniciar con el análisis de los resultados, debemos recalcar que nuestro mercado objetivo Baxter Springs del estado de Kansas, EE. UU, por lo que la encuesta se ha realizado vía virtual a

través de in link en el programa Survey Monkey; para lo cual tenemos un total de 100
estadounidenses que han contestado nuestra encuesta.

Complementario adjuntamos el link por el cual se realizó la encuesta virtual:

<https://es.surveymonkey.com/r/5NFCJ6D>

Figura 33. Encuesta virtual al mercado EE. UU

VISTA PREVIA Y PRUEBA

MANTAS TEXTILES DE LANA DE OVINO

Hola, somos de la Universidad Privada del Norte-Cajamarca-Perú, de la carrera de Administración y Negocios Internacionales. Nos gustaría hacerle algunas preguntas. No queremos venderles nada. Sólo estamos buscando opiniones de consumidores. ¿Usted desearía participar de una encuesta? La duración es de aproximadamente 5 minutos.

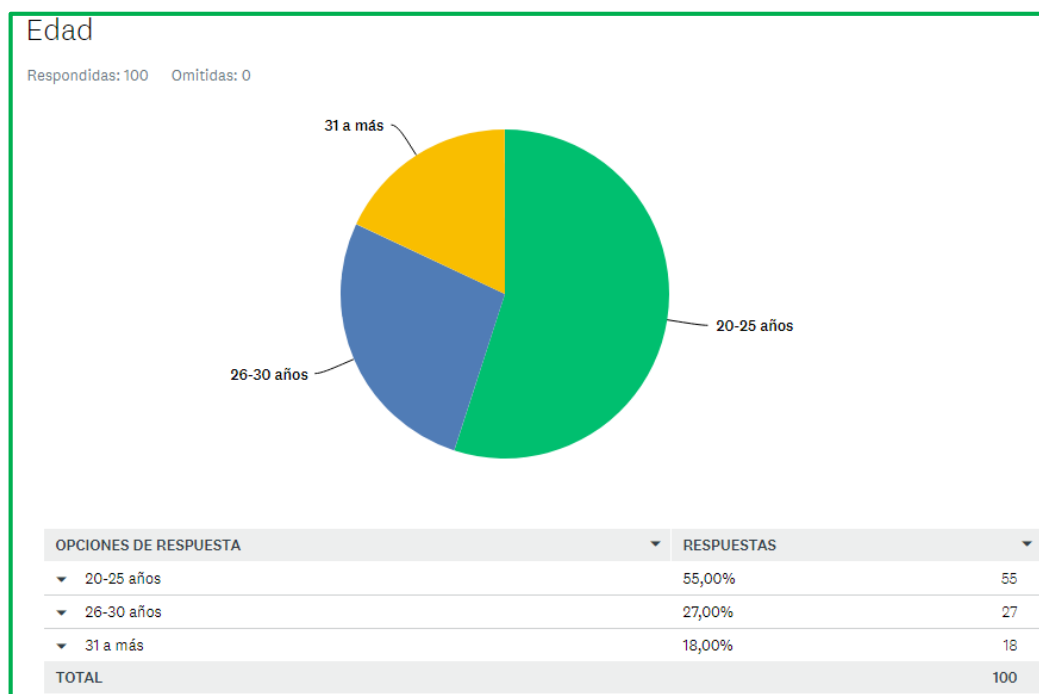
Gracias por aceptar participar de este estudio acerca de MANTAS TEXTILES DE LANA DE OVINO

* 1. Edad

- 20-25 años
- 26-30 años
- 31 a más

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

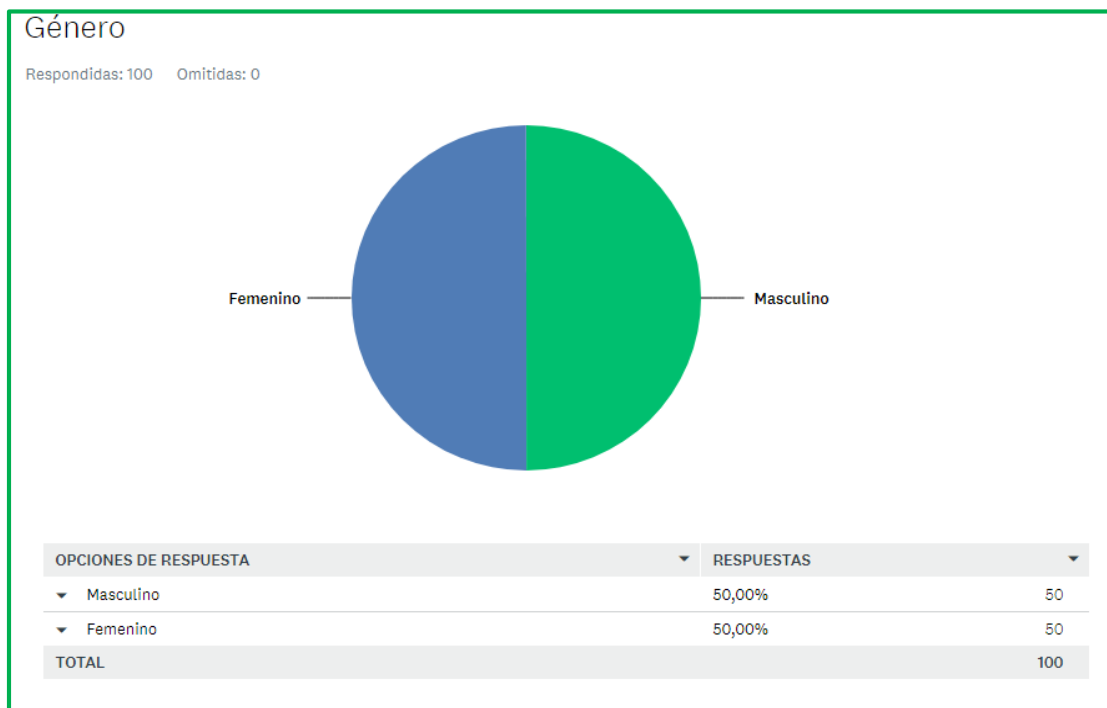
Figura 34. Tabulación por edad



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

El promedio de edad de nuestro mercado objetivo está entre 20 a 25 años, dado que es una población que compra productos textiles por moda, estilo y funcionalidad.

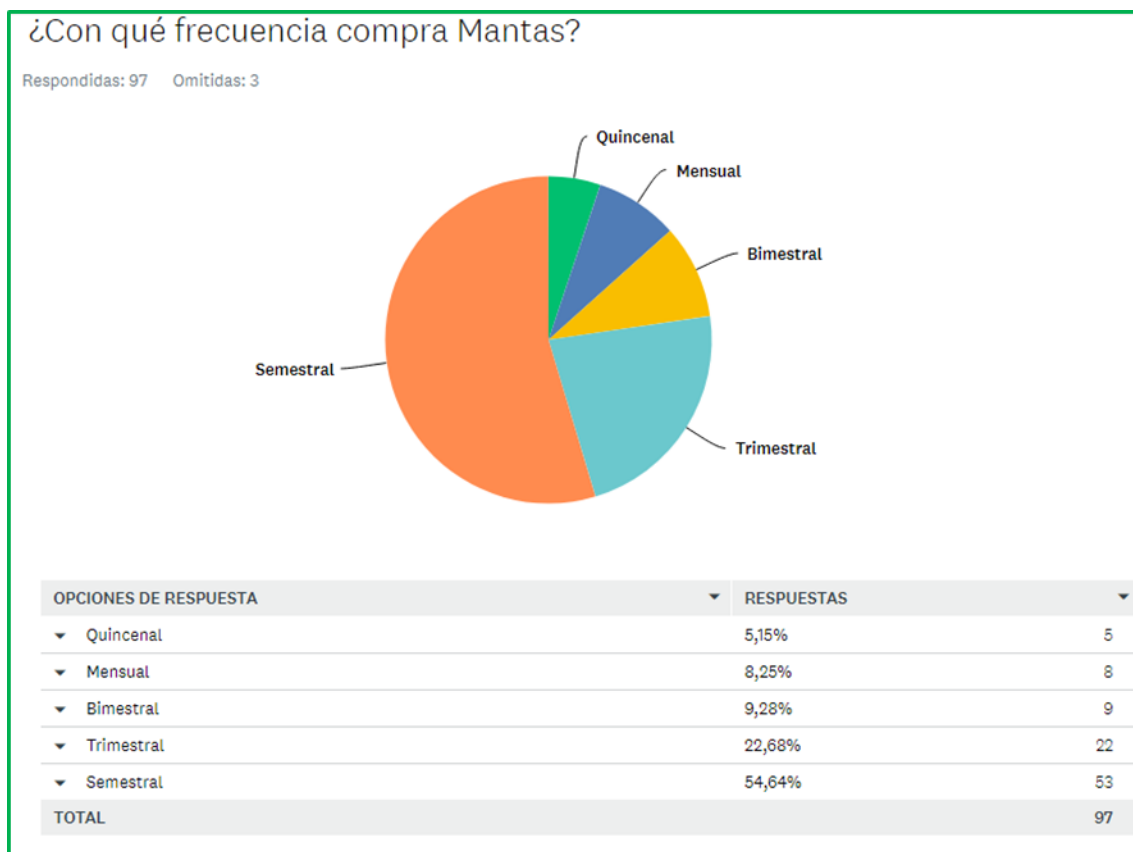
Figura 35. Tabulación por género



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Este grafico nos muestra que nuestros clientes independientemente de su género no hacen distinción a la hora de adquirir nuestros productos, con lo cual demuestran que la tendencia de compra no solo es del sexo femenino, si no también que los hombres pueden verse identificados con nuestros productos textiles.

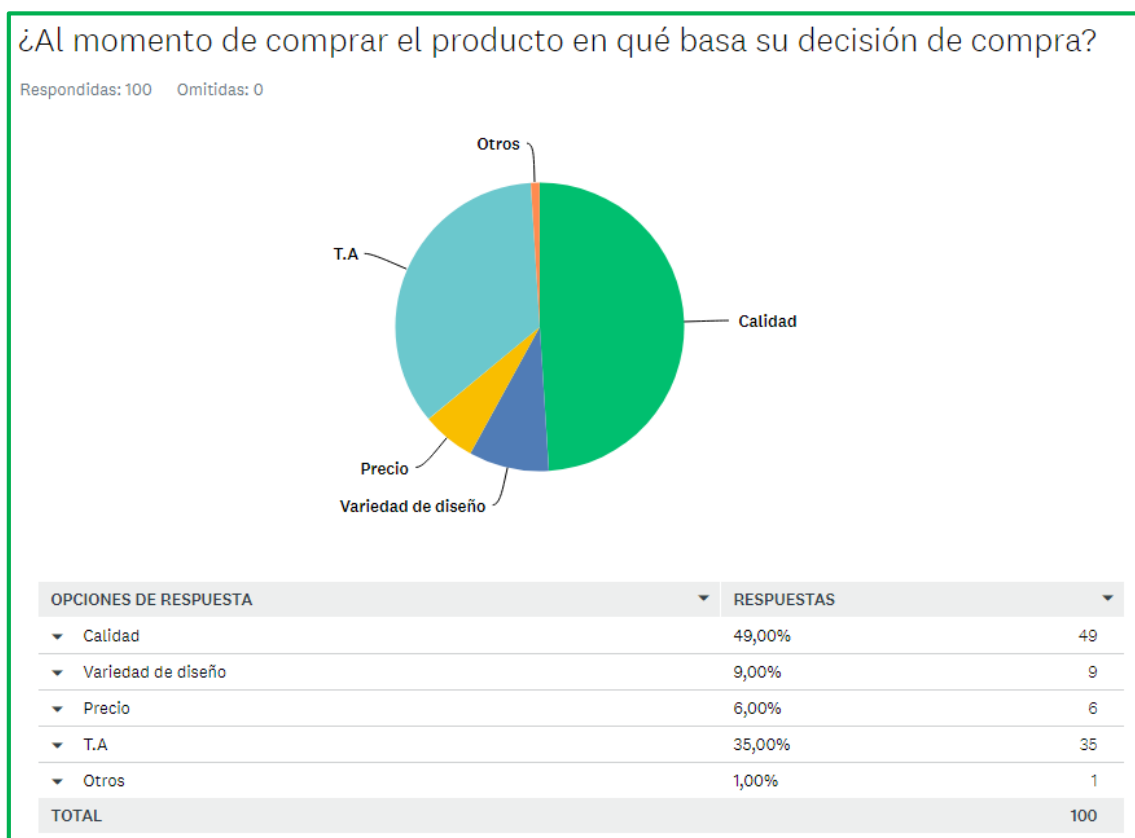
Figura 36. Tabulación de frecuencia de compras de mantas



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

En este resultado, podemos observar que las mantas no son adquiridas con cierta regularidad, dado que son productos de larga duración, pero que si podría ser renovable en caso se trate de una moda, ya que los diseños siempre cambian en las distintas épocas del año en las que se podrían incluso usar a manera de obsequio en fechas especiales.

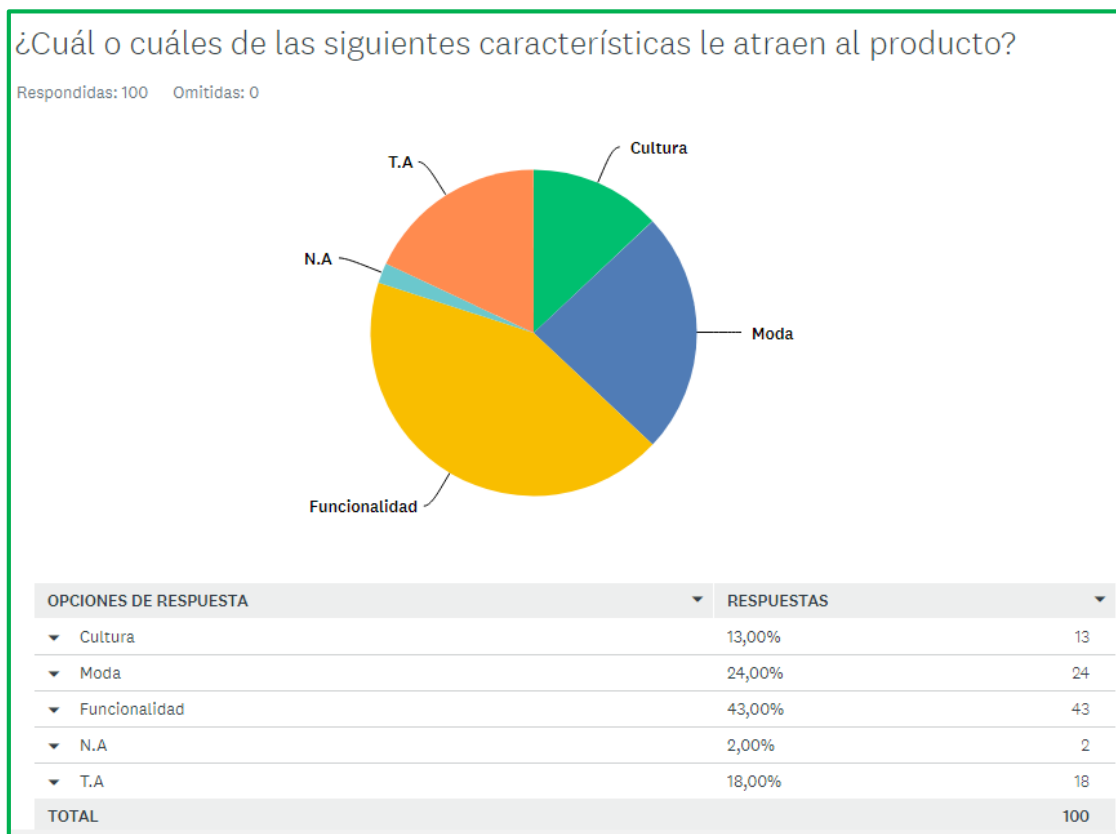
Figura 37. Tabulación de decisión de compra



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Siempre la calidad será un punto fuerte al momento en que un cliente tome la decisión de compra, ya que siempre se trata de equiparar el costo – calidad, de manera que, si algo es percibido con una buena calidad de elaboración, el cliente estará dispuesto a pagar el precio por el mismo.

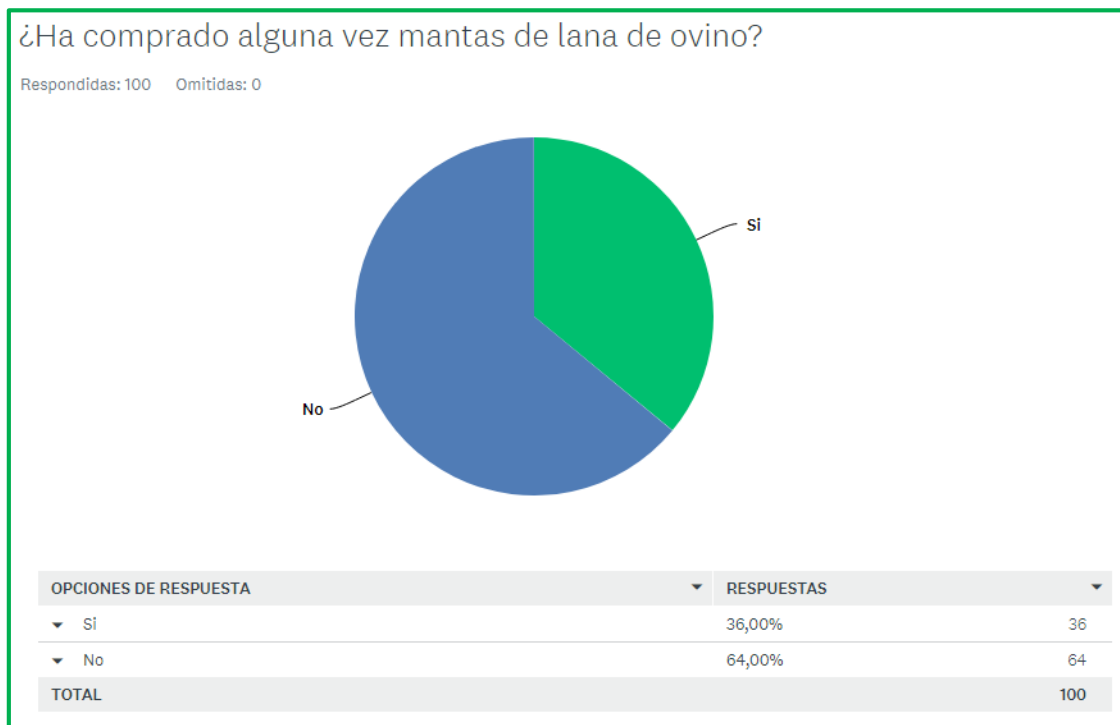
Figura 38. Tabulación de características del producto



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

En este punto, las mantas no solo serán valoradas por su calidad o la marca, si no que serán apreciadas por cómo se adecuen perfectamente a todo tipo de decoración o al uso que se le pueda dar.

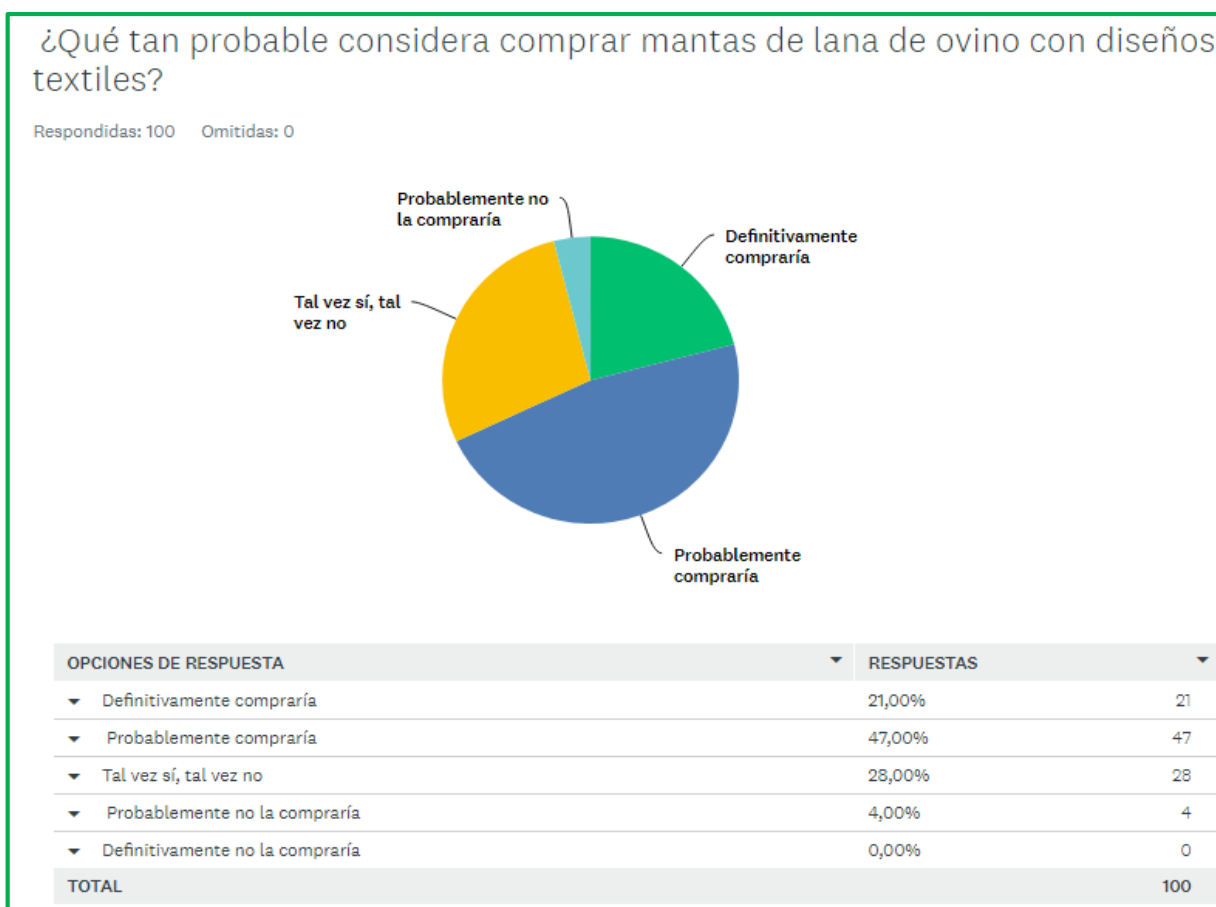
Figura 39. Tabulación de compra de manta de lana de ovino



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Nuestro mercado objetivo no está familiarizado con los textiles de lana de ovino, dado que no es una zona que produzca este tipo de materia prima, pero la conocen dado que en época de invierno siempre buscan materiales que mantengan el calor y en su mayoría son comprados de proveedores extranjeros.

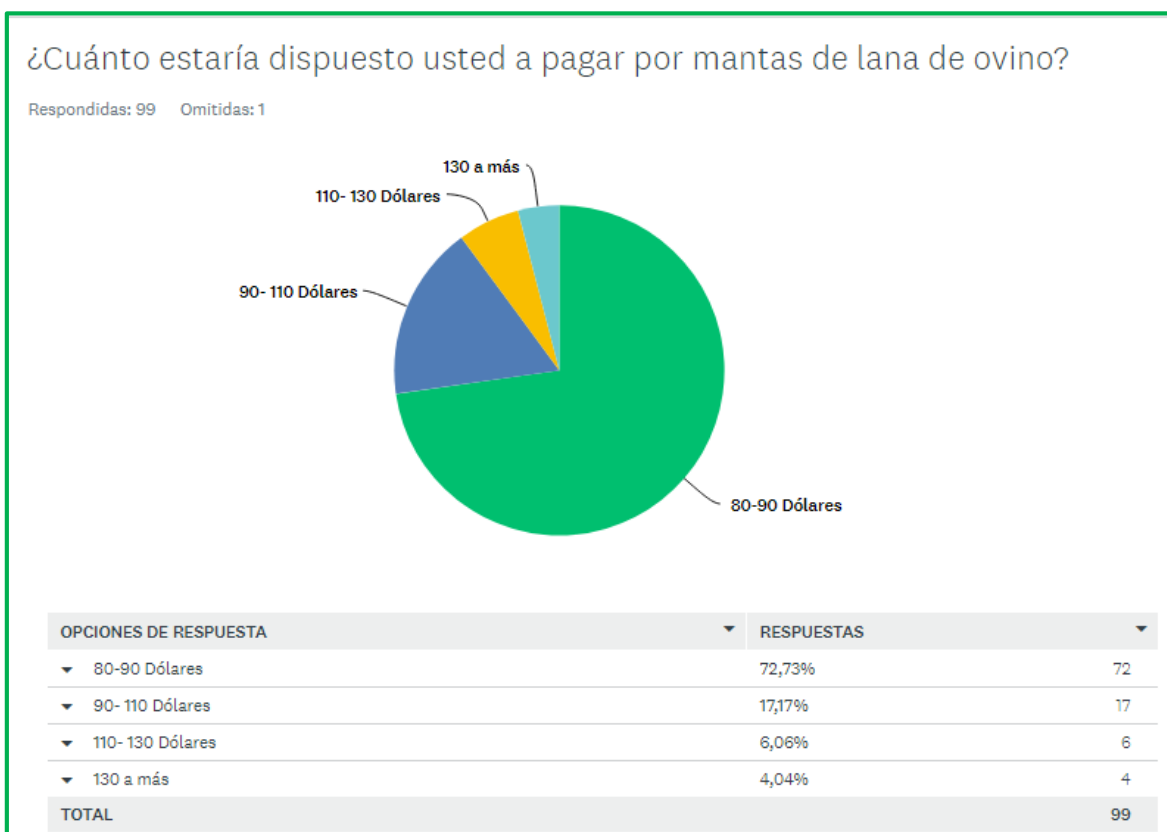
Figura 40 . Tabulación de compra de mantas con diseños textiles



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Como observamos nuestros clientes no se muestran indiferentes a la idea de adquirir mantas textiles con diseños, ya que es una buena alternativa para pasar los inviernos que pueden llegar hasta los -40°C en la zona en la que viven.

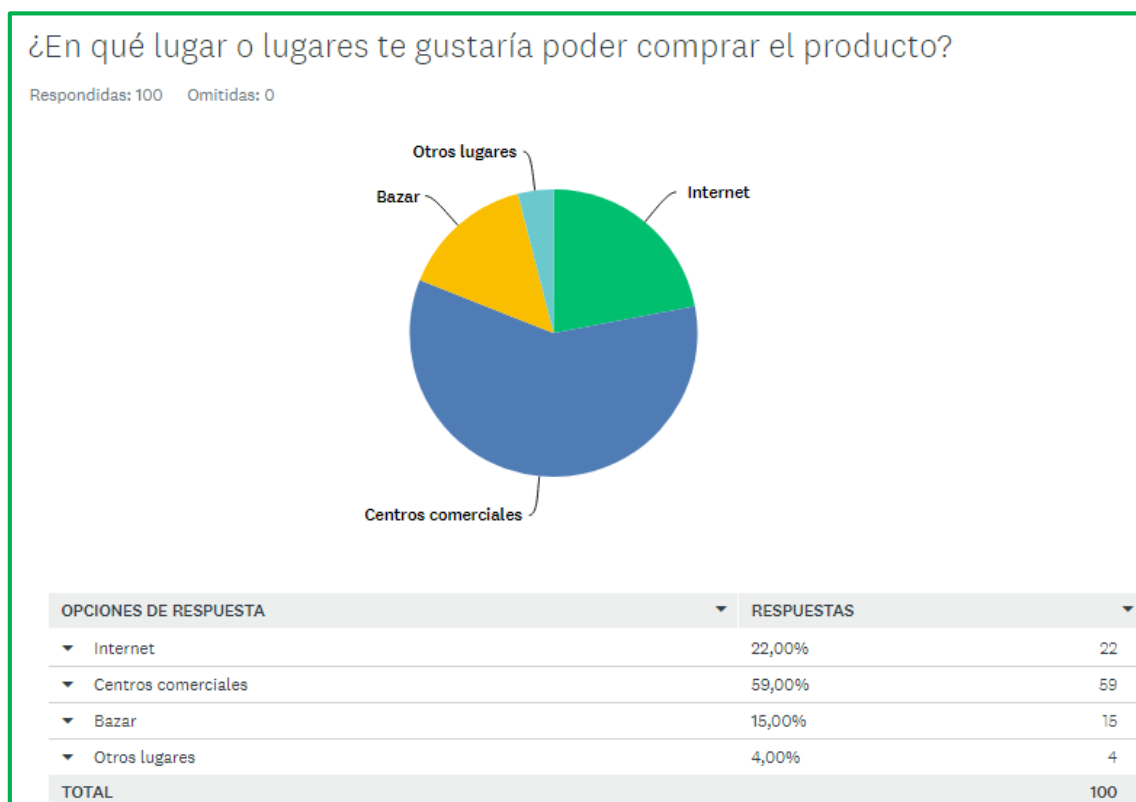
Figura 41. Tabulación de precios de mantas



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Dado la naturaleza de las mantas textiles, nuestros clientes consideran que el precio justo a pagar está entre los 80 a 90 dólares por cada una. Dado que les proporcionamos calidad y funcionalidad en cada compra.

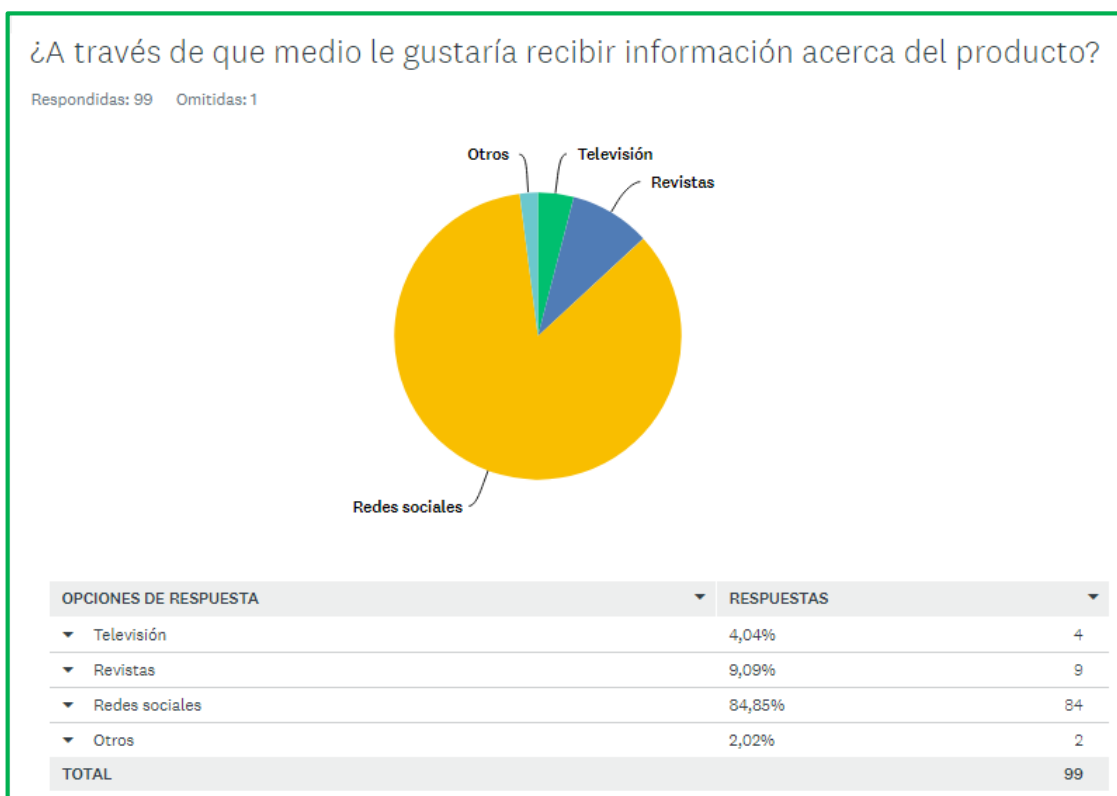
Figura 42. Tabulación de lugares de compra



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Los clientes siempre se sentirán más cómodos al momento de comprar siempre y cuando puedan tener contacto directo con el producto antes de tomar su decisión, es por eso que preferirían adquirir las mantas en centros comerciales ya que podrán ver y sentir la calidad de los productos.

Figura 43. Tabulación de información del producto



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

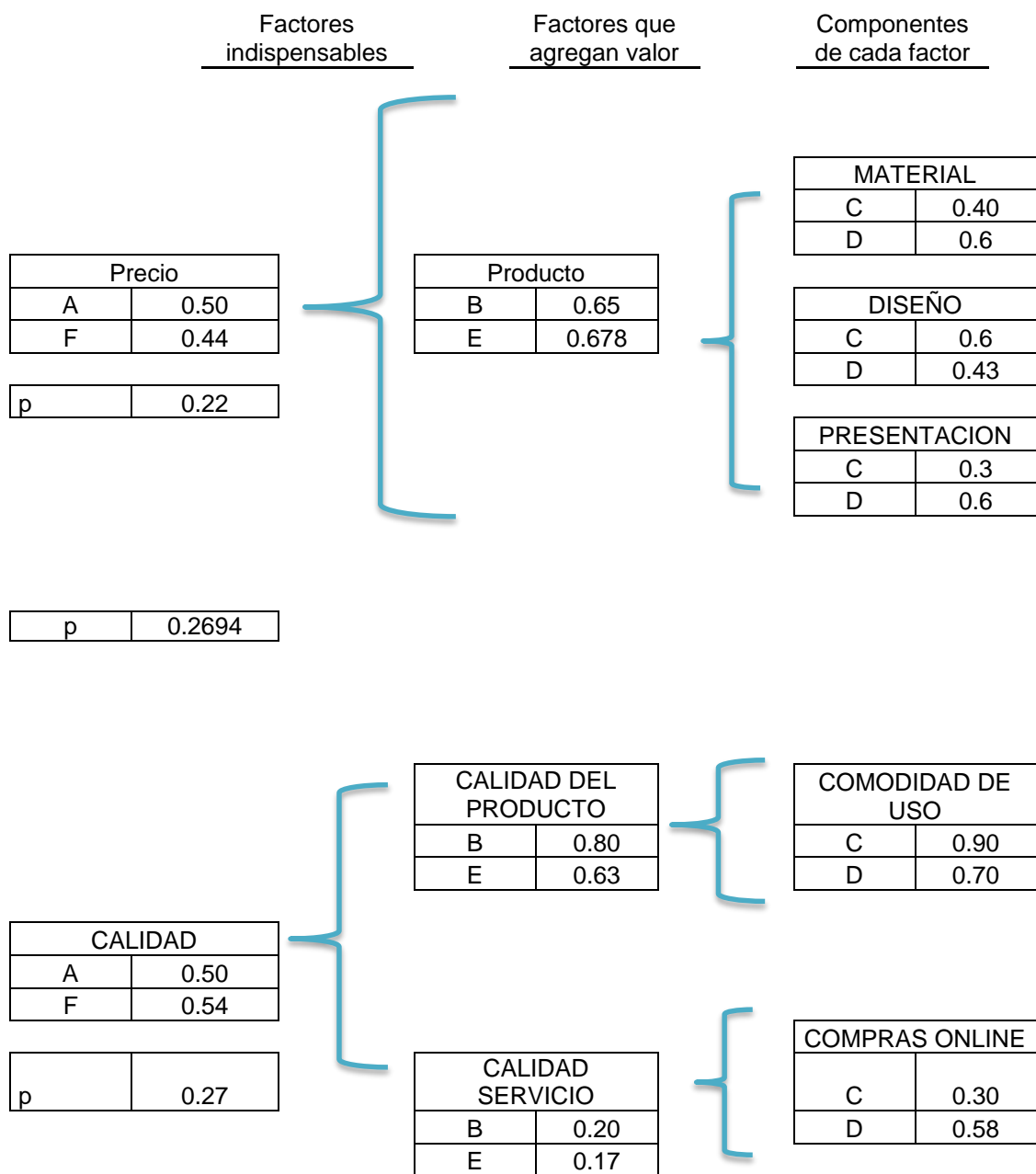
Las redes sociales son el medio de información y comunicación masiva de hoy en día, es por eso que tener un contacto directo con nuestros clientes a través de estos medios, y brindarles información acerca de las mantas textiles, ayudaría a que se sientan más seguros al momento de tomar la decisión de compra.

3.5 Estudio de mercado y la estimación de la demanda.

En la figura n. °42 Árbol de decisión presentado a continuación tiene como fin buscar con la parte operativa del árbol de decisión definir la proporción esperada (“p”) de encuestados que demandarían las mantas textiles, para este proceso se realizaron los siguientes pasos:

- Establecer factores indispensables, factores que agregan valor, y componentes de los factores.
- Asignar ponderaciones decimales para cada uno de los factores (A, B y C), estableciéndolos según su importancia respecto al conjunto, de modo que la suma de estos pesos sea igual a la unidad (1). Del mismo modo se aplicará este procedimiento para los 3 factores siguientes.
- Transcribir los resultados obtenidos en las encuestas en las casillas D.
- Se multiplica las ponderaciones definidas (C*D), luego se suman los productos obtenidos de los componentes de cada factor y estos resultados se asignan a cada uno de los dichos factores en las casillas E.
- Se realiza una multiplicación de los valores obtenidos para cada uno de los factores que agregan valor y sus ponderaciones establecidas, para luego obtener la suma de estos productos para cada conjunto de factores que agregan valor a los factores indispensables. Los resultados van en las casillas F.
- Para definir la proporción esperada (“p”) de encuestados que demandarían el producto, consiste en obtener el producto de la multiplicación de las ponderaciones asignadas a cada factor indispensable y valores obtenidos de las operaciones de suma producto de los factores que agregan valor, para cada uno de estos valores indispensables ($A * F = p$)
- Finalmente se elige la “p” con el valor más alto, la que servirá para hallar los límites de intervalo de confianza de demanda esperada.

Figura 44. Árbol de decisión



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Una vez elaborado nuestro árbol de decisión y definida la proporción estimada (p) de encuestados que demandará el producto, se obtendrá la estimación de la demanda.

Cálculo de la desviación estándar

N= Población estimada	N= 463
n= Tamaño mínimo de muestra	n= 143
p= Proporción estimada	p= 0.2694

$$s = 0.0338$$

Intervalo de confianza

$$\left[\begin{array}{l} P-Z*S; \\ +Z*S \end{array} \right]$$

P= Proporción estimada	P= 0.2694
s= Desviación estándar	s= 0.0338
z= Nivel de confianza (95%)	z= 1.96

Reemplazando la fórm obtenemos:

$$(0.20306333 ; 0.33573667)$$

Intervalo de confianza 2

P= Proporción estimada	P= 0.2694
s= Desviación estándar	s= 0.0338
z= Nivel de confianza (95%)	z= 1.96
N= Población	N= 463

$$N* \left[\begin{array}{l} p-z*s; \\ p+z*s \end{array} \right]$$

$$94.0183206 ; 155.446079$$

$$(N * a * b) * [p - Z * s; p + Z * s]$$

P= Proporción estimada	P= 0.2694
s= Desviación estándar	s= 0.0338
z= Nivel de confianza (95%)	z= 1.96
N= Población	463

Frecuencia de compra - MENSUAL

Pesimista	a= 1
Optimista	a= 5
Establecido	a= 2

Cantidad de compra (S/)

Pesimista	b= 90
Optimista	b= 250
Establecido	b= 150

(28205.49 ; 46633.82)

El resultado final del intervalo obtenido **(28205.49; 46633.82)**, representaría el intervalo en que varían las ventas mensuales esperadas en dólares.

IV. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

4.1. Visión

Ser una empresa reconocida de mantas textiles de lana de ovino, para el año 2022, por ofrecer cultura, calidad y diseño en los acabados textiles.

4.2. Misión

Ofrecer un producto innovador y único entregando la más completa variedad de diseños y acabados con la mejor calidad, garantía y facilidades de pago, superando las expectativas de nuestros clientes.

4.3. Objetivos estratégicos

- Realizar acciones de promoción del producto en el país destino.
- Aumentar el volumen de ventas.
- Diseñar y desarrollar una plataforma transaccional para la conectividad con el cliente.
- Implementar un área de innovación y desarrollo.
- Desarrollar un programa de competencia para los empleados.
- Maximizar el Valor Agregado

4.4. Matriz de ANSOFF

Tabla 23. Exposición al riesgo de la empresa con cada estrategia

Producto	Productos actuales	Productos nuevos
Mercado actual	Penetración de mercado	Desarrollo de producto
Mercado nuevo	Desarrollo de mercado	Diversificación

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

A continuación, se detalla cada uno de los puntos de la matriz ANSOFF:

Penetración del mercado:

- Incrementar las ventas con la exportación de un producto demandante en el mercado ingresando con un costo accesible a todos los consumidores.
- Realizar campañas publicitarias masivas para captar clientes nuevos.

Desarrollo del mercado:

- Ingresar a nuevos mercados, luego de habernos posicionado en nuestro mercado objetivo (Kansas), apertura tiendas y/o galerías.
- Estudiar nuevos sectores rentables para nuestro producto.

Lanzamiento de nuevos productos:

- Exportar con la finalidad de que el consumidor pueda crear distintos diseños en producto a base de flores (arreglos, ramos, boquete, etc.)
- Darle un valor agregado a nuestro producto actual (presentación, etiquetas, envase).
- Ampliar nuestra gama de productos.

Diversificación:

- Crear sinergias corporativas que nos ayuden a posicionarnos en el país destino, con productos personalizados y ha pedido.

4.5. Políticas y valores empresariales

Políticas

- Seguridad de la Información
- Aceptar errores, sin culpar a nadie.
- Buscar el valor agregado.
- Generar soluciones a los problemas.
- Desarrollar estudio de costos antes de vender un proyecto.
- Dejar registro escrito de las gestiones desarrolladas.
- Efectuar lo acordado.

Valores

- **Creatividad**

Buscar, en forma permanente, nuevas formas de hacer las cosas, de modo que ello sea beneficioso para el trabajador, la empresa, y la sociedad.

- **Laboriosidad**

Emplear el trabajo como una poderosa fuerza transformadora, para así alcanzar los objetivos de la empresa y hacer que ella logre los más altos niveles de productividad y desarrollo.

- **Solidaridad**

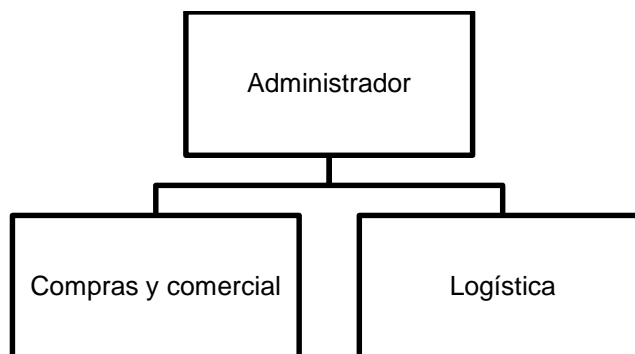
Generar compañerismo y un clima de amistad, trabajando juntos para cumplir nuestra misión y encaminarnos hacia el logro de nuestra visión. Tener permanente disposición para ofrecer a los demás un trato amable y brindarles apoyo generoso, al tiempo que se cumplen las tareas con calidad, eficiencia y pertinencia.

- **Responsabilidad**

Asumir las consecuencias de lo que se hace o se deja de hacer en la empresa y su entorno. Tomar acción cuando sea menester; obrar de manera que se contribuya al logro de los objetivos de la empresa.

V. ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

Figura 45. Elaboración de organigrama de la estructura organizacional



Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

5.1 Descripción de puestos

ADMINISTRADOR: Es la persona encargada del día a día en las operaciones del negocio. **Funciones:**

- Verificar el correcto estado de la mercadería; realizando toda la programación de ventas y despachos.
- Negociará directamente con los productores nacionales.
- Eventualmente podrá acudir a las ferias internacionales para la exposición del producto a futuros compradores, así como para firmar contratos que pudiesen producirse en el extranjero.
- Responsable directo del trato con los clientes y de contestar prontamente a sus requerimientos.

COMERCIALIZACIÓN. Asegurar que el proceso de toma de pedidos, entrega de recibos y facturación se lleve a cabo en tiempo y forma, mantener el registro actualizado y que el proceso de venta se realice según objetivos.

Funciones:

- Supervisar la atención que se proporciona a los usuarios de manera personalizada.

- Coordinar y vigilar la aplicación del proceso de facturación de acuerdo al calendario bimestral de facturación.
- Verificar facturación de altos consumidores para formular informe del mismo.
- Elaborar informe de las actividades realizadas por la subdirección en forma mensual, semestral y anual.

ENCARGADO DE LOGISTICA. Controlar y Gestionar la Logística y Distribución de los materiales.

Funciones:

- Asegurar la mantención de la distribución, bajo los estándares requeridos por la empresa.
- Controlar stock y calidad de productos
- Analizar y definir rutas de reparto para optimizar eficiencia.
- Coordinar el despacho de pedidos diarios, semanales y mensuales.
- Realizar seguimiento de los productos despachados
- Velar por la entrega oportuna de los productos solicitados por los clientes
- Ingresar información a los sistemas computacionales.
- Coordinar y supervisar que las actividades en terreno se ejecuten bajo los estándares de calidad y plazos establecidos.

VI. PLAN DE MARKETING

6.1. Descripción de la Empresa

La empresa “Ujllana”, será una empresa comercializadora de mantas textiles, con el objetivo de brindar una manta de calidad con diseños diversos inspirados en la cultura Cajamarca.

6.2. Objetivos de Marketing

Objetivos a Corto plazo

- Contacto directo con los clientes potenciales.
- Asistir a las distintas ferias internacionales para captar clientes.
- Tener alianzas estratégicas con artesanos textiles de fuera.

Objetivo a Largo Plazo

- Ingresar al mercado de Kansas y llegar a proveer el 20% de la participación de mercado en el primer año.

- Posicionar las mantas de lana da de ovino de Cajamarca como producto de excelente calidad
- Ser reconocida como una empresa, responsable, eficiente, a través de una entrega rápida del producto.

6.3. Planeamiento Estratégico de Marketing

Tabla 24. Variables de segmentación de mercado

Variables geográficas	Posibles segmentos
País Estado Clima	Estados unidos Kansas Cálido, Templado, húmedo
Variables demográficas	Posibles segmentos
Edad Sexo Estado civil Nacionalidad	23-60 años Masculino, femenino Soltero, casado estadounidense
Variables psicográficas	Posibles segmentos
Personalidad Estilo de vida Valores	Individualista, Etnocentrismo sedentarismo, ver tv Competencia y realización personal, Puntualidad y energía, éxito material:
Variables conductuales	Posibles segmentos
Tasa de uso Frecuencia de uso Lealtad a la marca	No usuarios, primerizos, usuarios habituales y ocasionales Usuarios esporádicos, usuarios frecuentes Clientes legales, clientes que varían

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Tabla 25. Aspectos de la fórmula de declaración de posicionamiento

ASPECTOS	DESARROLLO
<i>Nombre de la marca</i>	Ujllana (Abrazo) en idioma quechua
<i>Marco de referencia</i>	Las mantas de lana de ovino tienen: colores más intensos y duraderos, mayor absorción de la Humedad, más resistentes a los roces y tracción, más elásticas, más transpirables.
<i>Punto de diferencia sostenible y emocional</i>	Repelen la suciedad y las bacterias del ambiente. Las características de la lana como lo es la termorregulación, dónde a través regula la temperatura adecuada tanto en invierno como en verano. Suave y agradable
<i>Punto de diferencia sostenible y emocional</i>	Todas las mantas de Ujllana son hechas manualmente, los acabados de estas mantas son altamente profesionales, con la compra de estas mantas estaremos contribuyendo al crecimiento de los artesanos de Porcón.

6.4 Marketing Mix

6.4.1. Producto

El producto que brindaremos estará fundado a través de la mejor selección de lana de ovino para nuestros clientes, ofreciéndoles la mejor calidad de mantas basadas en la más reciente tendencia de diseños, ofreciendo de este modo un producto de calidad

6.4.1.1. Características del producto

Elegante: nuestros productos estarán asociados excepcionalmente con la sencillez y la cultura, logrando ofrecer una manta elegante, con diseños y colores bien definidos.

Innovador: Nuestros productos son diseñados creativamente de acuerdo a la ocasión que cada producto sea especial para cada cliente.

6.4.1.2. Marca

“Ujllana” es la marca de nuestro producto.

El origen de la marca se deriva de la palabra quechua Ujllana que significa abrazo.



6.4.1.3. Empaque

- Una Caja
- Un etiquetado selecto donde se ve reflejado nuestro logo.
- Serán prácticos (de fácil manipulación).
- Serán decorativos al final de su uso

6.4.2. Plaza

Las mantas textiles, están exclusivamente dirigidas al mercado de Baxter Springs del estado Kansas, EEUU, previamente identificado con el estudio de mercado realizado en dicha ciudad. Por ello contaremos con diferentes socios estratégicos, que serán los encargados de comercializar el producto en las principales tiendas especializadas.

6.4.3. Precio

La diferenciación en este negocio se encuentra en la CALIDAD de las mantas, Por tal motivo el precio con el que se ingresará al mercado estadounidense será de s/. 90,110 y

130, siendo estos los precios promedio según las encuestas realizadas en el presente estudio.

6.4.4. Promoción

Informar, recordar y posicionar “Ujllana” en la mente del consumidor a través de los diferentes medios de difusión masiva.

Con la finalidad de dar un mensaje congruente, claro y atractivo sobre Ujllana, es que desarrollaremos una comunicación integrada de marketing, para ello optamos por ampliar una estrategia de atracción para consolidar a los clientes a incentivar la compra de un producto cajamarquino. La estrategia contará con la siguiente herramienta:

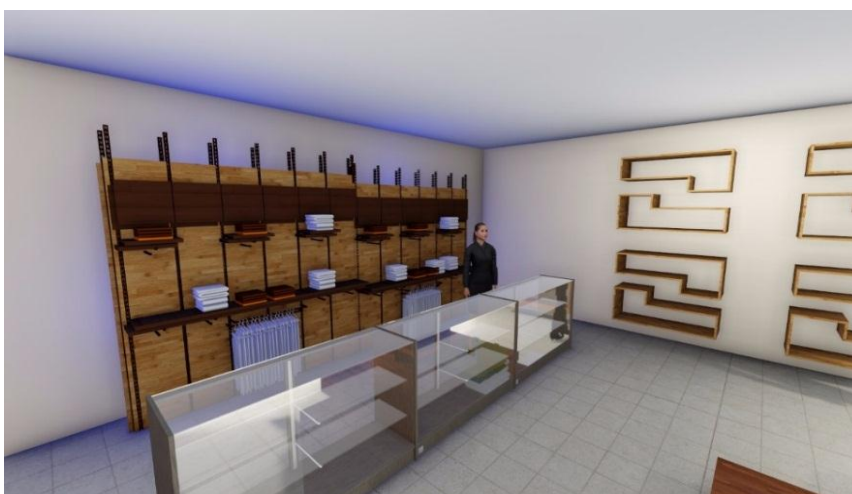
Redes Sociales:

Para informar de forma masiva a nuestros potenciales clientes acerca de nuestro lanzamiento, se creará una página a través de las redes sociales, esta es una de las herramientas tecnológicas con usuarios en todo el mundo.

Diseño de la tienda en 3D

Para el diseño de la tienda en la ciudad Baxter Springs del estado Kansas, EEUU, Se contará con amplios estantes en donde se exhibirá a través de un estantes y módulos las mantas a ofrecer, también se contará con un pequeño espacio en donde se detalla el proceso de producción manual de todas las mantas de lana de ovino.

Figura 46. Diseño de tienda en la ciudad Baxter Springs del estado Kansas, EEUU



Fuente: Autores

Figura 47. Sala de star



Fuente: Autores

Figura 48. Módulos de exhibición de mantas textiles



Fuente: Autores

VII. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

A través de este plan se plantea la estrategia general de recursos humanos y este sirve para la gestión de los colaboradores. El plan incluye la definición de los siguientes aspectos:

7.1 Objetivos del plan de recursos humanos

Los objetivos del plan de recursos humanos se clasifican en tres categorías, detalladas a continuación:

Objetivos explícitos

- Atraer candidatos potencialmente cualificados y capaces de desarrollar o adquirir las competencias necesarias para la organización
- Retener a los empleados deseables
- Motivar a los empleados para que estos adquieran un compromiso con la organización y se impliquen en ella
- Ayudar a los empleados para que estos adquieran un compromiso con la organización y se impliquen en ella
- Ayudar a los empleados a crecer y desarrollarse dentro de la organización

Objetivos implícitos

- Mejora la productividad: se busca que sea elevada como resultado de una óptima gestión de recursos humanos acompañada de motivación
- Mejora la calidad de vida en el trabajo: una mejor calidad de vida en el trabajo acompañada del cumplimiento de aspiraciones profesionales, incrementan la satisfacción de los colaboradores y elevan el compromiso del personal.
- Cumplimiento de la legislación: existe un Reglamento Interno de Trabajo que debe ser respetado por la totalidad de la organización y que marca los

Objetivos a largo plazo

- Generar una rentabilidad de 50%
- Ser competitivos en el mercado nacional, siendo identificados por la calidad del servicio y variedad de diseños en nuestros productos
- Incrementar el valor de la empresa en un 30%
- Mejorar la eficiencia y eficacia de la organización

7.2 Gestión de los recursos humanos

Tabla 26. Descripción de puesto – Administrador

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto	Administrador
Ciudad	Baxter Springs
País	EE.UU
Periodicidad	Mínimo 4 años de experiencia en puestos similares
Tipo de trabajo	Administrativo
Dependencia jerárquica	Si tiene autoridad para tomar todas las decisiones de la parte operativa de la empresa.
Fecha de elaboración	Cajamarca, 04 de diciembre del 2017
Aprobado por	Administrador

B. DEBERES

Función principal

Planificar, coordinar, controlar y dirigir las operaciones de Tienda y almacén, satisfaciendo los requerimientos del cliente y las expectativas de la empresa, así como planificar, organizar y ejecutar las actividades administrativas y financieras de la empresa; en coordinación con el área contable

Tareas y responsabilidades

- Establecer estrategias para el posicionamiento en el segmento elegido de los productos o servicios que ofrece la empresa.
- Diseñar e implementar planes de mercadeo que permitan las compras de las prendas por el segmento elegido.
- Planificar, coordinar y desarrollar estrategias para establecer nuevas líneas de negocios y servicios rentables para la empresa.

- Participar y asegurar el desarrollo de las actividades de gestión de las personas para los colaboradores a su cargo (Reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación de desempeño, clima laboral, etc.)
- Planificar, organizar y controlar las actividades de las áreas de almacén y logística.
- Evaluación, Autorización y Ampliación de créditos a Clientes
- Emitir los reportes de las metas semanales, mensuales de la cobranza, disminución de morosidad.
- Verificar y revisar que las facturas de proveedores para asegurar su programación de pago.

C. PERFIL DEL PUESTO

Formación

Nivel Académico	Universitario superior (Indispensable)
Profesión	Administración/ Contabilidad (Indispensable)
Post Grado	Recursos Humanos (Deseable)
Experiencia laboral previa	Mínimo tres años en puestos similares

Habilidades

Habilidades Fundamentales.	Adaptación al Cambio.
	Lealtad.
	Responsabilidad.
	Trabajo en Equipo.
Habilidades Especificas del Cargo.	Comunicación
	Integridad
	Orientación al cliente Interno y Externo
	Tolerancia a la Presión
	Resolución de Conflictos
	Empoderamiento

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Elaboración: Propia

Tabla 27. Descripción de puesto – Encargado de comercialización

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto	Encargado de comercialización
Ciudad	Baxter Springs
País	EE.UU
Periodicidad	Mínimo 1 año de experiencia en puestos similares
Tipo de trabajo	Atención al cliente
Dependencia jerárquica	Administrador
Fecha de elaboración	Cajamarca, 04 de diciembre del 2017
Aprobado por	Administrador
Información de contacto	

B. DEBERES

Función principal

Realizar planes de trabajos y ejecutar planes de acción, promoción, eventos que impulsen a la venta siendo su objetivo básico incrementar las ventas y abrir nuevos mercados.

Tareas y responsabilidades

- Realizar reportes gerenciales para el gerente comercial.
- Realizar estrategias comerciales.
- Controlar y seguir los créditos otorgados.
- Realizar pronóstico de ventas y campañas de ventas.
- Gestionar el Sistema de cartera de clientes.
- Administrar base de datos de clientes.

- Mantener la limpieza y orden de la tienda.

C. PERFIL DEL PUESTO

Formación

Nivel Académico Superior Universitario (Indispensable)

Profesión Marketing (Deseable)

Experiencia laboral previa Mínimo 01 año en puestos similares

Habilidades

Habilidades Fundamentales. Adaptación al Cambio.

Confianza.

Lealtad.

Responsabilidad.

Trabajo en Equipo.

Habilidades Especificas del Cargo. Capacidad de Planificación y organización

Dirección de Equipos de Trabajo

Empoderamiento

Liderazgo

Orientación a Resultados

Justicia

Conocimientos

Cursos/ Capacitaciones Habilidades comerciales (Deseable)

Dominio de MS Office Básico (Deseable)

Idiomas

Italiano Básico (Deseable)

Francés Básico (Deseable)

Español Intermedio (Básico)

Fuente: Planes de negocios: Una metodología alternativa.

Motivación.

Motivación intrínseca: El proyecto contempla aplicar diferentes estrategias de motivación profesional y personal para cada empleado de esta manera se lograremos contar con personal altamente calificado y motivado para desarrollar bien sus actividades.

Motivación en la valoración social: Se realizará proyectos de integración social con el personal de todas las áreas, realizando reuniones, fiestas, actividades deportivas, etc. Lo que fomentara la comunicación efectiva.

Relacionada con la autoestima: Se aplicará una política de reconocimiento a los trabajadores que muestren un mejor desempeño en su área de trabajo y compromiso con la empresa. Por ejemplo: el mejor trabajador del mes, trabajador estrella, etc.

Motivación de recompensas externas: La empresa aplicará y cumplirá distintos incentivos y recompensas externas. Por ejemplo: viajes, cenas, regalos, etc.

VIII. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Responsabilidad Social Empresarial.

8.1 Definición de responsabilidad social empresarial

La empresa dedicada a la venta de mantas textiles de ovino ha tomado conciencia de la contaminación ambiental en las que nos encontramos en la actualidad, siendo nuestro principal objetivo generar beneficios para la sociedad y el medio ambiente, a través de un trabajo voluntario, reciclaje y concientización a las personas que nos rodean, lo que esto como efecto secundario nos generará un mayor valor agregado para la empresa.

8.2 Alcance de la responsabilidad social empresarial

Como alcances de responsabilidad para nuestra empresa, estarán clasificadas en tres tipos:

- **Alcance social y de desarrollo:** La Responsabilidad Social Empresarial se centra en las actividades realizadas por nuestra empresa, con la finalidad de contribuir con la sociedad y comunidad, adecuando el sentido del deber y considerando en esto a los grupos más vulnerables.

- **Alcance solidario e igualitario:** Se destaca la contribución a las oportunidades y la igualdad de las personas, en este sentido, nuestra empresa reconoce la existencia implícita de derechos y deberes que se deben respetar.
- **Alcance de autorreferencia:** Se considera lo que sucede dentro de la empresa, es decir, la relación que se produce con los accionistas, clientes y trabajadores, sin que haya responsabilidades de otro tipo hacia la comunidad externa.
- **Alcance ético y de valores:** La RSE será el reflejo de nuestra empresa y de las personas que están a cargo de ésta, destacando el énfasis de trabajar bajo valores y difundirlos a todas las áreas, fomentando el surgimiento de una ética corporativa que va a sustentar el proceso de toma de decisiones dentro de la empresa.

8.3 Stakeholders

Los stakeholders son individuos o grupos con diversos intereses, expectativas y demandas respecto al desarrollo y rendimiento de una empresa y su impacto en la sociedad. Estos pueden dividirse en tres grupos:

- Stakeholders básicos: clientes, proveedores, colaboradores.
- Stakeholders estratégicos: accionistas y administradores.
- Stakeholders del entorno: comunidad y gobierno.

8.4. La relación con los Stakeholders

Las empresas y sus stakeholders juegan un papel muy importante para liderar un futuro mejor exclusivamente en los niveles más altos de la gerencia y en la dirección de las grandes empresas con la necesidad de promover un desarrollo sostenible y del reconocimiento de la sociedad; para ello las empresas deben trabajar con responsabilidad social que debe ser una iniciativa voluntaria y orientada al cumplimiento de la política que cada empresa adopte. Para ello nuestra empresa generará las siguientes acciones:

- Mantener una comunicación abierta con nuestros stakeholders, de acuerdo a sus intereses, contribuciones y respectivos riesgos.
- Monitorear adecuadamente sus intereses con el fin de satisfacer sus gustos.
- Adoptar procesos y formas de conducta sensibles a intereses capacidades de nuestros grupos de interés.

Aspectos específicos:

ÁREA PRINCIPAL Y ASPECTOS ESPECÍFICOS

Laboral

- Respetar los derechos humanos y brindar condiciones de trabajo favorables
- Promover el desarrollo humano y profesional de cada uno de nuestros colaboradores.
- Velar por la seguridad y salud laboral de los trabajadores

Social

- Brindar a la sociedad productos y/o servicios útiles y en condiciones justas
- Buscar incrementar y mejorar las oportunidades y puestos de trabajo en la comunidad de Namora.
- Respetar las costumbres y normas locales y la soberanía de la comunidad en su territorio.

Medioambiental

- Realizar una gestión eficiente y constante de la utilización de recursos y generación de residuos.
- Evaluación de impacto y riesgos ambientales, evitando la contaminación.
- Promover campañas de concientización para el

IX. PLAN FINANCIERO

Inversión del proyecto:

A continuación, se detalla las inversiones que se requieren para la puesta en marcha del proyecto. Los montos están expresados en soles.

Detalle del tipo de producto

INGRESOS (en soles sin igv)

Productos	Valor Venta	IGV	Precio
manta viaje 180 x 130 cm	90	16.2	106.2
manta flecos 230 x 170 cm	110	19.8	129.8
manta matrimonio 240 x 220 cm	130	23.4	153.4
0		0	0

Los productos a ofertar en el mercado de Kansas – EEUU son mantas textiles con diseños decorativos, cuyo valor de venta varía según el tamaño.

INVERSIÓN EN MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN (en soles)								
Concepto	Unidades	Artículo	Costo unidad	IGV unidad	Precio Unitario	Precio Total	IGV Total	Costo Total
Equipo y Maquinaria	2	impresora de etiquetas zebra z4m plus	1,695	305	2,000	4,000	610	3,390
	1	computadora	2,966	534	3,500	3,500	534	2,966
	1	maquina planchadora industrial	29,661	5,339	35,000	35,000	5,339	29,661
			-	-		-	-	-
Muebles y enseres	2	escritorio	2,119	381	2,500	5,000	763	4,237
	3	vitrinas	2,542	458	3,000	9,000	1,373	7,627
	2	taburetes	127	23	150	300	46	254
Uniformes	4	pinos con logo empresarial	21	4	25	100	15	85
	1	impresora	1,017	183	1,200.0	1,200	183	1,017
Útiles Y Equipos de oficina	1	computadora	2,966	534	3,500	3,500	534	2,966
	1	caja	2,119	381	2,500.0	2,500	381	2,119
	2	millar papel autoadhesivo para etiquetas (800)	68	12	80.0	160	24	136
	2	cajas lapiceros	17	3	20.0	40	6	34
Gastos preliminares	1	Constitución de la Empresa y patentes	678	122	800	800		800
	1	Licencias Municipal	212	38	250	250		250
	1	Garantía por alquiler del local y alquiler del local	2,119	381	2,500	2,500	381	2,119
Total			48,326	8,699	57,025	67,850	10,190	57,660

El presupuesto de inversión para la implementación del proyecto será de 57 660 mil soles, considerando el activo fijo, útiles de uso cotidiano y los gastos preliminares; para lo cual el aporte propio será del 40% y el préstamo bancario del 60%, el mayor importe de inversión se encuentra en la maquina planchadora industrial, la cual es muy importante para el proyecto, el costo de esta maquinaria asciende a 35 000 soles el cual incluye el transporte e instalación además de la capacitación para su uso.

Ventas en unidades en el primer año de iniciado el proyecto

ESTIMACIÓN DE DEMANDA (en unidades)

	2018												2018
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Ventas estimadas totales	175	176	177	178	179	179	180	181	182	183	184	185	2,159
Ventas por producto	2018												2018
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
manta viaje 180 x 130 cm	88	88	88	89	89	90	90	91	91	92	92	92	1,079
manta flecos 230 x 170 cm	70	70	71	71	71	72	72	72	73	73	74	74	863
manta matrimonio 240 x 220 cm	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	216
0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	175	176	177	178	179	179	180	181	182	183	184	185	2,159

Ventas en soles en el primer año de iniciado el proyecto

PRESUPUESTO DE VENTAS (en soles)

Conceptos	2018												2018
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Cantidad de productos	175	176	177	178	179	179	180	181	182	183	184	185	2,159
Valor de venta unitario promedio	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	1,224
Valor de venta total	17,850	17,939	18,029	18,119	18,210	18,301	18,392	18,484	18,577	18,670	18,763	18,857	220,190
IGV	3,213	3,229	3,245	3,261	3,278	3,294	3,311	3,327	3,344	3,361	3,377	3,394	39,634
Total ingresos	21,063	21,168	21,274	21,381	21,487	21,595	21,703	21,811	21,920	22,030	22,140	22,251	259,824

Se estima que las ventas en el primer año de iniciado el proyecto será de 2 159 mil unidades con un crecimiento mensual del 0.0025%, así mismo las ventas en soles ascenderán a 259 824 mil soles incluido el impuesto grabado a las ventas (IGV).

Ventas en unidades en el año 6

2022												2022
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
222	223	225	226	227	228	229	230	231	233	234	235	2,743

2022												2022
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
111	112	112	113	113	114	115	115	116	116	117	117	1,371
89	89	90	90	91	91	92	92	93	93	93	94	1,097
22	22	22	23	23	23	23	23	23	23	23	23	274
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
222	223	225	226	227	228	229	230	231	233	234	235	2,743

2022												2022
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
222	223	225	226	227	228	229	230	231	233	234	235	2,743
102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	1,224
22,678	22,792	22,906	23,020	23,135	23,251	23,367	23,484	23,601	23,719	23,838	23,957	279,749
4,082	4,102	4,123	4,144	4,164	4,185	4,206	4,227	4,248	4,269	4,291	4,312	50,355
26,760	26,894	27,029	27,164	27,300	27,436	27,573	27,711	27,850	27,989	28,129	28,269	330,104

Ventas en soles en el año 6 Se estima que, en el año 6 del proyecto, las ventas serán de 2 743 mil unidades, con un crecimiento del 0.5% anual; de igual manera las ventas en soles ascenderán a 330 104 mil soles incluido el IGV.

VAN y TIR económico

EL valor actual neto (VAN) del proyecto, luego de recuperada la inversión será de 9 210 mil soles, lo cual asegura que se tendrá un buen retorno de la inversión, además la tasa interna de retorno (TIR) será del 16% lo cual nos asegura que el proyecto es rentable y atractivo.

VAN: Flujo de Caja Operativo (en soles)

COK: 11%

Resumen	Pre-operativo	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo de caja económico (operativo)	- 67,850	18,076	12,534	20,908	29,366	26,910

VAN S/. 9,210.27

TIR 16%

PRK

VAN: Flujo de Caja Financiero (en soles)

COK: 10%

Resumen	Pre-operativo	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo de caja financiero	- 33,254	- 1,347	- 6,890	20,908	29,366	26,910

VAN S/. 12,302.22

TIR 18%

PRK

VAN y TIR financiero

El valor actual neto financiero del proyecto es de 12 302 mil soles, lo cual no asegura que luego de pagado el prestamos bancario tendremos ganancias considerables, además la TIR será del 18% por lo que se considera un proyecto rentable y sostenible.

CAPITULO 5. DISCUSION

Los resultados de la presente investigación, fueron obtenidos a través de encuestas realizadas a los artesanos textiles de Porcón alto - Cajamarca, quedando registro de todas las actividades mencionadas por medio de fotografías y encuestas llenadas.

En el caso de la herramienta utilizada, fue sometida al criterio de un asesor especializado, quien reviso y recomendó mejoras y optimizaciones para la obtención de resultados con más precisión. La técnica empleada permitió realizar el análisis de fiabilidad correspondiente, certificando la validez de los resultados que se consiguieron.

Hipótesis Planteada	Teorías	Experiencias Obtenidas	Observaciones
El clúster es el modelo de asociatividad más adecuado para los artesanos textiles de Porcón Alto - Cajamarca para la mejora de la competitividad, 2017.	Según Maldonado (2012) La asociatividad puede comprenderse acudiendo al concepto de la definición propuesta por Rosales, cuyo enfoque ha sido predominante y consolidado en la década de 1990: la asociatividad es “un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas (principalmente), en donde cada empresa participante, conservando su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común” .	Los artesanos ubicados en una misma localidad ya sean o no del mismo rubro, pero que estén enfocadas en un mismo objetivo, podrían llegar a integrar sus procesos productivos y obtener más ventaja en la comercialización.	Se debe integrar a cada uno de los artesanos de la localidad, ya que todos son factores importantes para una buena industria.

	<p>Lozano (2010), Determinar la influencia que tienen los modelos de asociatividad como estrategia para afrontar los principales problemas que afrontan las Pymes, como es el acceso al financiamiento, nuevos mercados locales e internacionales, la innovación y realización de nuevos productos (...). En este sentido, la asociatividad entre empresas demuestra potenciar las fortalezas de cada una, desarrollando proyectos más eficientes y minimizando los riesgos individuales. Los beneficios que tienen las Pymes de la asociatividad; son los canales de comercialización, accesos a tecnologías de punta a menores costos, tener fácil entrada al crédito con mejores garantías como la administración, asesoramiento legal y contable.</p>	<p>Las empresas que opten por una asociatividad, tendrán un mayor poder de comercialización y negociación en un mercado cada vez más competitivo, en el cual ya no solo es importante vender un producto terminado, sino que tiene más valor la manera de como la tecnología permite que los clientes estén en constante contacto con las empresas, ya sea para información de su cartera de productos, tanto como para resolver sus dudas y a la vez un contacto postventa.</p>	<p>Los clientes siempre desean tener información clara y veras de lo que compran, por lo que no adquirirán nada que ellos perciban con desconfianza.</p>
	<p>Según Liendo y Martínez (2001). El modelo asociativo facilita desarrollar proyectos más eficientes,</p>	<p>Las asociaciones permiten a las empresas optimizar su producción, además de la mejora continua de sus</p>	<p>No todas las asociaciones tienen éxito, pero es debido a que no siempre fue claro el objetivo en común además de las condiciones bajo las</p>

	<p>reduciendo los riesgos individuales. Las empresas asociadas, optimizan la competitividad e incrementan la producción a través de alianzas entre los distintos agentes que interactúan en el mercado incrementando las oportunidades de crecimiento individual y colectivo (...) Previo al desarrollo de modalidades de asociación es necesario que se den ciertas condiciones específicas que permitan la sustentabilidad de las mismas.</p>	<p>procesos, lo cual en el mediano y largo plazo se verán reflejados en el incremento de sus ventas y utilidades.</p>	<p>cuales se rigen. Siempre será necesario definir lineamientos para que una asociatividad sea competitiva en el mercado.</p>
	<p>Araoz (1998) menciona que la competitividad es el resultado del entretrejo de una serie de factores económicos, geográficos, sociales y políticos que conforman la base estructural del desarrollo de una nación.</p>	<p>Para que una empresa pueda ser competitiva, tiene que darse un marco político, legal en el país en el que se desarrolla el negocio, ya que es la base para el crecimiento empresarial. Hoy en día tenemos leyes de libre mercado, por lo cual las empresas se rigen para poder mejorar su competitividad.</p>	<p>Países con un régimen dictatorial o mercados monopolistas no muy atractivos para las empresas, ya que siempre habrá trabas para un buen desarrollo de la competitividad.</p>
	<p>Peña, Vines y Triguero Sánchez (2011) demostró que la competitividad internacional es la capacidad que tiene una empresa para</p>	<p>La innovación y mejora constante hoy en día son factores muy importantes para las empresas, ya que a diario surgen nuevos competidores</p>	<p>Las empresas que no invierten en innovación, dejan de ser competitivas y por ende están condenadas al fracaso.</p>

	lograr un mayor y mejor rendimiento sobre sus competidores en los mercados extranjeros y conservar las condiciones que sustentan sus rendimientos actuales y futuros.	en todas partes con modelos de negocio que cada vez se adecuan más a las necesidades de sus clientes.	
--	---	---	--

CONCLUSIONES

Las características predominantes de la asociatividad son, la inclusión de todos los artesanos textiles de Porcón alto – Cajamarca en un modelo asociativo clúster, además de la autonomía jurídica, para poder cubrir sus propias demandas individuales.

De acuerdo a la tesis se puede concluir que la situación actual del sector textil en Porcón Alto, es deficiente, porque no logran tener un buen manejo administrativo entre artesanos, sus productos no cuentan con la calidad y valor agregado necesarios para competir en un mercado cada vez más exigente, en cuanto a la venta de los productos textiles solamente se vende en ferias locales, no se ha logrado desarrollar estrategias de marketing, para conseguir posicionarse en el mercado, en conclusión a los artesanos se les hace difícil adaptarse a los cambios de un nuevo mundo globalizado.

La situación de la actividad textil actual de los artesanos, se podría describir que no ha logrado crecer por diversos factores de apoyo financiero, político y administrativo; de las instituciones del gobierno regional y municipal encargadas de mejorar los estándares de calidad a los artesanos textiles.

Se logró conocer el grado de aceptación por parte de los artesanos textiles acerca de la propuesta de un modelo asociativo y el resultado fue positivo, por las respuestas obtenidas, les gustaría poder asociarse para unir sinergias para lanzar sus productos con los mejores estándares de calidad y de esta manera alcanzar la competitividad.

Se elaboró la idea de negocio de mantas textiles de acuerdo al libro de planes de negocio: una metodología alternativa, en el cual la idea de negocio de mantas textiles fue ponderada y se obtuvo un resultado optimista.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los artesanos textiles, implementar el modelo asociativo clúster, que les permitirá lograr nuevas alternativas en mercados extranjeros, mejorando la calidad de sus textiles, incrementando masivamente sus ventas y maximizando sus ganancias.
2. Se recomienda a la municipalidad provincial de Cajamarca y Gobierno regional en apoyar a los artesanos textiles, trayendo expertos de fuera, para realizar cursos de especialización en tejidos, implementando así nuevas técnicas y diseños que representen a Cajamarca.

REFERENCIAS

- Acevedo, L & Buitrago, V (2009) *Asociatividad empresarial, crecimiento productivo e innovación. El caso de las pymes del sector textiles y confecciones en Bogotá*. [En línea] Recuperado el 07 de abril de ,2016 <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/11684/T10.09%20A21a.pdf?sequence=2>
- Alcívar, A (2008) *Abordar la competitividad empresarial, que resulta de máxima actualidad, especialmente para aquellas empresas que tienen visión y misión y buscan expandirse más allá de los mercados locales*. [En línea] Recuperado el 09 de abril de, 2016. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/22945/1/11.pdf>
- Agudelo, A & Salazar, C (2007) *Asociatividad para la competitividad: Análisis del caso de los programas de desarrollo empresarial sectorial (PRODES) de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector confección en Medellín - Valle de Aburrá*.___. [En línea].Recuperado el 07 de abril de, 2016. <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/531#.VxZVrtThBdg>
- Araoz (1998) *El concepto de competitividad*. [En línea] Recuperado el 09 de abril de 2016. http://www.funccex.org.br/material/REDEMERCOSUL_BIBLIOGRAFIA/biblioteca/ESTUDOS_ARGENTINA/ARG_42.pdf
- Bravo, S, Ascarate, J, Rojas, A & Navaez, C (2014) *Análisis comparativo de estrategias y competitividad de Mypes asociadas y no asociada*. [En línea] Recuperado el 02 de abril de, 2016. <http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co/rdigital/ojs/index.php/desarrollogerencia/article/view/742/711>
- Buitrago, A. (2015) *Nivel de competitividad micro empresas de Ibagué Colombia*. [En línea] Recuperado 01 de abril de, 2016. <https://scholar.google.com.pe/scholar?q=NIVEL+DE+COMPETITIVIDAD+MI>

[CRO+EMPRESAS+DE+IBAGU%C3%89+COLOMBIA&btnG=&hl=es&as_sdt=0%2C5&as_ylo=2012](#)

Castro (2013) *Análisis de la competitividad de la cadena algodón, fibras, textiles y confecciones*. [En línea] Recuperado 02 de abril de ,2016.
<http://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/11445/204/3/Analisis%20cadena%20algodon.pdf>

Dirección Regional de Relaciones Económicas Internacionales – Chile,
Características y Tipos de Asociatividad. [En línea] Recuperado el 18 de Septiembre del 2016, de <http://www.direcon.gob.cl/preguntas-frecuentes/asociatividad/>

Espíritu, M. (2014). *Formación de un clúster textil para la exportación de prendas de vestir a base de hilado de algodón orgánico a Brasil* [En línea] Recuperado el 08 de abril de,2016.
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3818/1/Espiritu_mm.pdf

Flores, C.(2014) *Modelo empresarial Clústers en negocios internacionales del sector exportador MYPES de confecciones textiles de Gamarra, Lima*
[En línea] Recuperado el 07 de abril de 2016,
<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/handle/cybertesis/3865>

Gómez, C, Gómez, J & Tinjacá, B (2013) *Relación existente entre la gestión de la innovación y la capacidad competitiva de la micro, pequeña, mediana y gran industria del sector confección de las ciudades de Pereira y Dosquebradas*
[En línea] Recuperado el 07 de abril de 2016,
<http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/607/1/Tesis%20aprobada.pdf>

Gonzales, J. (2013) *Gestión empresarial y competitividad en las Mypes del sector*

textil en el marco de la ley n° 28015 en el distrito de la victoria. [En línea] Recuperado el 03 de abril de 2016, http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1117/1/gonzales_lj.pdf

González, R. (2014) *Plan de asociatividad para los artesanos en costura de la comuna prosperidad de la parroquia San José de ancón del cantón Santa Elena de la provincia de santa Elena, año 2014.* [En línea] Recuperado el 09 de abril de ,2016 <http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1513/1/Gonz%C3%A1lez%20Vill%C3%B3n%20Carlos.pdf>

Iguera, M. (2003). *Asociatividad en PyMEs.* [Documento en línea]. Recuperado el 03 de octubre de 2016, <http://www.gestiopolis.com/>

Halten (1987) *Estrategia* [En línea] Recuperado el 11 de abril de, 2016.

http://vmleon.tripod.com/Planestrategica/ESTRATEGIA_concp.pdf

Juran; Gryna (1993) *Calidad* [En línea] Recuperado el 14 de abril de, 2016.

<http://www.cosaslibres.com/search/pdf/manual-de-control-de-calidad-juran>

Liendo, M., & Martínez, A. (2001). *Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las PYMES. Sextas Jornadas de Investigaciones en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadísticas.* [En línea] Recuperado el 07 de abril de 2016, de <http://www.fcecon.unr.edu.ar/investigacion/jornadas/archivos/liendoasociativ01.pdf>

López, C. (2004). Aspectos conceptuales de la Asociatividad y la Cooperación Empresarial para el mejoramiento de la Competitividad de las PYMES. *Presentación Power Point en el Seminario Iberoamericano sobre asociatividad y cooperación empresarial-IBERPyme.*

Lozano, M. A. (2010). Modelos de asociatividad: estrategias efectivas para el desarrollo de las Pymes. *Revista EAN*, (68), 175-178.

Maldonado, J. (2012). *Determinantes e impactos de la asociatividad para el comercio justo: El caso de REPEBAN desde 2005 hasta 2010* (Tesis de licenciatura). PUCP, Lima, Perú.

Miquel, P. y Parra, F. *Distribución comercial*, ESIC Editorial, 2008

MINCETUR (2008), *Características y Tipos de Asociatividad*. [En línea] Recuperado el 1 de Octubre del 2016, de http://www.mincetur.gob.pe/comercio/ueperu/consultora/docs_taller/Presentaciones_Tumbes_y_Piura/1.2.1.2.F1%20Asociatividad%2020080912.pdf

Nájera, J.(2014) *Un modelo de competitividad para el sector textil en México basado en los recursos y capacidades*. [En línea] Recuperado el 01 de abril de ,2016 <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=b9845c4d-68f7-4c4f-8d77-6718c743891d%40sessionmgr4003&vid=2&hid=4202>

Restrepo, J & Venegas, J (2010). *Competitividad y comercio exterior de las Pymes del sector textil-confecciones del Valle de Aburrá: incidencia del tipo de cambio*. [En línea]. Recuperado el 01 de abril de ,2016 <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/viewFile/63/131>

Rafael, E (2011) *Competitividad de los Clúster Textil Perú México*. [En línea] Recuperado el 02 de abril de ,2016 <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/3816>

Ríos D, & Martínez, D. (2015) *Oportunidades Competitivas Para La Empresa Indudise, A La Luz Del TIL Entre Colombia Y Estados Unidos*” [En línea] Recuperado el 04 de abril de ,2016 <http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/896/1/INFORME%20FINAL%20TESIS%20DE%20MAESTRIA.pdf>

Santana, F. (2009). *Guías prácticas para reducir costos, generar ahorros y maximizar tus ingresos*. [En línea] Recuperado de <http://reduceelcosto.blogspot.pe/2009/01/qu-es-reduccion-de-costos.html>

Saman, O & Salamanca, D (2012) *Recomendaciones Para La Integración De La Industria Textil En La Conformación Del Clúster*. ” [En línea] Recuperado el 07 de abril de ,2016

<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/3675/1026266468-2012.pdf?sequence=1>

Saavedra, M. (2012) *Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana*. [En línea] Recuperado el 02 de abril de ,2016
<http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=4e782ecc-671a-4c13-9dd6-e47477969ebf%40sessionmgr112&vid=2&hid=126>

Serrano,M.(2011) *Competitividad empresarial: Un enfoque empresarial* [En línea]
Recuperado el 07 de abril de ,2016
http://www.konradlorenz.edu.co/images/publicaciones/suma_negocios_working_papers/2013-v2-n2/01-competitividad.pdf

Suñol, S (Eds.)(2006) *Aspectos teóricos de la competitividad*. Santo Domingo, República Dominicana. [En línea] Recuperado el 03 de abril de 2016, de
<http://www.redalyc.org/pdf/870/87031202.pdf>

Vegas, P. (2008). *Asociatividad Empresarial*. [En línea] Recuperado el 04 de abril, de
http://www.mincetur.gob.pe/artesania/promoartesania/docs/Raul_Vela_Torres.pdf.

Villares, H. (2010) *Determinar la relación entre la asociatividad y productividad de las pymes*. [En línea] Recuperado el 02 de abril de ,2016.
<http://67.192.84.248:8080/bitstream/10469/6758/2/TFLACSO-2014HGVV.pdf>

Vargas, E & Ticlla, E (2012). *Los factores que favorecen o limitan el fortalecimiento del capital social en los procesos de asociatividad. El caso de la red de microempresarias de confecciones de san juan de Lurigancho* [En línea] Recuperado el 09 de abril de, 2016
http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1619/VARGAS_JO RGE TICLLA ELIZABETH FACTORES ASOCIATIVIDAD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Nº	NOMBRE	ELABORACION	LUGAR	PROVINCIA
1	Salcedo Cueva Felicitas	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
2	Chilón Chuquimango Alejandrina	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
3	Toledo Calua Pedro	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
4	Gomez Quispe Ezequiel	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
5	Huaripata Toledo Maria Candelaria	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
6	Ducos Ishpilco de Toledo Maria Santos	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
7	Soriano Infante Wilder	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
8	Pompa Toledo Juan	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
9	Chilón Huatay Gaspar	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
10	Calua Ispilco Jose	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
11	Calua Teran Santos	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
12	Chilón Toledo Felicitas	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
13	Chilon Toledo Maria	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
14	Ispilco Ayay Alejandro	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
15	Zambrano Infante Guiro	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
16	Chilón Toledo Audiel	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
17	Chilón Huatay Jose	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
18	Ishpilco de la Cruz Jose Vicente	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
19	De la Cruz Toledo Jose Marcial	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca

Nº	NOMBRE	ELABORACION	LUGAR	PROVINCIA
20	Chilón Ishpilco Maria	Tejido plano lana de o vino	Porcón Alto	Cajamarca
22	Toledo de Chilón María Lucía	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
23	Chilón Chilón Santos	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
24	Tejada Calua Alfonsina	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
25	Chilón Donato Maria Julia	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
26	Infanta Zambrano Catalina	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
27	Ducos Zambranos Nélica	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
28	Calua Chilón Romiro	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
29	Becerra Deza Lizbeth	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
30	Toledo Malimba Liseria	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
31	Chilón Infante Maria	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
32	Chilon Cueva Alicia	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
33	Calua Infante Julissa	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
34	Terán Infante Severino	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
35	Chilón Chávez Luciana	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
36	Toledo Carrión Marcelina	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
37	Toledo Quispe Pascuala	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
38	Tingal Tucto Casimira	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
39	Infante Huaripata Saida	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
40	Díaz Goicochea Fany	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca



41	Valdivia Toledo Rut	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
42	Salcedo Llanos María	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
	Quispe Huaripata Maria	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
Nº	NOMBRE	ELABORACION	LUGAR	PROVINCIA
45	Chilón Chuquimango Celestina	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
46	Quispe Chilón Dous	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
47	Infante Chuquimango Rosa	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
48	Ispilco de la Cruz de Chilón Luz	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
49	Chuquimango de Limay Felicita	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca
50	Rodríguez Saldaña de Ducos Yovegilda	Tejido plano lana de ovino	Porcón Alto	Cajamarca

ENCUESTA

Saludos, somos de la Universidad Privada del Norte - Cajamarca, de la carrera de Administración y Negocios Internacionales. Nos gustaría hacerle algunas preguntas. Sólo estamos buscando opiniones. ¿Usted desearía participar de una encuesta?

Gracias por aceptar participar de este estudio acerca de un modelo de asociatividad, orientado hacia la mejora de la competitividad de los artesanos textiles.

Edad: _____

Sexo	
Masculino	
Femenino	

1. ¿Cree usted que tiene un buen manejo administrativo de su actividad textil?

SI	
NO	

2. ¿Considera que sus textiles son de una buena calidad?

SI	
----	--

NO	
----	--

3. ¿Conoce usted a otros artesanos textiles en su zona?

SI	
NO	

4. ¿Consideraría asociarse con ellos para optimizar su producción?

SI	
NO	

5. ¿Cuál es el tipo de material que utiliza para la elaboración de sus textiles?

Lana de Ovino	
Hilo	
Otros	

6. ¿Cuántas personas trabajan con usted?

1 -5 colaboradores	
5- 10 colaboradores	
10-15 colaboradores	

7. ¿Qué textiles produce en su taller?

Alfombras	
Carteras	
Cinturones	
Ponchos	

8. ¿Considera que necesita apoyo para seguir creciendo?

SI	
NO	

9. ¿Qué tipo de apoyo cree que le sería necesario para su crecimiento?

Financiero	
------------	--

Político	
Administrativo	
Otros	

10 ¿Qué cree usted que necesita para mejorar su producción?

Hilos de calidad	
Maquinaria de punta	
Tintes químicos	
Mano de obra	

11. ¿La mano de obra con la que cuenta le es suficiente?

SI	
NO	

12. ¿Cree que eligiendo o implementando un modelo de asociatividad, tendrá mejores oportunidades en su actividad textil?

SI	
NO	

13. ¿Cuáles son las oportunidades de mejora en su actividad textil?

Tener diferentes puntos de venta	
Relacionarse con empresas de fuera	

14. ¿Cree que, si opta por un modelo asociativo, tendría compras masivas?

SI	
NO	

15. Sus principales clientes son:

empresas	
----------	--

personas	
mayoristas	

16. ¿Tener un acceso al crédito financiero, es importante para usted?

SI	
NO	

17. ¿Usted cree que un modelo asociativo le permitiría tener acceso a mejores condiciones para créditos financiero?

SI	
NO	

18. ¿A qué mercados van dirigidos sus productos?

Regionales	
Nacionales	
Internacionales	

19. ¿Piensa que, si implementa un modelo asociativo, tendrá accesos a nuevos mercados?

SI	
NO	

20. ¿En la actividad textil que realiza, lleva un control de costos?

SI	
NO	

21. ¿Acerca de la propuesta de un modelo asociativo, cree que tendría un mejor control de costos en su actividad textil?

SI	
NO	

22. ¿Cuántas unidades textiles produce al mes?

23. ¿En un modelo asociativo, cree que mejoraría su producción textil?

SI	
NO	
Tal vez	

24. ¿Usted cree que un modelo asociativo le proporcionaría mayor participación en el mercado?

SI	
NO	

25. ¿Cuáles cree usted que son los canales que utilizaría para llegar a su cliente final?

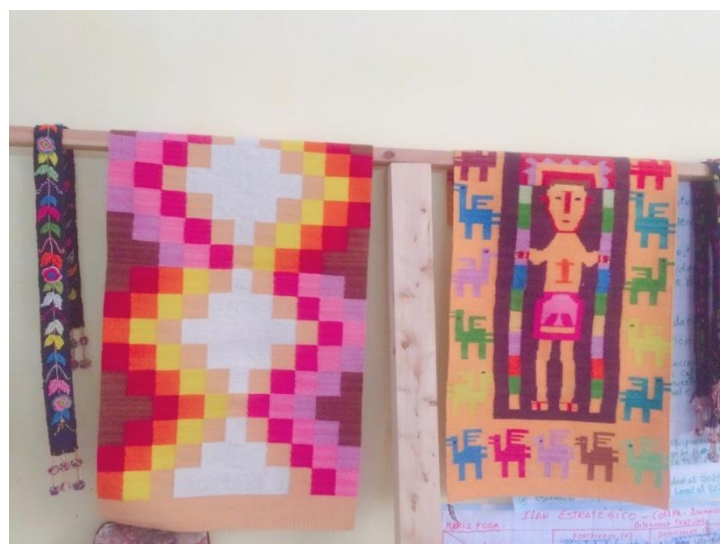
Ferias comerciales	
Mayoristas	
detallista	
directo	

FOTOGRAFÍAS ENCUESTA PORCÓN ALTO

Artesano Textil, elaborando mantas de diferentes colores en telar



Diversidad de productos textiles





Realizando encuestas a los artesanos



MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Hipótesis	variables	objetivos
<p><u>Formulación del problema:</u></p> <p>¿Cuáles son las características de la asociatividad para la propuesta de un modelo asociativo adecuado para los artesanos textiles de Porcón Alto - Cajamarca para la mejora de la competitividad el año 2017?</p>	<p><u>Hipótesis:</u></p> <p>Las características predominantes para la asociatividad de los artesanos textiles de Porcón alto – Cajamarca son, la no exclusión de ningún artesano, además de mantener su propia autonomía jurídica, lo cual los llevara a la mejora de su competitividad el año 2017.</p>	<p><u>Variable Independiente:</u></p> <p>Asociatividad</p> <p><u>Variable dependiente:</u></p> <p>Competitividad</p>	<p><u>Objetivo general:</u></p> <p>Identificar las características de la asociatividad para la propuesta de un modelo asociativo adecuado para los artesanos textiles de Porcón Alto</p> <p><u>Objetivos específicos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la situación actual del sector textil en Porcón Alto – Cajamarca • Describir la situación de la actividad textil actual de los artesanos textiles de Porcón Alto – Cajamarca. • Conocer el grado de aceptación de los artesanos textiles de Porcón Alto – Cajamarca, hacia la propuesta de un modelo asociativo. • Diseñar una idea de negocio para la exportación de mantas textiles de Porcón Alto- Cajamarca.

