

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE
FACULTAD DE NEGOCIOS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES



**“PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA
EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS DE LA EMPRESA TEXTIL
CONFECCIONES SAGUI SAC AL MERCADO VENEZOLANO”**

TESIS PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

AUTORES:

BACH. ROSA YOLANDA AZABACHE ORTIZ
BACH. LILIANA EMPERATRIZ DÁVILA GUEVARA

ASESOR:

LIC. ROOSEVELT QUIROZ TANTALEAN

TRUJILLO - PERÚ
2013



ESTE TRABAJO ESTÁ DEDICADO A:

A Diosito

Por ser la luz de mi vida, aquel ser supremo que me guía y me enseña día a día; por haberme permitido llegar hasta esta etapa de mi vida, por haberme dado salud, por haberme regalado una familia incomparable, por darme su infinito amor y bondad.

A mi papá Josue

Por ser aquel hombre que siempre me llena de alegría, por a pesar de los obstáculos que se presenten en la vida, siempre estás ahí, para corregirme con una voz fuerte y enérgica, y así también para decirme con amor lo mucho que me quieres, a ti padre por ser mi papito lindo.

A mi mamá Magali

Por ser aquella mujer incondicional en mi vida, que me apoya siempre, que me empuja a seguir cada objetivo planteado, que me llena de amor, ternura y sobre todo por ser una madre ejemplar, luchadora, emprendedora; por haberme dado los mejores consejos de mi vida, a ti madre por ser mi mejor amiga.

A mi hermano Josue

Por ser aquel niño de mi vida, que aunque ya estés todo un joven siempre será mi niño, aquella personita que me acompaña siempre, con la que me siento segura, a ti hermanito por ser mi motivo.

A mi familia

A todos y cada uno de ellos, que siempre me apoyaron y me motivaron; por estar siempre conmigo en mis aciertos y en mis errores. En especial a mi tía Jamis por ser como mi segunda madre.

ROSA YOLANDA AZABACHE ORTIZ



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

A Dios

Por darme la vida, sabiduría y control para afrontar situaciones difíciles pero no imposibles, y con ello lograr uno de mis objetivos.

A Mi Madre

Por su amor, fortaleza, por darme la oportunidad de cumplir muchos de mis sueños, por cumplir excelentemente el rol de madre y padre a la vez y demostrarme su apoyo en todo momento. Gracias mamita, eres un ejemplo a seguir.

A Mi Padre

Por ser un gran ejemplo de perseverancia, coraje y profesionalismo. Aunque físicamente no estés conmigo, vive conmigo todo tu amor de padre y tus consejos. Jamás olvidaré: “Podre haber perdido la vista, no podré movilizarme por mi mismo, pero jamás perderé mi cerebro, sigamos trabajando hija, léeme”.

A todos mis maestros, familiares y amigos que siempre confiaron en mí, por sus palabras de aliento, por los momentos compartidos y sobre todo por estar conmigo en las buenas y en las malas.

LILIANA DÁVILA GUEVARA



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

AGRADECIMIENTO

Sea la oportunidad para agradecer:

A Dios, fuente suprema de toda sabiduría

Agradecemos a nuestros padres y hermanos que

nos acompañaron en esta aventura de forma incondicional,

entendieron nuestras ausencias y malos momentos, no sólo con

este proyecto sino también durante toda nuestra carrera universitaria.

A nuestro asesor, Lic. Roosevelt Quiroz Tantalean, por su apoyo incondicional en la realización de este trabajo de tesis.

A nuestra querida Universidad Privada del Norte,

Por ser nuestra Alma Máter, lugar donde pasamos estos inolvidables años de nuestra vida.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	11
ABSTRACT	12
CAPITULO 1: INTRODUCCION	13
1.1. Problema de Investigación	13
1.1.1. Realidad Problemática	13
1.1.2. Planteamiento del problema	14
1.1.3. Justificación del problema	14
1.1.4. Limitaciones	15
1.2. Objetivos	15
1.2.1. Objetivo General	15
1.2.2. Objetivos Específicos	15
CAPITULO 2: MARCO TEORICO	17
2.1. Antecedentes	17
2.2. Bases Teóricas	18
2.2.1. Internacionalización	18
2.2.2. Comercio Internacional	19
2.2.2.1. Teorías del Comercio Internacional	19
2.2.2.1.1. Teoría Mercantilista	19
2.2.2.1.2. Teoría de la Ventaja Absoluta	19
2.2.2.1.3. Teoría Ventaja Comparativa	19
2.2.2.1.4. Nueva Teoría del Comercio Internacional	20
2.2.3. Plan de Negocio de Exportación	22
2.2.3.1. Definición Plan de Negocio de Exportación	22
2.2.3.2. Importancia del Plan de Negocio de Exportación	22
2.2.4. Políticas Comerciales	23
2.2.4.1. Definición de políticas comerciales	23
2.2.4.2. Instrumentos de las políticas comerciales	23
2.2.5. Oportunidades de mercado	24
CAPITULO 3: MATERIALES Y METODOS	26
3.1. Tipo de Investigación	26
3.1.1. Según el propósito	26
3.1.2. Según el diseño de investigación	26
3.2. Diseño de Investigación	26
3.2.1. Hipótesis	26
3.2.2. Material de estudio	26
3.2.2.1. Población	26
3.2.2.2. Muestra	27
3.2.3. Técnicas, Procedimientos e Instrumentos	27
3.2.3.1. De recolección de datos	27
3.2.3.2. De procesamiento de datos	28
CAPITULO 4: RESULTADOS	29
4.1. Analizar la competitividad y oferta exportable de la empresa Confecciones Sagui SAC	29
4.2. Realizar el plan estratégico de la empresa Confecciones Sagui SAC	31
4.2.1. Datos Generales de la empresa	31
4.2.2. Diagnostico Estratégico	34



4.2.2.1. El Macro entorno	34
4.2.2.2. El Micro entorno	35
4.2.3. La Empresa	37
4.2.3.1. Evaluación Interna: Matriz EFI	37
4.2.3.2. Evaluación Externa: Matriz EFE	41
4.2.4. Formulación Estratégica	43
4.2.4.1. Grandes líneas estratégicas	43
4.2.5. Estrategia Corporativa: definición	47
4.2.6. Estrategia Competitiva: definición	47
4.3. Estudiar las variables que inciden en el proceso de exportación 48 (Políticas comerciales, competidores potenciales y demanda del Importador)	
4.3.1. Situación Comercial	48
4.3.1.1. Normas legales peruanas	48
4.3.1.2. Evolución de las exportaciones peruanas	49
4.3.1.3. Empresas exportadoras peruanas	51
4.3.1.4. Mercado de destino de las exportaciones peruanas	53
4.3.1.5. Principales países exportadores mundiales	55
4.3.1.6. Principales países importadores mundiales	57
4.3.1.7. Análisis de precios	59
4.3.2. Análisis del mercado objetivo	60
4.3.2.1. Correlación arancelaria en el país de destino	60
4.3.2.2. Importaciones del país de destino	60
4.3.2.3. Condiciones de acceso	64
4.3.2.4. Requisitos de empaque, embalaje y etiquetado	64
4.4. Desarrollar un plan de marketing en el mercado venezolano 67	
4.4.1. Selección de mercado	67
4.4.1.1. Datos Generales del Mercado de destino	67
4.4.1.2. Demanda del Mercado	68
4.4.1.3. Segmentación de Mercado	68
4.4.2. Evolución y Tendencias	69
4.4.3. Análisis FODA	70
4.4.4. Estrategias	71
4.4.4.1. Estrategias dirigidas al producto	71
4.4.4.1.1. Diseño y calidad	71
4.4.4.2. Estrategia dirigida al precio	71
4.4.4.3. Estrategia dirigida al canal	71
4.4.4.4. Estrategia dirigida a la promoción	72
4.5. Analizar la gestión exportadora del mercado venezolano 73	
4.5.1. Análisis de costos y precio de exportación	73
4.5.2. Documentación	75
4.5.3. Precio de exportación	75
4.5.4. Forma de pago	76
4.5.5. Distribución física internacional	77
4.5.5.1. Características de la carga	77
4.5.5.2. Condiciones de Venta	78
4.5.6. Manejo Documentario	79
4.5.7. Modelo de Cotización	80
4.6. Analizar el plan financiero 81	



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

DISCUSIÓN	88
CONCLUSIONES	91
RECOMENDACIONES	93
FUENTES DE REFERENCIA	94
ANEXOS	95



ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro nº 01: Matriz PEST	34
Cuadro nº 02: Calificación General de Confecciones Sagui SAC	36
Cuadro nº 03: Análisis Funcional	37
Cuadro nº 04: Matriz EFI	38
Cuadro nº 05: Matriz EFE	40
Cuadro nº 06: Factores Externos de éxito	42
Cuadro nº 07: Matriz FODA: Definición de estrategias	43
Cuadro nº 08: Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica	45
Cuadro nº09: Evolución de las exportaciones peruanas de la partida 6109100039 (2008 al2012), FOB en miles de dólares.	49
Cuadro nº 10: Principales empresas peruanas exportadores de la partida 6109100039 (2008 al 2009).	51
Cuadro nº 11: Principales mercados de destino de las exportaciones Peruanas de la partida 6109100039	53
Cuadro nº12:Principales países exportadores mundiales de la Sub Partida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto dealgodón, para mujeres o niñas, con valor exportado en miles de dólares (2008 al 2012).	55
Cuadro nº13: Principales países importadores mundiales de la Subpartida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, con valor exportado en miles de dólares (2008 al 2012).	57
Cuadro nº14: Precio unitario promedio, correspondiente a los últimos 5 años.	59
Cuadro nº15: Importaciones de Venezuela de los demás "t-shirts" de algodón, para hombres o mujeres correspondientes a los últimos 5 años.	60
Cuadro nº16: Principales países proveedores de de la Sub Partidadel sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, correspondiente a los últimos 5 años.	62
Cuadro nº 17: Principales ferias internacionales	66
Cuadro nº 18: Indicadores Básicos de Venezuela	67
Cuadro nº 19: Matriz FODA	70
Cuadro nº 20: Costos Total	73
Cuadro nº 21: Costos y Gastos de exportación	74
Cuadro nº 22: Documentos Requeridos	75
Cuadro nº 23: Precio de Venta	78
Cuadro nº 24: Condiciones Generales	78
Cuadro nº 25: Activo Fijo expresado en Nuevos Soles	81
Cuadro nº 26: Activo intangible expresado en Nuevos Soles	81
Cuadro nº 27: Materia prima directa (100 unidades) expresados	82



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

en Nuevos Soles	
Cuadro nº 28: Proyección de Unidades Anuales	82
Cuadro nº 29: Proyección de Unidades Anuales al 15%	82
Cuadro nº 30: Mano de Obra Directa, expresado en Nuevos Soles	82
Cuadro nº 31: Planilla de Operarios, expresado en Nuevos Soles	83
Cuadro nº 32: Proyección de Mano de Obra Directa en Nuevos Soles	83
Cuadro nº 33: Inversión en Gastos de Fabricación, en Nuevos Soles	84
Cuadro nº 34: Costo Total de Servicios Anuales en Nuevos Soles	84
Cuadro nº 35: Proyección de gastos de fabricación del 2013 al 2017 en Nuevos Soles	84
Cuadro nº 36: Gastos de Administración, expresado en Nuevos Soles	85
Cuadro nº 37: Proyección de Gastos de administración	85
Cuadro nº 38-39: Costos de Producción, expresado en Nuevos Soles	85
Cuadro nº 40: Proyección de costos de producción	85
Cuadro nº 41: Estado de Resultados, expresado en Nuevos Soles	86
Cuadro nº 42: Flujo de Caja Proyectado, expresado en Nuevos Soles	87



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico nº 01: Matriz Porter	35
Gráfico nº02: Evolución de las exportaciones peruanas de la partida 6109100039 (2008 -2012), FOB en miles de dólares.	50
Gráfico nº 03: Participación de mercado de las empresas Exportadoras de la partida6109100039	52
Gráfico nº 04: Evolución de los principales países de destino de la partida 6109100039 (2008 -2012)	54
Gráfico nº 05: Principales países exportadores mundiales de la sub partida del sistema armonizado 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas con valor exportado en miles de dólares (2008 -2012)	56
Gráfico nº06: Principales países importadores mundiales de la Sub Partida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, con valor exportado en miles de dólares (2008 al 2012).	58
Gráfico nº07: Importaciones de Venezuela de los demás "t-shirts" de algodón, para hombres o mujeres correspondientes a los últimos 5 años.	61
Gráfico nº 8: Participación porcentual de los principales países proveedores a Venezuela mundiales de la Subpartida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, correspondiente a los últimos 5 años.	63



RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad, los productos tradicionales y no tradicionales del sector textil – confecciones poseen un gran potencial exportador, debido a la calidad que presentan estos productos a nivel mundial.

Uno de estos productos no tradicionales son los polos de algodón para hombre o mujer bajo la partida arancelaria nacional 6109100039. Por tal motivo, esta investigación tiene el propósito de diseñar un plan de negocios de exportación para la empresa Confecciones Sagui SAC que le permita aprovechar las oportunidades del mercado venezolano. Dado que Venezuela representa un mercado de gran interés para nuestros productos no tradicionales, que si bien perdieron mercado durante el año 2009 actualmente se vienen recuperando sostenidamente. El aumento de las exportaciones del Perú hacia Venezuela es reflejo del incremento de las partidas arancelarias exportadas del sector no tradicional.

La importancia del estudio es potenciar las futuras exportaciones de la empresa Confecciones Sagui S.A.C con el objetivo de generar utilidades representativas para la empresa y así también; el aumento del empleo.

Para ello se realizó un análisis de competitividad y oferta exportable a la empresa, se analizó estratégicamente a la empresa, se estudiaron las variables que inciden en el proceso de exportación (políticas comerciales, competidores potenciales y demanda del importador), se desarrolló un plan de marketing en el mercado venezolano y finalmente realizó la gestión exportadora de la empresa y el análisis financiero para los próximos cinco años.

Los resultados de este estudio determinaron que diseñar un plan negocios de exportaciones a la empresa Confecciones Sagui S.A.C. le permitirá aprovechar adecuadamente las oportunidades del mercado venezolano para sus productos.



ASBTRACT

Nowadays, the traditional and non-traditional textiles – garments have great export potential, due to the quality presented by these products worldwide.

One of these traditional products are t-shirts made of cotton for men or women under the national tariff line 6109100039

For this reason, this research aims to design an export business plan for the company Confecciones Sagui SAC in order to take advantage to the opportunities of the Venezuelan market. Since Venezuela is a market of great interest to our traditional products, even if it lost that market in 2009 are now recovering steadily .The increase in exports from Peru to Venezuela reflects the increase of tariff nontraditional export sector.

The importance of this study is to promote future exports for the company Confecciones Sagui SAC with the aim of generating profits for the company representative and well, the increase in employment.

We did an analysis of competitiveness and export supply to the company, the company strategically analyzed, studied the variables affecting the export process (trade policies, potential competitors and importer demand), we developed a marketing plan in the Venezuelan market management and finally realize business export and financial analysis for the next five years.

The results of this study determined that design a business export plan to the company Confecciones Sagui SAC allows the company to make good use to the Venezuelan market opportunities for their products.



CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN

1.1. Problema de Investigación

1.1.1. Realidad Problemática

En la actualidad la globalización ha permitido la creación de nuevos nichos de mercados, potencializando así el comercio a nivel nacional hacia el internacional, creando una demanda creciente a largo plazo, especialmente en países desarrollados interesados en innovados productos.

En el Perú, cuando se refiere al sector exportador textil-confecciones, es hablar de un motor manufacturero peruano competitivo a nivel nacional, gran generador de empleo y de reconocimiento en el exterior por las confecciones y materias primas naturales que posee el país. Este escenario no solo refleja el dinamismo del rubro, sino también la apertura de nuevos mercados, a través de los acuerdos comerciales para fomentar el crecimiento de los diversos sectores económicos; actualmente existen 17 acuerdos comerciales vigentes.

A partir de la apertura de nuevas fronteras y el crecimiento de la demanda del mercado de moda y textiles a nivel mundial, la dinámica entre oferentes y demandantes en cuanto al intercambio de productos ha mejorado. Sin embargo, gran parte del sector textil carece de estrategias competitivas que permitan que los productos textiles alcancen estándares internacionales y no solo logren competir con otros países, sino que se diferencien, aprovechando sus potencialidades.

A esto se suma las políticas gubernamentales o barreras arancelarias que limitan el ingreso de productos nacionales al mercado internacional, las cuales comprenden las arancelarias que son los impuestos que imponen los países a las actividades de importación de productos y las barreras no arancelarias, una forma de proteccionismo que impone el país importador, ciertos requerimientos etiquetas, medidas fitosanitarias, etc. Restricciones que impiden el libre comercio, conllevando a reasignaciones ineficientes de los factores productivos y disminución de la productividad.

En el ámbito nacional, en los últimos años, Gamarra se ha convertido en el emporio comercial más importante en la fabricación de textiles y



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

confección de ropa; se ubica en el distrito de la Victoria, Lima – Perú. En Gamarra existe una importante cadena de producción textil que va desde hiladoras y tejidos hasta la confección de prendas de vestir, incluyendo operaciones de maquila, las cuales se concentran en péquelas empresas de corte familiar.

Y una de ellas es la empresa Confecciones Sagui S.A.C, quien posee 8 años de experiencia en el mercado local, siendo principal proveedora y diseñadora de empresas posicionadas en el mercado nacional e internacional como Cuy Arts, y otras empresas de renombre internacional que exportan a diferentes mercados. Uno de los factores que limita a la empresa insertarse en el mercado internacional es que no posee un adecuado Plan de Negocio de Exportación que le permita determinar su ventaja competitiva.

1.1.2. Planteamiento del problema

¿De qué manera un plan de negocios de exportación permitirá a la empresa Confecciones Sagui SAC aprovechar las oportunidades del mercado venezolano para sus productos?

1.1.3. Justificación del problema

Este proyecto de tesis se desarrolla a raíz que, existe un problema de limitación en muchas empresas textiles peruanas que no buscan mercados internacionales y solo se enfocan en el mercado local o nacional, desaprovechando una gran oportunidad para internacionalizarse. El porqué, desarrollar esta investigación, se fundamenta en el hecho que, las empresas textiles en su mayoría, no cuentan con un adecuado plan de negocios de exportación sostenible y con un diagnóstico estratégico organizacional competitivo. Además, carecen de estrategias para la exportación, lo que les impide poder iniciar su proceso exportador, y por ende pierden una oportunidad de crecimiento nivel empresarial.

La falta de conocimiento e información sobre diferencias y restricciones para entrar a los mercados internacionales, es un problema frecuente en las empresas textiles que desean exportar, es por ello que conocer



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

cómo se mueve el mercado destino con respecto a los productos textiles es fundamental.

Con la presente investigación, se pretende proponer un Plan de Negocio de Exportación a la empresa textil Confecciones Sagui SAC, ya que la empresa tiene 10 años trabajando en el mercado local y es proveedora principal de empresas con marcas reconocidas que exportan ropa de algodón al extranjero, cumpliendo con los estándares y exigencias de calidad de los países a los cuales sus clientes exportan. Es por ello que se pretende identificar las capacidades en las diferentes etapas del proceso de comercio exterior y poder así, insertarse en el mercado internacional, específicamente el mercado venezolano.

1.1.4. Limitaciones

Limitación de estudio: No podrá ser aplicada a otras empresas, solo podrá ser tomada como guía de estudio. Además el estudio de mercado sólo podrá ser aplicado a esta investigación debido al período de estudio.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

- Diseñar un Plan de Negocios de Exportación para la empresa Confecciones Sagui SAC que le permita aprovechar las oportunidades del mercado venezolano.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Analizar la competitividad y oferta exportable de la empresa Confecciones Sagui SAC
- Analizar estratégicamente a la empresa Confecciones Sagui S.A.C
- Estudiar las variables que inciden en el proceso de exportación (políticas comerciales, competidores potenciales y demanda del importador).



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

- Desarrollar un plan de marketing en el mercado venezolano.
- Analizar la gestión exportadora al mercado Venezolano.
- Analizar financieramente a la empresa Confecciones Sagui S.A.C.



CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

En la presente investigación se ha considerado el uso de estudios nacionales e internacionales, relacionados al tema de planes de exportación en el sector textil, sin embargo, es necesario aclarar que se presentó la limitación de contar con estudios actualizados. A continuación se presentan las principales investigaciones y aportes:

Internacionales:

Según Rodríguez & Torres (2009), en su tesis denominada Diseño del plan exportador para la empresa comercializadora Ivisa G&R Ltda, se pudo determinar que para la exportación de suéteres para hombre y mujer en tejido de punto grueso y delgado, al mercado Estadounidense, es necesario que la empresa enfoque sus esfuerzos en estrategias específicas, como lo son el diseño artesanal de sus productos, la alta calidad, los precios competitivos, los canales de distribución, la venta directa, acompañada del e-commerce y el e-marketing entre otras.

Por otro lado, Palacios & Espinoza (2010), en su tesis denominada Plan de Comercio Exterior y Negociación Internacional para la exportación de sacos de lana hacia el mercado Español, se logró determinar la posible demanda internacional que se tendría al implementar la exportación de sacos de lana al mercado Español.

Tal como lo indica Saceca (2009), en su tesis denominada Diseño de un Plan de Negocios para la creación de un consorcio exportador de pantalones jeans en la ciudad de Oruro para el mercado Venezolano, se pudo analizar los elementos del plan de marketing, plan organizacional y plan de producción; finalizando con la evaluación económica financiera respecto a la factibilidad y viabilidad del plan de negocios de exportación.

Según Prado, et al. (2007), en su estudio denominado El sector textil y confección y el desarrollo sostenible en Guatemala, se identificó dos subsectores en el sector textil: uno enfocado al mercado nacional conformado por PYMES que tienen como mercado el consumidor local cuya característica es la competencia por precio; y el segundo enfocado al mercado internacional



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

conformado por empresas textiles locales o empresas textiles de capital extranjero.

Nacionales:

Según Cock, etall. (2004), en su tesis denominada Planeamiento estratégico del sector textil exportador del Perú, se pudo determinar que el sector textil constituye una fuerza económica fuerte en la economía del Perú, proveniente de la elevada calidad de materia prima y variedad natural que posee el país, como ventaja competitiva; resaltando el conocimiento de los empresarios textiles en cada una de las etapas productivas del sector.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Internacionalización:

La internacionalización se puede definir como el proceso de “incursionar en nuevos mercados en otras partes del mundo” (Carpenter & Sanders, 2007, p.65).

La internacionalización empresarial se define como todo aquel conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales a lo largo de un proceso de creciente implicación y de proyección internacional de la misma; esto es, un proceso amplio y complejo de definición de compromiso internacional adoptado por la organización.

Por tanto, se contempla toda una amplia gama o variedad de fórmulas institucionales y/o vías de penetración alternativas en el mercado exterior, susceptibles modificarse en el tiempo, a medida que la empresa va redefiniendo sus niveles relativos de presencia, compromiso de recursos, control y/o riesgo operativo a escala internacional (Rialp, 1999).

Lo que menciona este autor es que la internacionalización empresarial implica cierto grado de relación comercial, económica y financiera de la empresa con los agentes del resto del mundo.



2.2.2 Comercio Internacional

2.2.2.1 Teorías del Comercio Internacional

2.2.2.1.1 Teoría Mercantilista

Se ha afirmado que el oro y la plata son los pilares fundamentales de la riqueza nacional y son esenciales para el comercio vigoroso. (Smith, 1776, en Czinkota, M. Ronkainen, I. Moffet, M., 2007). Fue la primera persona en organizar formalmente muchas de las contribuciones de los mercantilistas en su libro La Riqueza de las Naciones (1776). Señala que un país debe mantener un excedente en sus exportaciones respecto a sus importaciones, para así poder acumular oro y plata, incrementando su riqueza y prestigio nacionales. Por tanto, tiene la visión de que mientras un país gana con el comercio exterior, otro debe perder.

2.2.2.1.2 Teoría de la Ventaja Absoluta

Por otro, Czinkota, M. Ronkainen, I. Moffet, M. (2007) citan la afirmación de Smith (1776) según la cual un país tiene una ventaja absoluta sobre otro en la producción de un bien, cuando es más eficiente, es decir: requiere de menos recursos por unidad para su producción que el otro país.

Señala que, los países deben especializarse en la producción de mercancías en la que tengan una ventaja absoluta, e intercambiar estos productos por bienes producidos en otros países. Así mismo, demuestra que especializándose en la producción de bienes en los que cada país tiene ventaja absoluta, ambos países se beneficiarán a través del comercio de dichos bienes.

2.2.2.1.3 Teoría Ventaja Comparativa

David Ricardo (1817), citado por Czinkota, M. Ronkainen, I. Moffet, M. (2007) extiende la teoría de los beneficios del comercio a situaciones donde un país tiene ventaja absoluta en ambos bienes. De acuerdo con Smith, dicho país probablemente no



resulte beneficiado con el comercio exterior. Estos beneficios se obtienen cuando el país con ventaja absoluta en ambos bienes se especializa en producir aquel con mayor eficiencia relativa (menor costo de oportunidad), es decir el bien en el que tiene ventaja comparativa.

2.2.2.1.4 Nueva Teoría del Comercio Internacional

Se ha cómo la teoría neoclásica del comercio internacional postula que éste se explica a través de la ventaja comparativa. Cada nación producirá aquellos bienes en los que goce de una ventaja relativa y mediante el intercambio los distintos países se complementarán, sacarán provecho de sus diferencias. De este modo las diferencias de recursos, capacidades de la fuerza laboral y características del factor capital de los distintos países determinarán los patrones del comercio internacional.

Las predicciones que se desprenden de esta teoría son, por ejemplo, que los países más desarrollados exportarán manufacturas e importarán productos no elaborados, mientras que los países en vías de desarrollo importarán manufacturas y exportarán productos no elaborados (materias primas y alimentos) debido al diferente precio relativo de sus factores.

Sin embargo esta visión, según la cual los países son complementarios en su producción no se ajusta a la realidad. Según nos dice la teoría tradicional, como los países se complementan en sus producciones todo el comercio debería ser interindustrial. Sin embargo el comercio intraindustrial no solo existe, sino que como afirman P. Krugman y E. Helpman (1996, p. 2) “*In practice, however, nearly half the world’s trade consists of trade between industrial countries that are relatively similar in their relative factor endowments*”. Especialmente a partir de la creación de la CEE en 1957, los expertos en comercio internacional se percataron de que los intercambios entre estas naciones europeas (todas ellas economías



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

desarrolladas), aumentaron espectacularmente a raíz de la unión aduanera, pero que este comercio no respondía a la pauta del modelo de complementariedad productiva entre naciones (comercio interindustrial), sino que era, en gran medida, intercambio intraindustrial.

Este sorprendente hecho hizo preguntarse a los investigadores cómo se explicaban esos intercambios, y este fue uno de los puntos de partida de las nuevas explicaciones del comercio internacional, que centraron su análisis en suavizar los supuestos del modelo neoclásico (rendimientos constantes, mercados perfectamente competitivos y ausencia de externalidades).

Según Steimberg, F. (2004), las causas que explican el elevado comercio intraindustrial de los países más desarrollados son las economías de escala y las imperfecciones de los mercados, especialmente la importancia de la diferenciación de productos (competencia monopolística). Las ventajas de los rendimientos crecientes de escala (que no eran tenidos en cuenta por la teoría tradicional) sumados a la diversificación de la demanda en los países desarrollados (que hace que ningún país pueda satisfacer completamente la diversidad de productos que incluyen las funciones de utilidad de todos sus diversos y heterogéneos consumidores), han abierto la posibilidad a nuevas explicaciones de por qué se comercia, así como explicaciones de las “nuevas” ventajas que suponen los intercambios internacionales (tanto para los consumidores como para los productores) derivados de la relajación de los supuestos de la teoría tradicional.

Entonces se puede concluir que existe una “divergencia” entre la teoría tradicional y la nueva en lo que respecta a las economías de escala y al comercio intraindustrial, por lo cual los gobiernos deben analizar qué políticas comerciales optar en el comercio internacional.



2.2.3 Plan de Negocio de Exportación

2.2.3.1 Definición Plan de Negocio de Exportación

El Plan de Negocio es un resumen detallado de la empresa existente, que sirve para ayudar a conocer el negocio, sus antecedentes, los factores de éxito o fracaso, las estrategias y metas.

Lleva la idea de negocio hacia el ámbito internacional, por ser este plan hacia el mercado exterior. Además, busca el producto de la empresa seleccionado para exportar al país seleccionado como mercado objetivo.

2.2.3.2 Importancia del Plan de Negocio de Exportación

El plan de negocios resulta de suma importancia para cualquier tamaño de empresa que desea tener un acercamiento detallado por medio de un plan de acción. La planeación permite el poder pensar en las oportunidades de los negocios potenciales, así como también el de las amenazas que se pudieran enfrentar y si así fuera la decisión de la empresa el de poder mitigar los riesgos a través de acciones diseñadas y razonadas o sea la creación de estrategias pero fundamentadas en información verídica y confiable. Debemos mencionar también que el ámbito de los negocios es cambiante y que por lo tanto se recomienda también el tener evaluaciones y revisiones del mismo Plan de Negocios de Exportación.

De tal forma que el plan de Negocios es el instrumento estratégico que prepara al empresario y a la empresa sea esta micro pequeña, mediana o grande a los mercados internacionales.

Según The Economist (2010), el plan de negocio de exportación debe tener una planeación, la cual incluye:

- Análisis estratégico
- Plan de comercialización
- Plan operativo
- Modelo de negocio



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

- Determinación y selección de la estrategia
- Examinar las cuestiones seleccionadas a la estrategia
- Realizar un análisis de riesgo
- Obtener la aprobación del negocio
- Implementar el Plan de Negocio de Exportación

2.2.4 Políticas comerciales

2.2.4.1 Definición políticas comerciales

Las políticas comerciales se refiere a las medidas que aplican los gobiernos para regular los flujos comerciales con el resto del mundo y determina el grado de contacto de productores y consumidores nacionales con los precios mundiales. En la medida en que sus distintos instrumentos (como los aranceles, las cuotas o los subsidios) afectan a los precios y a las cantidades producidas, el ámbito de la política comercial es esencialmente microeconómico.

2.2.4.2 Instrumentos de las políticas comerciales

Según Krugman (1994), los principales instrumentos con que cuenta la política comercial en el caso de las importaciones son los aranceles, las cuotas o contingentes, reglas y procedimientos técnicos o administrativos y control de cambios, en el caso de las exportaciones, la concesión de subvenciones, crédito en condiciones favorables y medidas de apoyo directo.

Según Ruiz (2004) mientras los países en desarrollo muestran desde el ochenta una fuerte tendencia a la apertura de sus economías; en abierto contraste, hay un considerable aumento de presiones proteccionistas de nuevo tipo ejercidas por los países industrializados.

Entre las limitaciones legales más habituales dentro de las políticas proteccionistas, se hallan las barreras arancelarias y para-arancelarias.

En primer término las barreras arancelarias son los impuestos (aranceles) que deben pagar los importadores y exportadores en las Aduanas de entrada y salida de las mercancías, y se aplican



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

en el Comercio Exterior para agregar valor al precio de las mismas en el mercado de destino (Barbosa 2001), siendo el más común el arancel a las importaciones que se aplica sobre los bienes importados y el menos común el arancel a las exportaciones que se impone sobre bienes exportados.

Los gobiernos exigen estos gravámenes a los productos importados principalmente con el objetivo de recolectar recursos o para elevar el precio de venta de éstos en el mercado local, haciéndolos menos competitivos y así resguardar los productos nacionales.

En cuanto las barreras para arancelarias uno de los factores más significativos que deben considerarse para lograr éxito en el proceso de una exportación, son este tipos de barreras ya que son requeridas por los distintos mercados de destino, las cuales representan limitaciones al comercio, diferentes a los aranceles y por lo tanto constituyen una gran dificultad para la venta de productos en un mercado extranjero.

Dentro de las barreras más usuales señaladas por Butelmann (1992), son las normas técnicas y administrativas, certificación y etiquetado, medidas o controles sanitarios, políticas de importación, procedimientos aduaneros, normas ambientales, obstáculos a la inversión extranjera, protección a la propiedad intelectual, normas de seguridad y estándares de calidad, cuotas de importación, restricciones voluntarias a las exportaciones y otras que discriminan en contra de los bienes extranjeros y a favor de los nacionales.

2.2.5 Oportunidades de Mercado:

Según Minervini (19918) citado por Agüero y Quezada (2005), plantea que para realizar cualquier exportación, las principales condiciones a considerar referente a la situación del mercado hacia donde se pretende exportar son el conocimiento de ciertas y determinadas características y condiciones del mercado objetivo. Principalmente hay que examinar y



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

analizar la cantidad transada del producto en el país importador (que incluye estadísticas de importación y de exportación) y el comportamiento del consumidor, con el objetivo de obtener información de cuan masificado está el producto en aquel país y si está dentro del hábito de consumo de su población.

Al respecto, Keegan y Green (1998) citado por Agüero y Quezada (2005) señalan que el análisis de los patrones de crecimiento industrial proporciona una idea de la demanda del mercado, ya que los patrones de producción son útiles para evaluar las oportunidades de mercado debido a que revelan los patrones de consumo.



CAPÍTULO 3: MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Tipo de investigación.

3.1.1. Según el propósito

Según el propósito el presente proyecto de tesis, corresponde a una investigación APLICADA, ya que los resultados obtenidos a partir del estudio serán desarrollados y aplicados en la empresa Confecciones Sagui S.A.C, para mejorar su gestión administrativa a través del análisis competitivo.

3.1.2. Según el diseño de investigación

Esta investigación posee un diseño no experimental – transaccional descriptiva, ya que es imposible manipular las variables. No se construye ninguna situación, solo se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. Esto permitirá dar respuesta al problema planteado y establecerá una posible tendencia a seguir para posteriores investigaciones más rigurosas.

3.2. Diseño de investigación.

3.2.1. Hipótesis

Un plan de negocios de exportación permitirá a la empresa Confecciones Sagui SAC aprovechar adecuadamente las oportunidades del mercado venezolano para sus productos.

3.2.2. Material de estudio

3.2.2.1. Población

Según INEI (2012)

Existen 15.000 empresas textiles y de confecciones en el Emporio Gamarra



3.2.2.2. Muestra

No Probabilística, caso de estudio único se a la empresa Confecciones Sagui S.A.C., ubicada en el Emporio Gamarra definidos por la relevancia de los siguientes criterios: experiencia en el mercado nacional como proveedora de marcas reconocidas, volumen, capacidad de producción y potencial exportador.

3.2.3. Técnicas, Procedimientos e Instrumentos

3.2.3.1. De recolección de datos.

Fuentes:

- *Fuentes Primarias:* Entrevista empresarial a la empresa de Confecciones Sagui S.A.C.
- *Fuentes Secundarias:* *Estadísticas de exportaciones (SUNAT)*, Tesis, boletines científicos y Documentación Escrita.

Técnicas:

- Entrevista empresarial.
- Análisis de Documentos

Instrumentos:

- Guía de Entrevista: Tiene como objetivo, recolectar información real y relevante sobre la situación actual de la empresa de confecciones Sagui S.A.C.

Guía de Entrevista a la gerente general de Confecciones SaguiSAC:

Validez de contenido, pues este instrumento desarrollado ha sido sometido a la valoración del Juan Gamarra Nieto, especialista en Metodología de Investigación Científica y el Ing. Marco Florián Rodríguez, Director Nacional de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

Privada del Norte, quienes han juzgado la capacidad de éste para evaluar la relación de las variables con el instrumento presentado.

En cuanto a la **fiabilidad** ésta se realizó mediante la fidelidad de fuentes y de contenido, dado que la guía de entrevista ha tomado como referencia el Test del Potencial Exportador de PROMPERÚ (Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo); instrumento metodológicamente validado y aplicado al sector textil confecciones nacional desde el 2008. En respuesta al objetivo general de nuestra investigación; el uso de este instrumento nos permite evaluar la gestión empresarial, gestión exportadora y análisis del producto en el mercado objetivo. Los factores que considera la gestión exportadora implican la capacidad organizativa de la empresa, conocimientos técnicos del mercado internacional, logística, recursos financieros, etc.

3.2.3.2. De procesamiento de datos

Microsoft Excel: Manejo de la hoja de cálculo de Excel, con la finalidad de tabular y analizar la información recopilada



CAPÍTULO 4: RESULTADOS

4.1. ANALIZAR LA COMPETITIVIDAD Y OFERTA EXPORTABLE DE LA EMPRESA CONFECCIONES SAGUI SAC.

Para cumplir este objetivo se ha entrevistado a la Sra. Georgina Sara Lezcano Galván, Gerente General y dueña de la empresa textil “Confecciones Sagui S.A.C.” (Ver Anexo 01: Guía de Entrevista Empresa Confecciones Sagui S.A.C.). La entrevista comprendió de 38 preguntas entre abiertas y cerradas; las cuales han sido resumidas de la siguiente manera:

En lo concerniente a la **gestión empresarial**, la empresa lleva establecida en el mercado nacional aproximadamente siete años; durante este periodo la empresa dedico casi todo su tiempo en mejorar su productividad, usando herramientas de planeación específica, dejando abierta la posibilidad de ampliar sus talleres de producción. En lo referente al clima organizacional, siempre llevan de manera positiva una comunicación clara y entendimiento de objetivos de la empresa en todos los niveles de la organización; si bien es cierto la empresa no posee un MOF (Manual de operaciones y funciones), sin embargo cada operador conoce sus funciones claras y específicas; la gerencia general es consciente que por el momento la empresa no tiene como prioridad establecer un área especializada en recursos humanos, sin embargo no dejan de preocuparse por sus colaboradores; como por ejemplo premiando económicamente a la persona que rinde más en producción; respecto a las capacitaciones durante el año 2012 la empresa no participo en ninguna; pero deja abierta la posibilidad de participar en próximos eventos.

En cuanto a la **gestión económica y financiera**, la empresa tiene la posibilidad de adquirir financiamiento de bancos, cajas u otros de manera inmediata. Esto gracias a su buena experiencia crediticia desde la fundación de la empresa; los registros y análisis de los estados financieros de los últimos tres años, están a cargo del contador.

Respecto a la **gestión productiva y de logística** la empresa cuenta con sistemas de monitoreo y aseguramiento de la calidad; esto es controlado cuando están en producción y verificados mediante supervisores; existe un control de inventarios: ingresos y salidas de materia prima y salida de productos terminados. Considera



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

que los productos fabricados en la empresa son diferentes y presentan ventajas claras en el mercado nacional; dado que la calidad de las prendas son 100% algodón pima, usando pinturas No Tóxicas importadas y tejidos de exportación. Es por ello que tiene como cliente estrella a la reconocida marca internacional Cuy Arts®; siendo Confecciones Sagui S.A.C su principal proveedor y diseñador exclusivo de esta marca.

Respecto a la **gestión de mercados internacionales y logística internacional**; la empresa tiene claro que es bueno y conveniente salir a mercados internacionales, principalmente porque le permite ampliar sus utilidades y el reconocimiento de su marca. Sin embargo, la empresa no cuenta con un plan de exportación definido; pero de manera empírica ha tenido la oportunidad de cotizar a un cliente internacional. Ante esto, la empresa considera que su actual capacidad instalada, le permite atender volúmenes solicitados por el exterior, a un nivel de precios competitivos en el mercado internacional, puesto que sus productos cumplen con los estándares de calidad exigidos a nivel internacional. Para ello esta consiente que una de las formas de buscar clientes, es a través de la participación en ferias y misiones comerciales; ante ello la empresa no ha tenido la oportunidad de participar en alguna feria; sin embargo si participo en calidad de visitante; analizando su participación en el siguiente año. La empresa está dispuesta a ingresar a mercados internacionales, siendo esta la oportunidad de abrirse paso a otros mercados; es por ello que el estudio de mercado determina a Venezuela como mercado como es el caso de Venezuela.



4.2. REALIZAR EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA CONFECCIONES SAGUI S.A.C

4.2.1. Datos Generales de la empresa:

✓ **Razón Social:**

Confecciones Sagui SAC

✓ **Antecedentes:**

Confecciones Sagui S.A.C es una empresa familiar fundada en el año 2000, iniciamos nuestras actividades comerciales con nuestro primer taller en el corazón de Gamarra; en la actualidad contamos con 2 talleres de producción ubicadas en la Av. Gamarra – La Victoria. En la actualidad, la empresa cuenta con más de 15 colaboradores entre personal administrativo y operarios distribuidos en sus talleres de producción; nuestra fiel y cada vez más numerosa cartera de clientes han visto como a través de estos 7 años hemos evolucionado en diseños, calidad del producto, atención y satisfacción plena, consolidando nuestra misión y encaminándonos hacia nuestra visión. Siempre preocupados por innovar y mejorar la calidad de nuestros productos, satisfaciendo la exigencia de nuestros clientes potenciales. Somos un equipo comprometido que trabaja bajo el ideal de proveer a todos nuestros clientes, la mejor propuesta textil para que su creatividad sea una realidad. Creemos que nuestra ventaja y diferencia son nuestros diseños, calidad y la materia prima usada (100% en algodón pima). Contamos con colaboradores capacitados y con maquinarias y equipos de alta tecnología; bajo estas premisas desarrollamos textiles que cumplen con los más exigentes estándares de calidad que le aportan a nuestros clientes y usuarios finales: calidad, diferenciación, esencia y evolución.

✓ **Misión:**

Confecciones Sagui SAC es una empresa textil peruana dedicada al diseño, gestión de la producción y comercialización diferentes productos textiles con diseños innovadores y de alta calidad para el mercado nacional, ofreciendo a nuestros clientes competitividad e innovación al brindar soluciones de comodidad y elegancia como un estilo de vida para nuestros clientes.



✓ **Visión:**

En el 2014 Confecciones Sagui SAC ingresara al mercado venezolano a través de la comercialización de polos de algodón pima de alta calidad y diseños innovadores, dirigidos a damas y caballeros bajo marca propia,obteniendo como resultado una efectiva expansión comercial en este mercado, así como también la satisfacción y superación de las expectativas del cliente.

✓ **Valores:**

Confecciones Sagui SAC trabaja mediante los principios básicos de etiqueta, trabajo en equipo, honestidad y responsabilidad social, ofreciendo a través de nuestras marcas, transparencia, esfuerzo, confiabilidad y calidad en nuestro capital humano.

✓ **Objetivos:**

- Posicionar a la empresa dentro del segmento líder del mercado nacional.
- Lograr el desarrollo integral de la empresa, mediante la comunicación activa entre proveedores, colaboradores y clientes.
- Mantener una buena imagen de la empresa, a nivel de clientes, proveedores y competencia.
- Incorporar permanentemente nuevas tecnologías en los procesos productivos.
- Desarrollar y capacitar a nuestro personal en todas las áreas, potenciando los valores de profesionalismo, calidad y servicio.
- Posicionar a la empresa a través de innovación y desarrollo continuo.
- Respetar el medioambiente a través de un desarrollo sostenible en todas las etapas involucradas en proceso productivo.



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

✓ **Política de la empresa:**

- Realizar todo trabajo con excelencia.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Definir por escrito, el tiempo máximo de respuesta de todo requerimiento interno o externo, es responsabilidad de cada una de las áreas.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter polifuncional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.



4.2.2. Diagnóstico Estratégico

4.2.2.1. El Macro entorno

Cuadro nº 01: Matriz PEST

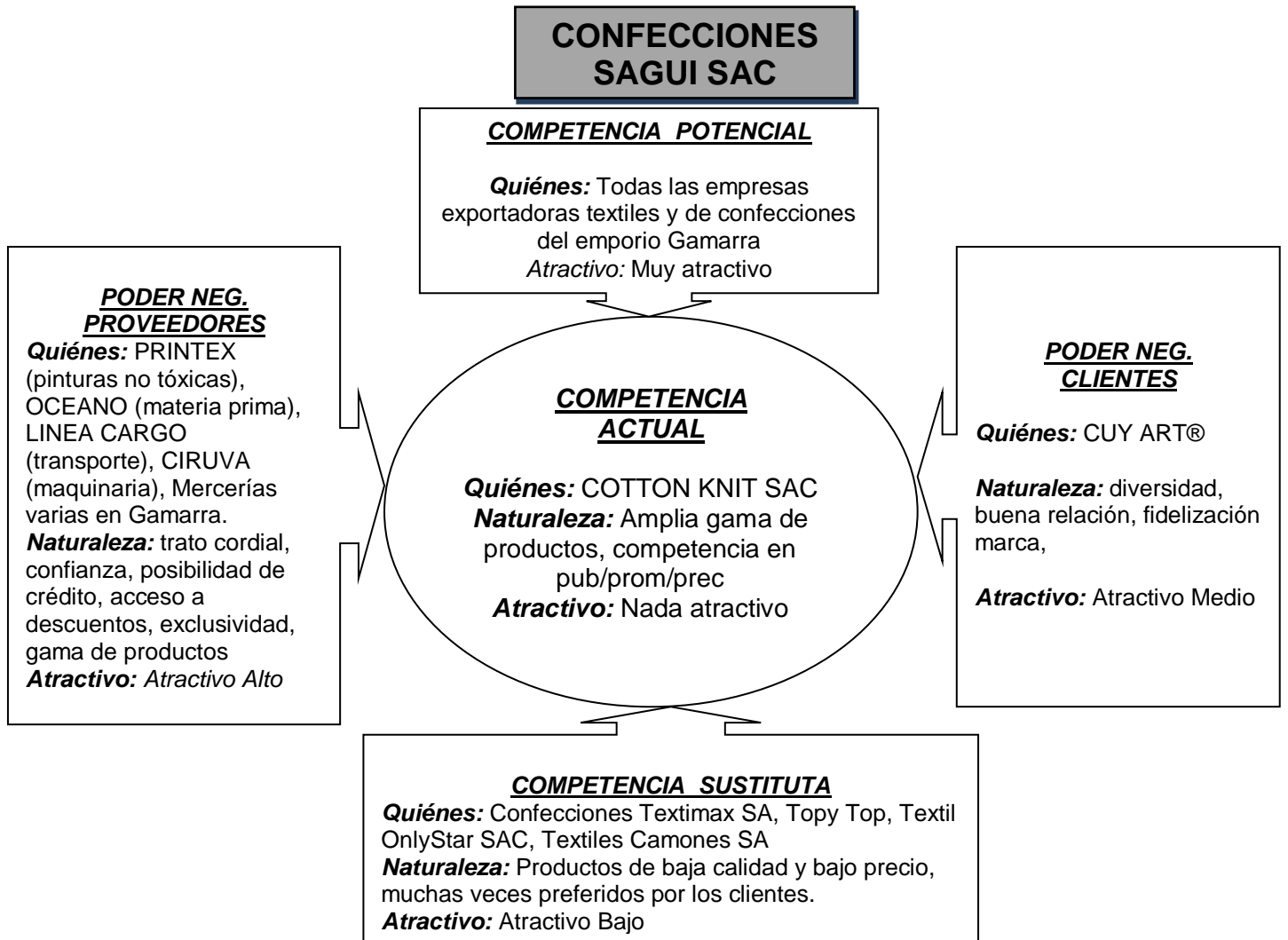
DIMENSIÓN	FACTOR CRITICO DE ÉXITO	Op/Am
POLÍTICO LEGAL	1. Nuevas negociaciones y/o tratados con países extranjeros (Venezuela).	Op
	2. Inestabilidad política.	Am
	3. Legislación y restricciones de tratados internacionales.	Am
	4. Legislación y protección ambiental	Am
ECONÓMICO	1. Crecimiento Económico	Op
	2. Variabilidad del tipo de cambio (dólar).	Am
	3. Accesibilidad a nuevos mercados (Venezuela).	Op
	4. Exportación de productos con marca propia.	Op
SOCIO CULTURAL	1. Crecimiento de la delincuencia.	Am
	2. Incremento del ingreso per cápita.	Op
	3. Cambios en los hábitos y frecuencia de compra	Am
	4. Tendencia a adquirir productos sustitutos.	Am
TECNOLÓGICO	1. Disponibilidad de adquirir tecnología de punta.	Op
	2. Escasa promoción para acceder a las Tecnologías de Información.	Am

Elaboración Propia



4.2.2.2. El Micro entorno

Grafico nº 01: Matriz Porter



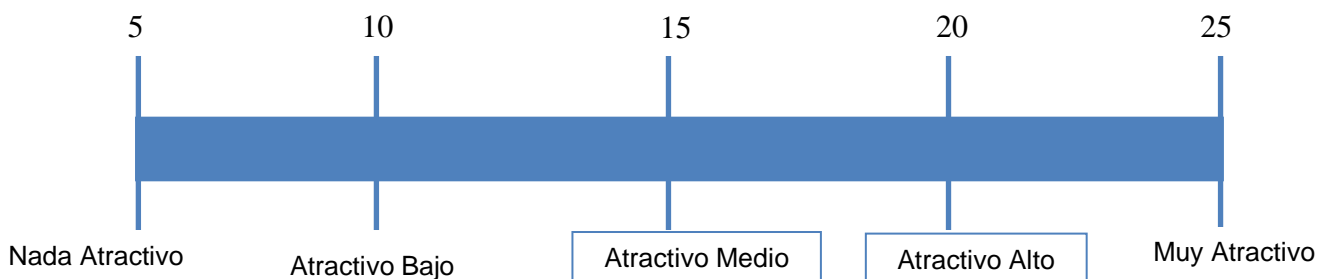


Cuadro nº 02: Calificación General de Confecciones Sagui SAC

CALIFICACIÓN	
Muy Atractivo (fuerza muy leve)	5
Atractivo Alto (fuerza leve)	5
Atractivo Medio (fuerza moderada)	3
Atractivo Bajo (fuerza intensa)	2
Nada Atractivo (fuerza muy intensa)	1

FUERZA	CALIFICACIÓN
Competencia Actual	1
Competencia Potencial	5
Competencia Sustituta	2
Poder de Negociación con Proveedores	4
Poder de Negociación con Clientes	3
TOTAL	15

Diagnóstico General de Confecciones Sagui SAC



La empresa Confecciones Sagui SAC muestra un atractivo medio (15), debido a que la naturaleza combinada de sus cinco fuerzas es moderada.



4.2.3. La Empresa

4.2.3.1. Evaluación Interna: Matriz EFI

Cuadro nº 03: Análisis Funcional

PERSPECTIVA	FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	Fo/De
FINANCIERA	1. Crédito abierto disponible para solventar pagos.	Fo
	2. Facilidad para conseguir financiamiento a corto plazo.	Fo
	3. Recuperación lenta de cartera morosa de clientes.	De
	4. Presupuestación del capital inicial para comenzar la exportación.	De
MARKETING	1. Marca propia.	De
	2. Estudios de mercados internacionales previos.	De
	3. Existencia de un área especializada en ventas.	Fo
	4. Mínima publicidad a través de medios de comunicación.	De
	5. La empresa no cuenta con instrumentos para medir la satisfacción del cliente.	De
DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	1. Diversidad y extensa gama de productos de excelente calidad y diseños.	Fo
	2. Amplia cartera de proveedores.	Fo
	3. La capacidad instalada de la empresa puede atender volúmenes solicitados para la exportación.	Fo
	4. La empresa no conoce los canales de distribución existentes para la exportación.	De
	5. Estudio de requerimiento de empaque y embalaje para el transporte de la mercadería.	De
PERSONAL	1. Personal calificado para la elaboración de prendas.	Fo
	2. Los empleados no siguen un plan de seguridad e higiene.	De
	3. No cuenta con un área especializada en RR.HH.	De
	4. Personal administrativo capacitado para ofrecer servicio técnico inmediato.	Fo
GERENCIA GENERAL	1. Estructura organizacional débil.	De
	2. La empresa no pertenece a algún gremio empresarial.	De
	3. Gerentes cuentan con amplia experiencia en el rubro.	Fo
	4. Se otorga confianza y apoyo a los empleados para ayudar al logro de metas personales y grupales.	Fo

Elaboración Propia



Cuadro nº 04: Matriz EFI

	IDENTIFICACIÓN DE FCE	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	Ñ	O	P	Q	R	S	T	U	Total	Peso	
A	Crédito abierto disponible para solventar pagos. (F)	-	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	14	0.07	
B	Facilidad para conseguir financiamiento a corto plazo. (F)	1	-	0	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	9	0.05
C	Existencia de un área especializada en ventas. (F)	1	1	-	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	16	0.08	
D	Diversidad y extensa gama de productos de excelente calidad y diseños. (F)	1	0	1	-	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	9	0.05	
E	Amplia cartera de proveedores. (F)	1	1	1	1	-	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0.03	
F	La capacidad instalada de la empresa puede atender volúmenes solicitados para la exportación. (F)	1	1	1	1	1	-	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	12	0.06
G	Personal calificado para la elaboración de prendas. (F)	0	0	1	1	0	1	-	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	10	0.05
H	Personal administrativo capacitado para ofrecer servicio técnico inmediato. (F)	0	0	1	0	0	0	1	-	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	7	0.04
I	Gerente cuenta con amplia experiencia en el rubro. (F)	1	1	1	1	0	1	1	1	-	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	17	0.09
J	Se otorga confianza y apoyo a los empleados para ayudar al logro de metas personales y grupales. (F)	1	0	1	0	0	0	0	0	1	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	6	0.03



"Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano"

K	Recuperación lenta de cartera morosa de clientes. (D)	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0.02
L	Marca Propia. (D)	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	-	1	1	1	0	0	0	0	0	0	8	0.05
M	Estudios de mercados internacionales previos. (D)	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	-	0	0	1	1	0	0	0	0	7	0.04
N	Mínima publicidad a través de medios de comunicación. (D)	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	-	0	0	0	0	0	0	0	5	0.03
Ñ	La empresa no cuenta con instrumentos para medir la satisfacción del cliente. (D)	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	-	0	0	0	0	1	1	7	0.04
O	La empresa no conoce los canales de distribución existentes para la exportación. (D)	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	-	1	0	0	1	0	7	0.05
P	Estudio de requerimiento de empaque y embalaje para el transporte de la mercadería. (D)	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	-	0	0	1	0	9	0.05
Q	Los empleados no siguen un plan de seguridad e higiene. (D)	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	-	0	0	0	5	0.03
R	No cuenta con un área especializada en RR.HH. (D)	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	1	0	6	0.03
S	Estructura organizacional débil. (D)	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	-	0	12	0.06
T	La empresa no pertenece a algún gremio empresarial. (D)	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	-	7	0.04
TOTAL																							190	1.00	

Elaboración Propia

Factores Internos de éxito	Peso	Calificación	Ponderación
<u>FORTALEZAS:</u>			
1. Crédito abierto disponible para solventar pagos.	0.07	3	0.21
2. Facilidad para conseguir financiamiento a corto plazo.	0.05	3	0.15
3. Existencia de un área especializada en ventas.	0.08	3	0.24
4. Diversidad y extensa gama de productos de excelente calidad y diseños.	0.05	4	0.20
5. Amplia cartera de proveedores.	0.03	2	0.06
6. La capacidad instalada de la empresa puede atender volúmenes solicitados para la exportación.	0.06	3	0.18
7. Personal calificado para la elaboración de prendas.	0.05	2	0.10
8. Personal administrativo capacitado para ofrecer servicio técnico inmediato.	0.04	2	0.08
9. Gerente cuenta con amplia experiencia en el rubro.	0.09	3	0.27
10. Se otorga confianza y apoyo a los empleados para ayudar al logro de metas personales y grupales.	0.03	3	0.09
<u>DEBILIDADES:</u>			
1. Recuperación lenta de cartera morosa de clientes.	0.02	2	0.04
2. Marca propia.	0.05	2	0.10
3. Estudios de mercados internacionales previos.	0.04	2	0.08
4. Mínima publicidad a través de medios de comunicación.	0.03	2	0.06
5. La empresa no cuenta con instrumentos para medir la satisfacción del cliente.	0.04	2	0.08
6. La empresa no conoce los canales de distribución existentes para la exportación.	0.05	2	0.10
7. Estudio de requerimiento de empaque y embalaje para el transporte de la mercadería.	0.05	2	0.10
8. Los empleados no siguen un plan de seguridad e higiene.	0.03	2	0.06
9. No cuenta con un área especializada en RR.HH.	0.03	2	0.06
10. Estructura organizacional débil.	0.06	2	0.12
11. La empresa no pertenece a algún gremio empresarial.	0.04	2	0.08
TOTAL	1.00		2.5

Según la ponderación obtenida: 2.5, se puede decir que la empresa tiene una posición interna regular, ya que está sobre la media.



4.2.3.2. Evaluación Externa: Matriz EFE

Cuadro nº 05: Matriz EFE

	IDENTIFICACIÓN DE FCE	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	Total	Peso
A	Nuevas negociaciones y/o tratados con países extranjeros (Venezuela).	-	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	8	0.08
B	Crecimiento Económico	1	1	-	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	12	0.12
C	Accesibilidad a nuevos mercados (Venezuela).	1	1	1	-	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	11	0.11
D	Exportación de productos con marca propia.	1	0	1	1	-	0	0	1	1	0	0	1	1	1	8	0.08
E	Incremento del ingreso per cápita.	0	0	1	0	0	-	1	0	0	0	0	1	1	1	5	0.05
F	Disponibilidad de adquirir tecnología de punta por costos bajos	0	0	1	1	0	1	-	0	1	0	0	0	0	1	5	0.05
G	Legislación y restricciones de tratados internacionales.	1	1	0	1	1	0	0	-	1	0	0	0	0	0	5	0.05
H	Legislación y protección ambiental	1	1	0	1	1	0	1	1	-	0	0	0	0	0	6	0.06
I	Variabilidad del tipo de cambio (dólar).	1	1	1	1	0	0	0	0	0	-	0	1	1	1	7	0.07
J	Crecimiento de la delincuencia.	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	-	1	1	0	3	0.03
K	Cambios en los hábitos y frecuencia de compra	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	1	-	1	1	7	0.07
L	Tendencia a adquirir productos sustitutos.	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	-	0	7	0.07
M	Escasa promoción para acceder a las Tecnologías de Información.	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	-	8	0.08
N	Inestabilidad política.	1	-	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	6	0.06
Elaboración Propia															TOTAL	98	1.00



Cuadro nº 06: Factores Externos de éxito

Factores Externos de éxito	Peso	Calificación	Ponderación
<u>OPORTUNIDADES:</u>			
1. Nuevas negociaciones y/o tratados con países extranjeros (Venezuela).	0.08	4	0.32
2. Crecimiento Económico	0.12	3	0.36
3. Accesibilidad a nuevos mercados (Venezuela).	0.11	3	0.33
4. Exportación de productos con marca propia.	0.08	3	0.24
5. Incremento del ingreso per cápita.	0.05	4	0.20
6. Disponibilidad de adquirir tecnología de punta.	0.05	3	0.15
<u>AMENAZAS:</u>			
1. Legislación y restricciones de tratados internacionales.	0.05	3	0.15
2. Legislación y protección ambiental.	0.06	2	0.12
3. Variabilidad del tipo de cambio (dólar).	0.07	3	0.21
4. Crecimiento de la delincuencia.	0.03	2	0.06
5. Cambios en los hábitos y frecuencia de compra	0.07	4	0.28
6. Tendencia a adquirir productos sustitutos.	0.07	2	0.14
7. Escasa promoción para acceder a las Tecnologías de Información.	0.08	2	0.16
8. Inestabilidad Política	0.06	3	0.18
TOTAL	1		2.9

Elaboración Propia

Según la ponderación obtenida: 2.9, se puede decir que la empresa viene respondiendo de manera buena a las oportunidades y amenazas existentes en el sector textil.



4.2.4. Formulación Estratégica:

4.2.4.1. Grandes líneas estratégicas

Cuadro nº 07: Matriz FODA: Definición de estrategias

<p style="text-align: center;">FODA</p>	<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZAS:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Crédito abierto disponible para solventar pagos.2. Facilidad para conseguir financiamiento a corto plazo.3. Existencia de un área especializada en ventas.4. Diversidad y extensa gama de producto de excelente calidad y diseño.5. Amplia cartera de proveedores.6. La capacidad instalada de la empresa puede atender volúmenes solicitados para la exportación.7. Personal calificado para la elaboración de prendas.8. Personal administrativo capacitado para ofrecer servicio técnico inmediato.9. Gerente cuentan con amplia experiencia en el rubro.10. Se otorga confianza y apoyo a los empleados para ayudar al logro de metas personales y grupales.	<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Recuperación lenta de cartera morosa de clientes.2. Marca propia.3. Estudios de mercados internacionales previos.4. Mínima publicidad a través de medios de comunicación.5. La empresa no cuenta con instrumentos para medir la satisfacción del cliente.6. La empresa no conoce los canales de distribución existentes para la exportación.7. Estudio de requerimiento de empaque y embalaje para el transporte de la mercadería.8. Los empleados no siguen un plan de seguridad e higiene.9. No cuenta con un área especializada en RR.HH.10. Estructura organizacional débil.11. La empresa no pertenece a algún gremio empresarial.
--	---	--



<p><u>OPORTUNIDADES:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Nuevas negociaciones y/o tratados con países extranjeros (Venezuela).2. Crecimiento Económico3. Accesibilidad a nuevos mercados (Venezuela).4. Exportación de productos con marca propia.5. Incremento del ingreso per cápita.6. Disponibilidad de adquirir tecnología de punta.	<p><u>ESTRATEGIAS OFENSIVAS</u></p> <p>-La capacidad instalada de la empresa puede atender volúmenes de exportación bajo una marca propia de la empresa</p>	<p><u>ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Desarrollar nuevos mercados internacionales atractivos del producto estrella de la empresa (Venezuela).
<p><u>AMENAZAS:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Legislación y restricciones de tratados internacionales.2. Legislación y protección ambiental.3. Variabilidad del tipo de cambio (dólar).4. Crecimiento de la delincuencia.5. Cambios en los hábitos y frecuencia de compra6. Tendencia a adquirir productos sustitutos.7. Escasa promoción para acceder a las Tecnologías de Información.8. Inestabilidad Política	<p><u>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Diferenciación de productos por calidad y diseño que permite a la empresa imponerse como líder en el mercado, además de evitar que la comercialización de los sustitutos aumente.	<p><u>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Capacitar al personal en diferentes temas de comercio internacional para reducir las debilidades encontradas en la empresa y afrontar las amenazas que se puedan presentar en la exportación.

Elaboración Propia



Cuadro nº 08: Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PESO	DIFERENCIACION DE PRODUCTOS POR CALIDAD Y DISEÑO		DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS	
		CALIF	POND	CALIF	POND
FORTALEZAS:					
1. Crédito abierto disponible para solventar pagos.	0.07	3	0.21	3	0.21
2. Facilidad para conseguir financiamiento a corto plazo.	0.05	4	0.20	4	0.20
3. Existencia de un área especializada en ventas.	0.08	3	0.24	2	0.16
4. Diversidad y extensa gama de productos.	0.05	4	0.20	4	0.20
5. Amplia cartera de proveedores.	0.03	2	0.06	3	0.09
6. La capacidad instalada de la empresa puede atender volúmenes solicitados para la exportación.	0.06	4	0.24	4	0.24
7. Personal calificado para la elaboración de prendas.	0.05	3	0.15	3	0.15
8. Personal administrativo capacitado para ofrecer servicio técnico inmediato.	0.04	3	0.12	3	0.12
9. Gerentes cuentan con amplia experiencia en el rubro.	0.09	4	0.36	3	0.27
10. Se otorga confianza y apoyo a los empleados para ayudar al logro de metas personales y grupales.	0.03	3	0.09	3	0.09
DEBILIDADES:					
1. Recuperación lenta de cartera morosa de clientes.	0.02	2	0.04	3	0.06
2. Presupuestación del capital inicial para comenzar la exportación.	0.04	3	0.12	4	0.16
3. Marca propia.	0.04	2	0.08	3	0.12
4. Estudios de mercados internacionales previos.	0.04	3	0.12	4	0.16
5. Mínima publicidad a través de medios de comunicación.	0.03	2	0.06	2	0.06
6. La empresa no cuenta con instrumentos para medir la	0.04	3	0.12	3	0.12



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

satisfacción del cliente					
7. La empresa no conoce los canales de distribución existentes para la exportación.	0.04	2	0.08	3	0.12
8. Estudio de requerimiento de empaque y embalaje para el transporte de la mercadería.	0.05	2	0.10	3	0.15
9. Los empleados no siguen un plan de seguridad e higiene.	0.03	3	0.09	2	0.06
10. No cuenta con un área especializada en RR.HH.	0.03	2	0.06	2	0.06
11. Estructura organizacional débil.	0.06	2	0.12	3	0.18
12. La empresa no pertenece a algún gremio empresarial.	0.04	2	0.08	2	0.08
OPORTUNIDADES:					
1. Nuevas negociaciones y/o tratados con países extranjeros (Venezuela).	0.08	3	0.24	4	0.32
2. Estabilidad política.	0.06	3	0.18	3	0.18
3. Crecimiento Económico	0.12	3	0.36	3	0.36
4. Accesibilidad a nuevos mercados (Venezuela).	0.11	3	0.33	4	0.44
5. Exportación de productos con marca propia.	0.08	2	0.16	2	0.16
6. Incremento del ingreso per cápita.	0.05	4	0.20	4	0.20
7. Disponibilidad de adquirir tecnología de punta.	0.05	3	0.15	2	0.10
AMENAZAS:					
1. Legislación y restricciones de tratados internacionales.	0.05	2	0.10	3	0.15
2. Legislación y protección ambiental.	0.06	2	0.12	2	0.12
3. Variabilidad del tipo de cambio (dólar).	0.07	2	0.14	3	0.21
4. Crecimiento de la delincuencia.	0.03	2	0.06	2	0.06
5. Cambios en los hábitos y frecuencia de compra	0.07	4	0.28	3	0.21
6. Tendencia a adquirir productos sustitutos.	0.07	4	0.28	2	0.14
7. Escasa promoción para acceder a las Tecnologías de Información.	0.08	3	0.24	3	0.24
TOTAL	2.00		5.78		6.05



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

Según la ponderación obtenida en la Matriz, la primera estrategia a implementar considerando la factibilidad y efectividad para el éxito de la empresa sería la de Desarrollo de Mercados de esta manera las oportunidades que se tienen serán aprovechadas de la mejor manera, y como segunda estrategia a implementar sería la de Diversificación de Productos.

4.2.5. Estrategia Corporativa:

La empresa Confecciones Sagui SAC hará uso de una **estrategia de desarrollo de nuevos mercado**, que básicamente consiste en implementar estrategia de crecimiento intensivo, como:

Estrategia de Internacionalización – Exportación, que consiste en ofrecer sus productos a mercados internacionales (Venezuela).

4.2.6. Estrategia Competitiva:

La estrategia que la empresa desarrolla para lograr una ventaja competitiva es la de **diferenciación por calidad y diseño**. Además, la calidad de los productos a diferencia de otras empresas es mejor en cuanto al acabado de los mismos, debido a los más de 10 años de experiencia que tiene la empresa trabajando en el rubro textil confecciones y siendo principal proveedor de marcas y empresas conocidas que ya vienen exportando productos textiles a mercados internacionales fabricadas en algodón 100% pima, por ende la empresa conoce de los estándares de calidad y requerimientos exigidos de otros mercados.



4.3. ESTUDIAR LAS VARIABLES QUE INCIDEN EN EL PROCESO DE EXPORTACIÓN (POLÍTICAS COMERCIALES, COMPETIDORES POTENCIALES Y DEMANDA DEL IMPORTADOR).

4.3.1. Situación Comercial:

4.3.1.1. Normas legales peruanas (se descarta alguna ley o norma que restrinjan el comercio).

Según SUNAT (2013), no existen restricciones de inspección ni prohibiciones para el ingreso y salida al país de las mercancías de la partida Nacional 6109.10.00.39 “Los demás t-shirts de algodón para hombres o mujeres” del Perú hacia el mercado Venezolano.



4.3.1.2. Evolución de las exportaciones peruanas.

Cuadro nº 09: “Evolución de las exportaciones peruanas correspondiente a la partida arancelaria 6109100039- Los demás t-shirts de algodón para hombres o mujeres, del 2008 al 2012, expresado en precio FOB en miles de dólares y peso en kilos)”.

AÑO	FOB EN MILES DE DOLARES	PESO (KILOS)
2008	167200	4623619
2009	163969	3649383
2010	135946	3815808
2011	179160	3934996
2012	216967	4203321

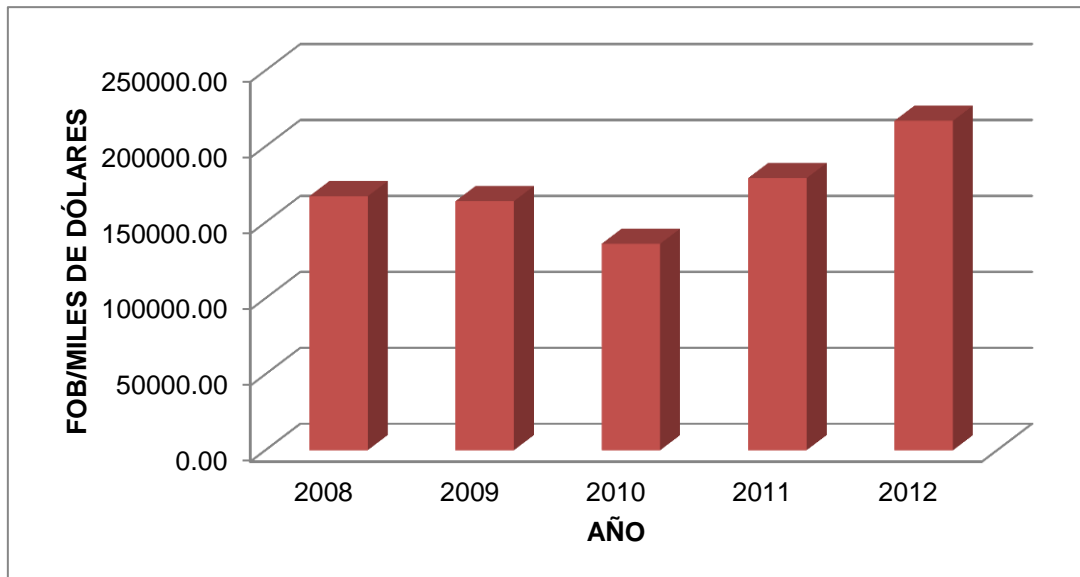
FUENTE: SUNAT
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- En el cuadro N°09 muestra la evolución de las exportaciones peruanas correspondiente a la partida arancelaria 6109100039 - los demás "t-shirts" de algodón, para hombres o mujeres a partir del año 2008 al 2012 expresado en precio FOB/miles de dólares y kilos, siendo el 2012 el mejor año durante estos 5 años estudiados.



Gráfico 02: Evolución de las exportaciones peruanas correspondiente a la partida arancelaria 6109100039- Los demás t-shirts de algodón para hombres o mujeres, del 2008 al 2012, expresado en precio FOB en miles de dólares y kilos).



FUENTE: SUNAT
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- El siguiente gráfico muestra la evolución de las exportaciones peruanas correspondiente a la partida arancelaria 6109100039 en los últimos 5 años, comprendidos a partir del año 2008 al 2012; se puede observar que entre el 2008 y 2009 las exportaciones se mantenían parcialmente, sin embargo para el 2010 cayeron notablemente; recuperándose a partir del 2011; siendo el 2012 el mejor año durante ese periodo.



4.3.1.3. Empresas exportadoras peruanas. (Valor y volumen exportado en los últimos 5 años).

Cuadro nº 10: Principales empresas peruanas exportadoras de la partida arancelaria 6109100039 - los demás "t-shirts" de algodón, para hombres o mujeres en los últimos 5 años.

EXPORTADOR	FOB US\$	PESO (KILOS)
Topy Top S.A	71835110	7071823
Confecciones Textimax S.A	62922136	6186537
Cotton Knit S.A.C.	54552183	7547923
Hilandería De Algodón Peruano S.A.	54289523	5640240
Inka Designs Sociedad Anónima Cerrada	34522379	6802338
Textil Only Star S.A.C.	33231309	4048756
Textiles Camones S.A.	19604418	3009256
Servitejo S.A.	17835698	2412663
Corporación Framor S.A.C.	17631986	134
Pima Kinz – Pima Kinz S.A.C.	16737027	993804
Los Demás	480704394	37185780
TOTAL	863866163	80899254

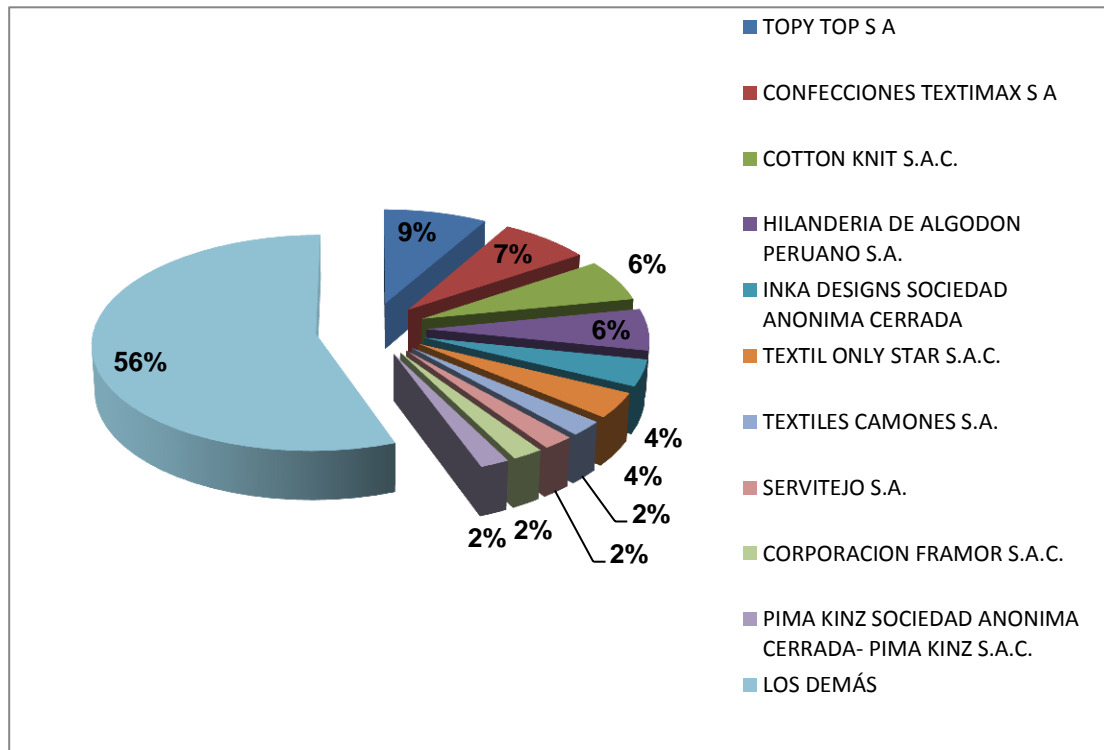
FUENTE: SUNAT
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- El cuadro muestra a las principales empresas exportadoras peruanas correspondiente a la partida arancelaria 6109100039 - Los demás t-shirts de algodón para hombres o mujeres. Siendo Topy Top la principal empresa exportadora con un precio FOB de US\$ 71835110 y 7071823 Kilos, seguido de Confecciones Textimax S.A con un FOB US\$ 62922136 y 6186537 kilos, Cotton Knit S.A con un FOB US\$ 54552183 y 7547923 kilos.



Gráfico nº 03: Participación de mercado de las principales empresas exportadoras de la partida 6109100039 - los demás "t-shirts" de algodón, para hombres o mujeres en los últimos 5 años.



FUENTE: SUNAT
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- El gráfico muestra que Topy Top es la principal empresa exportadora con una participación de mercado del 9% respecto al total, seguido de Confecciones Textimax S.A con el 7 %, Cotton Knit S.A con el 6% respectivamente.



4.3.1.4. Mercado de destino de las exportaciones peruanas.

Cuadro nº 11: Principales mercados de destino de las exportaciones peruanas de la partida 6109100039, expresado en valor FOB US\$ y unidades en los últimos 5 años

PAÍS DESTINO	FOB US\$	PESO KILOS
Estados Unidos	375710737	41900371
Venezuela	300981405	20395571
Colombia	34617699	3765478
Italia	29251003	2403350
Brasil	18198767	3064138
Costa Rica	17300910	458618
Chile	10747933	1961813
Canadá	9042313	1087102
Argentina	8920668	963171
Los Demás	16208120	1015299
TOTAL	863866163	80899254

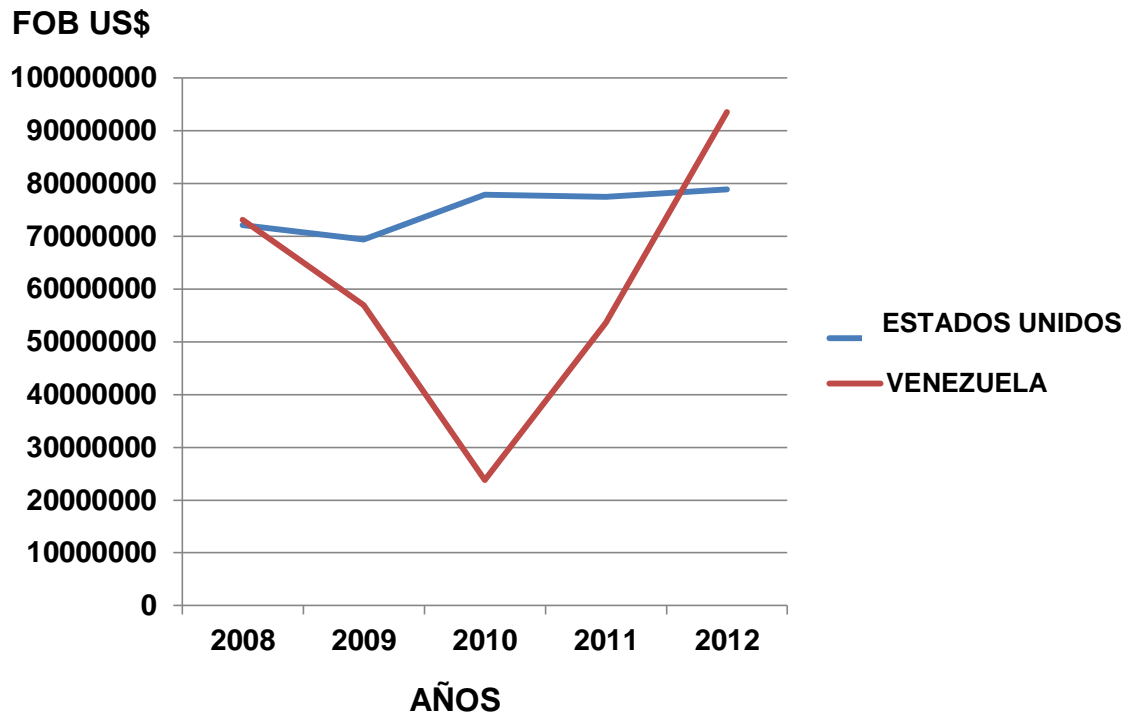
FUENTE: SUNAT
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- El siguiente gráfico muestra el promedio de los principales países destino de las exportaciones peruanas de la partida arancelaria 6109100039 - Los demás t-shirts de algodón para hombres o mujeres (2008 AL 2012). Siendo Estados Unidos el principal país comprador en estos últimos 5 años, seguido de Venezuela, Colombia, Italia, etc.



Gráfico nº 04: Evolución de los principales países destino de la partida 6109100039, correspondiente a los últimos años (2008 al 2012)



FUENTE: SUNAT
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- El siguiente gráfico muestra la evolución de las exportaciones de Estados Unidos y Venezuela correspondiente a la partida arancelaria 6109100039 - Los demás t-shirts de algodón para hombres o mujeres (2008-2012). Muestra que Estados Unidos se ha mantenido en el tiempo, sin embargo Venezuela pasó de ser un mercado bajo a ser un mercado exitoso; superando a Estados Unidos en los últimos años.



4.3.1.5. Principales países exportadores mundiales. (Valor y volumen exportado en los últimos 5 años).

Cuadro nº 12: Principales países exportadores mundiales de la Sub Partida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, con valor exportado en miles de dólares (2008 al 2012).

PAÍSES	2008	VAR. %	2009	VAR. %	2010	VAR. %	2011	VAR. %	2012
China	5522681	19.93	3921778	16.82	4676658	18.12	4616777	16.19	4179885
Bangladesh	2544846	9.18	2538730	10.89	3059835	11.86	3956754	13.88	3754038
Turquía	2264959	8.17	1745156	7.48	1923878	7.45	1949271	6.84	1797649
India	1471257	5.31	1768525	7.58	1472549	5.71	1777697	6.24	1649032
Alemania	1346045	4.86	1174567	5.04	1270760	4.92	1453323	5.10	1266038
España	632109	2.28	800227	3.43	806865	3.13	887629	3.11	871058
Hong Kong	1068641	3.86	911163	3.91	945982	3.67	899374	3.15	783086
Países Bajos	629401	2.27	671220	2.88	720266	2.79	895415	3.14	758148
El Salvador	824520	2.98	575044	2.47	716811	2.78	703579	2.47	721162
Italia	850170	3.07	694858	2.98	720232	2.79	741056	2.60	679599
Bélgica	886845	3.20	740132	3.17	713737	2.77	771310	2.71	652866
Portugal	734605	2.65	612739	2.63	622832	2.41	651192	2.28	623074
México	643257	2.32	608465	2.61	653455	2.53	569383	2.00	538266
VietNam	576437	2.08	577876	2.48	602591	2.33	744090	2.61	510921
Perú	485427	1.75	405328	1.74	371842	1.44	478496	1.68	483037
Estados Un	389618	1.41	416900	1.79	455445	1.76	473379	1.66	474723
Los demás	6054898	21.85	5154796	22.10	5360779	20.77	6011404	21.08	5858547
TOTAL	27713361	100	23321652	100	25809286	100	28510990	100	25601129

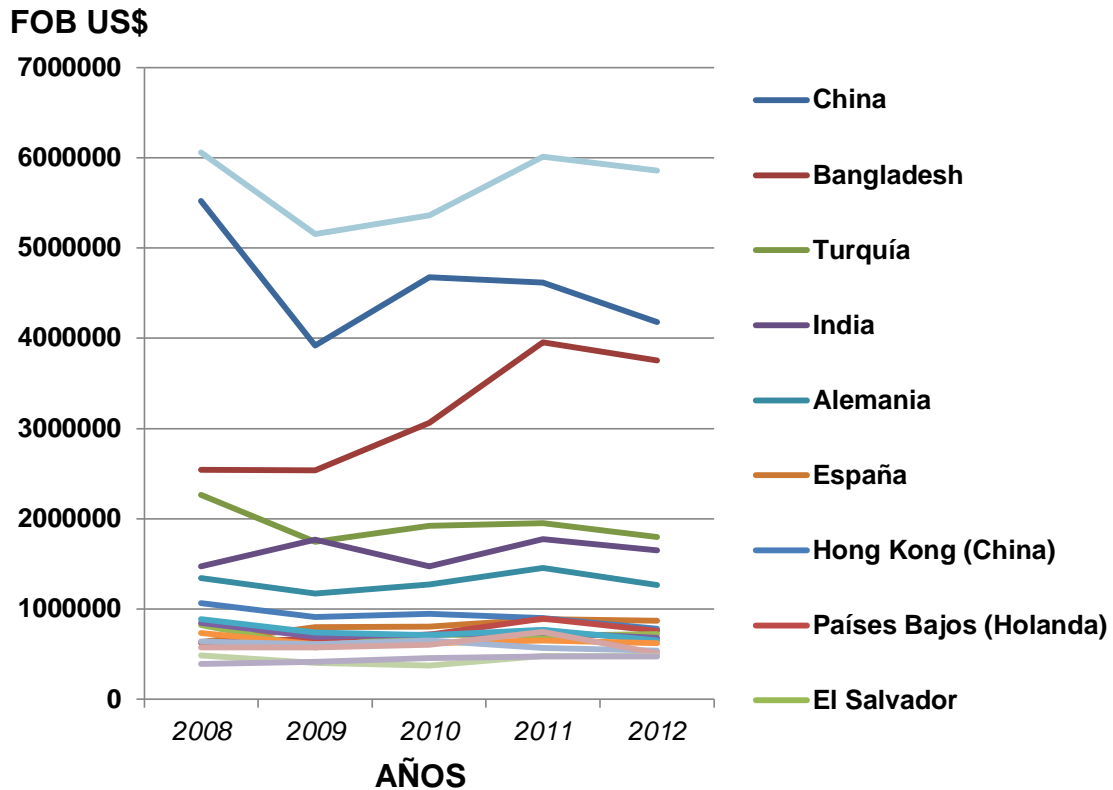
FUENTE: TradeMap.
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- El cuadro expone a los principales países exportadores mundiales de la Subpartida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, correspondiente a los últimos 5 años; siendo el principal país exportador China, seguido de Bangladesh, Turquía e India respectivamente. Perú mantiene sus exportaciones relativamente en el mismo nivel.



Gráfico nº 05: Principales países exportadores mundiales de la Sub Partida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, con valor exportado en miles de dólares (2008 al 2012).



FUENTE: TradeMap.
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- El gráfico expone la participación porcentual de los principales países exportadores mundiales de la Subpartida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, correspondiente a los últimos 5 años, siendo China el principal país exportador a nivel mundial con una participación del 19%, seguido de Bangladesh con el 10%, Turquía con el 8%. Perú posee una participación mundial del 2%, esto significa que se encuentra dentro de los 20 principales países exportadores.



4.3.1.6. Principales países importadores mundiales. (Valor y volumen importado en los últimos años).

Cuadro nº 13: Principales países importadores mundiales de la Subpartida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, con valor exportado en miles de dólares (2008 al 2012).

IMPORTADORES	2008	VAR. %	2009	VAR. %	2010	VAR. %	2011	VAR. %	2012
Estados Unidos	3971235	16.00	3492881	16.07	4210945	17.87	4357757	16.78	4176014
Alemania	2773528	11.18	2539622	11.69	2745106	11.65	3187102	12.27	2668499
Inglaterra	2175417	8.77	1954096	8.99	2022059	8.58	1984631	7.64	1793788
Francia	1662690	6.70	1425258	6.56	1497438	6.35	1631130	6.28	1343929
Japón	1217869	4.91	1295863	5.96	1205851	5.12	1333684	5.14	1192054
Italia	1334941	5.38	1092517	5.03	1119098	4.75	1322127	5.09	1072022
España	1349335	5.44	1210673	5.57	1214643	5.15	1335895	5.14	1049565
Países Bajos	917616	3.70	828389	3.81	899956	3.82	1060338	4.08	901280
Hong Kong	942778	3.80	812002	3.74	920132	3.90	932190	3.59	796305
Bélgica	944713	3.81	777538	3.58	726594	3.08	873608	3.36	754079
Las demás	7339447	29.58	6256395	28.79	6929275	29.41	7846218	30.22	7832463
Mundo	24814361	100	21730871	100	23563215	100	25964988	100	23579998

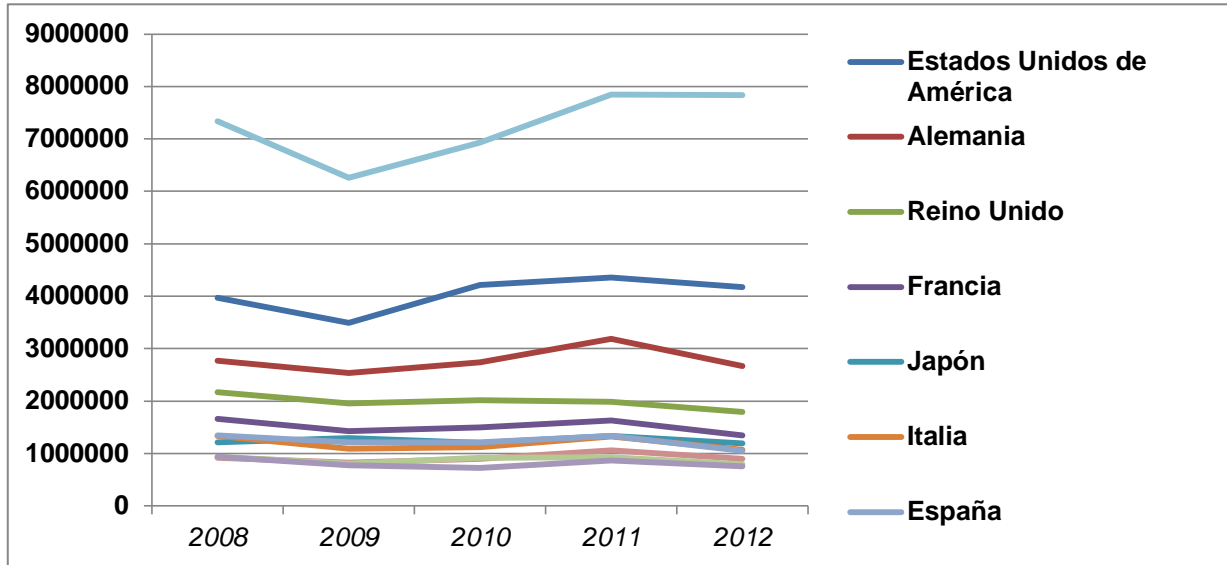
FUENTE: TradeMap.
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- El siguiente cuadro muestra los principales países exportadores mundiales, siendo el primer país exportador Estados Unidos con una variación porcentual en el último año del 16.78% respecto al anterior, seguido de Alemania con el 12.27% y el Reino Unido 7.64.



Grafico nº 06: Principales países importadores mundiales de la Sub Partida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, con valor exportado en miles de dólares (2008 al 2012).



FUENTE: TradeMap.
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- El gráfico expone la evolución de los principales países importadores de la Sub Partida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, con valor exportado en miles de dólares (2008 al 2012). Siendo Estados Unidos el principal país importador, seguido de Alemania, Reino Unidos, correspondientemente.



4.3.1.7. Análisis de precios

Cuadro nº 14: Precio unitario promedio, correspondiente a los últimos 5 años

AÑO	FOB/MILLONES	UNIDADES	PRECIO UNITARIO \$
2008	167200796	29691003	5,63
2009	163969802	27627256	5,94
2010	135946238	25415402	5,35
2011	179160062	26696977	6,71
2012	216967893	28765145	7,54

FUENTE: TradeMap.
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- El siguiente cuadro muestra la evolución de precios unitarios correspondiente a los últimos 5 años; del 2008 al 2009 mantenían un promedio de 5.00 dólares, sin embargo a partir del 2011 el precio comenzó ascender; llegando al 2012 a 7.53 dólares la unidad.



4.3.2. Análisis del mercado objetivo:

4.3.2.1. Correlación arancelaria en el país de destino.

Determinación de la clasificación arancelaria (partida) en el mercado objetivo.

PAIS OBJETIVO	VENEZUELA
<i>Partida</i>	6109100000
<i>Arancelaria:</i>	
<i>Descripción</i>	«t-shirts» y camisetas interiores de punto: De
<i>Arancelaria:</i>	algodón

4.3.2.2. Importaciones del país destino. (Valor y volumen importado en los últimos 5 años). Principales países proveedores- competencia internacional. (Valor y volumen importado en los últimos 5 años).

Cuadro nº 15: Importaciones de Venezuela del Perú de los demás "t-shirts" de algodón, para hombres o mujeres correspondientes a los últimos 5 años

IMPORTACIONES VENEZUELA		
AÑO	VALOR	PESO KILOS
2008	73084553	10792123
2009	56955898	7961846
2010	23771408	4155231
2011	53642054	7168835
2012	93527492	9064952

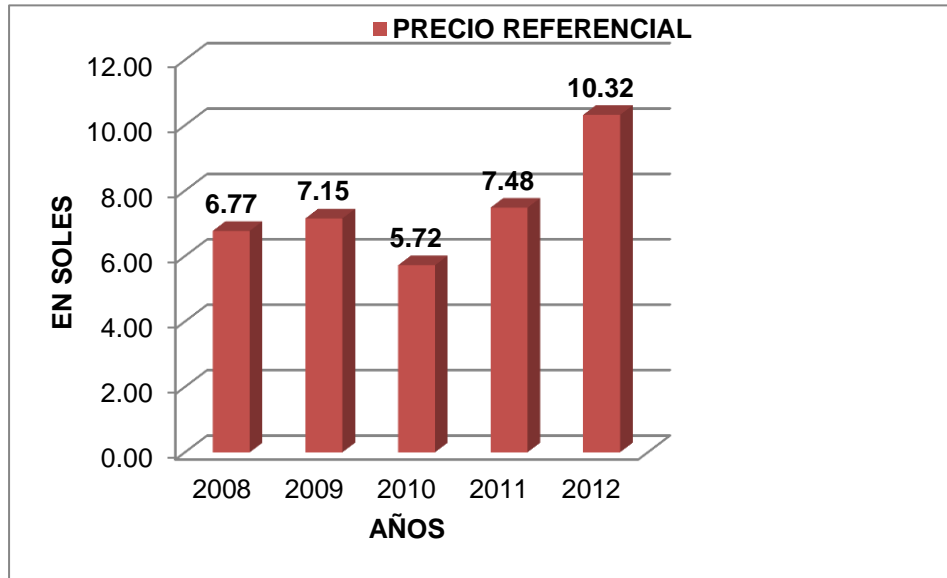
FUENTE: TradeMap.
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- El cuadro muestra el total de importaciones de Venezuela en los últimos 5 años; en el 2008 importo un valor FOB de 73084553.00 miles de dólares, con 10792123 unidades, llegando al 2012 a 93527492.00 miles de dólares con 9064952 kilos.



Gráfico nº 07: Importaciones de Venezuela de los demás "t-shirts" de algodón, para hombres o mujeres correspondientes a los últimos 5 años.



FUENTE: TradeMap.
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- El gráfico muestra la evolución de precios de las importaciones de Venezuela en el Perú, en los últimos 5 años. Muestra que el año 2010 fue el precio más bajo durante este periodo llegando a 5.72 dólares, creciendo para el 2011 en 7.48 y recuperando para el 2012 en 10.32.



Cuadro nº 16: Principales países proveedores de la Sub Partida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, correspondiente a los últimos 5 años

PAÍS PROVEEDOR	2008	VAR. %	2009	VAR. %	2010	VAR. %	2011
Perú	80530	-65,93	27435	-62,23	10363	10,30	11430
España	8777	51,74	13318	-54,90	6007	75,30	10530
Colombia	88235	-89,10	9622	-41,36	5642	32,72	7488
Bolivia	1011	705,44	8143	34,68	10967	-56,04	4821
China	8003	-23,53	6120	36,73	8368	-62,34	3151
Estados Unidos de América	3236	-29,70	2275	-6,37	2130	22,44	2608
Hong Kong (China)	1273	-2,83	1237	32,74	1642	22,35	2009
Panamá	4193	10,02	4613	-42,23	2665	-42,36	1536
El Salvador	51	-15,69	43	-53,49	20	990,00	218
Ecuador	222	27,48	283	-100,00	0		190
LOS DEMÁS	2405	6,36	2558	-2,15	2503	-70,68	734
TOTAL	197936		75647		50307		44715

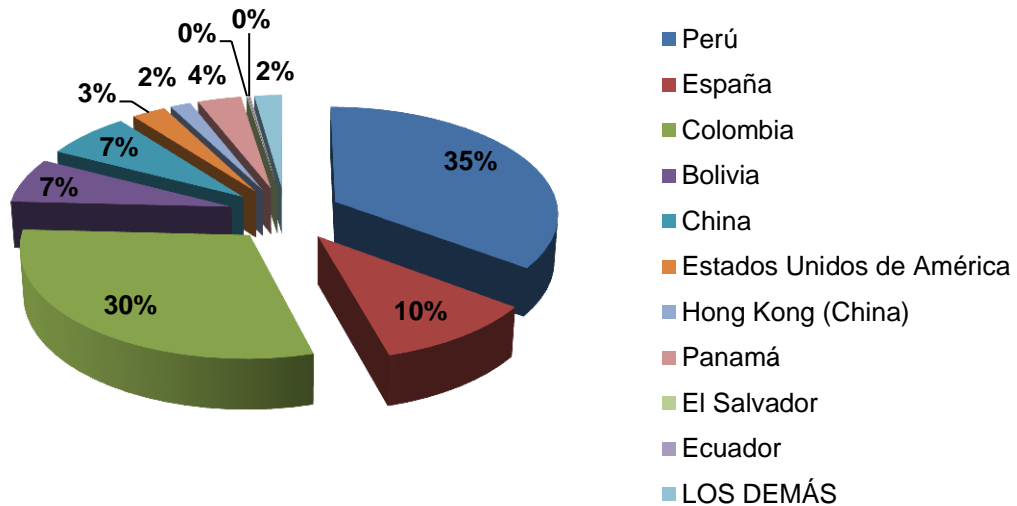
FUENTE: TradeMap.
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- El siguiente cuadro muestra los principales países proveedores de la Sub Partida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, correspondiente a los últimos 5 años. Siendo el Perú el principal país proveedor de este producto al mercado Venezolano; teniendo en el 2011 una variación porcentual respecto al año anterior, esto quiere decir que aumentó sus ventas en un 10.90%. Por otro lado la principal competencia internacional es España, seguido de Colombia, Bolivia y China.



Gráfico nº 08: Participación porcentual de los principales países proveedores a Venezuela mundiales de la Subpartida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, correspondiente a los últimos 5 años



FUENTE: TradeMap.
Elaboración Propia.

INTERPRETACIÓN:

- El gráfico muestra la participación porcentual de los principales países proveedores a Venezuela mundiales de la Subpartida del sistema armonizado - 610910 camisetas de punto de algodón, para mujeres o niñas, correspondiente a los últimos 4 años. Siendo Perú el principal país proveedor de este producto, con una participación del 35% del total, seguido de Colombia con el 30% y España con 10% respecto al total.



4.3.2.3. Condiciones de acceso. (Detalle de las normas o exigencias del mercado objetivo)

Requisitos Técnicos (HACCP, inocuidad):

- Una de las normas para el control de calidad son las normas CONVENIN en vigencia, esta norma sirve para para verificar la idoneidad de los productos o servicios; a los que cumplan con las normas mencionadas, se les otorgará la marca “NORVEN”, que consiste en un símbolo distintivo que garantiza que el mismo cumple con las especificaciones de calidad establecidas por los organismos competentes.
- El Servicio Autónomo Nacional de Normalización, Calidad, Metrología y Reglamentos Técnicos (SENCAMR); le corresponde al Servicio la ejecución de la Ley del Sistema Nacional para la Calidad y la aplicación de las potestades y competencias relativas a la ejecución integrada de las políticas de calidad, fijadas por el MILCO, para el cumplimiento de lo establecido en la Ley del Sistema Nacional para la Calidad y la Ley de Metrología.

4.3.2.4. Requisitos de empaque, embalaje y etiquetado:

- *Los productos llevaran impreso directamente o con etiquetas información en idioma castellano:*
 - ✓ *Nombre*
 - ✓ *Razón Social*
 - ✓ *Instrucciones de lavado de la prenda.*
- Actualmente existe un acuerdo de Alcance Parcial de Naturaleza Comercial entre la República del Perú y la República Bolivariana de Venezuela, suscrito el 7 de enero de 2012, en la ciudad de Puerto Ordaz, República Bolivariana de Venezuela. Este acuerdo tiene como finalidad el otorgamiento de preferencias arancelarias recíprocas aplicables a las importaciones de productos originarios de Las Partes, con el fin de promover el desarrollo económico y productivo de ambos países, a través del fortalecimiento de un intercambio comercial bilateral justo, equilibrado y transparente. Mientras se efectúan las acciones para la puesta en vigencia del



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

Acuerdo, las partes han asumido el compromiso de mantener las preferencias arancelarias conforme al Comunicado Conjunto de los Presidentes de la República del Perú, Ollanta Humala Tasso y de la República Bolivariana de Venezuela, Hugo Chávez Frías, así como en la Decisión 746 del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores, reunido en forma ampliada con la Comisión de la Comunidad Andina y el Decreto Supremo N° 002-2012-MINCETUR, publicado en el diario oficial El Peruano del 24 de enero de 2012.



Cuadro nº 17: Principales ferias internacionales

CALENDARIO DE FERIAS INTERCIONALES Y MISIONES COMERCIALES 2013			
MISIÓN COMERCIAL A PRET A PORTER 2013	SAN PAULO BRASIL	CONFECCIONES	DEL 13 AL 16 DE ENERO
MISIÓN COMERCIAL A CANADÁ	TORONTO CANADÁ	ALGODÓN – ALPACA	MAYO
MISIÓN COMERCIAL A LA FERIA PITTI FILATTI	ITALIA	ROPA DE NIÑOS	JUNIO
MISIÓN COMERCIAL E.E.U.U	NEW YORK E.E.U.U	CONFECCIONES	OCTUBRE
STAND CORPORATIVO Y MISIÓN COMERCIAL PERÚ MODA 2013	PERÚ	CONFECCIONES	DEL 10 AL 13 DE ABRIL
STAND CORPORATIVO Y MISIÓN COMERCIAL – FERIA INTERNACIONAL DE COCHABAMBA	COCHABAMBA – BOLIVIA	MULTISECTORIAL	ABRIL
EXPOPERÚ ENCUENTRO EMPRESARIAL ANDINO	BOGOTÁ – COLOMBIA	MULTISECTORIAL	ABRIL
MISIÓN COMERCIAL SAN JOSÉ A CENTRO AMERICA	COSTA RICA - GUATEMALA	ALIMENTOS Y CONFECCIONES	MAYO
MISIÓN COMERCIAL A BRAZIL – EXPOPERÚ	PORTO ALEGRE - BRAZIL	ALIMENTOS Y CONFECCIONES	MAYO
MISIÓN COMERCIAL A CHILE Y URUGUAY	SANTIAGO – CHILE	ALIMENTOS Y CONFECCIONES	JULIO
	MONTEVIDEO – URUGUAY		
MISIÓN COMERCIAL A ECUADOR	QUITO – GUAYAQUIL ECUADOR	TEXTIL Y CONFECCIONES	DEL 16 AL 21 SEPTIEMBRE

Elaboración Propia.



4.4. DESARROLLAR UN PLAN DE MARKETING EN EL MERCADO VENEZOLANO.

4.4.1. Selección de mercado

4.4.1.1. Datos Generales del Mercado de Destino

Cuadro nº 18: Indicadores Básicos de Venezuela

CAPITAL	Caracas	
DEMOGRAFÍA	UBICACIÓN GEOGRÁFICA	Norte de América del sur, bordeando el Mar Caribe y el Océano Atlántico Norte, entre Colombia y Guayana
	Población (2012)	28,047,938
	Tasa de crecimiento poblacional anual (2012)	1.47%
	Índice de Desarrollo Humano	0.735 (Puesto 73) – Desarrollo Humano Alto
PRODUCCIÓN	PIB (2012)	USD 338 miles de millones
	PIB per cápita PPA (2012)	USD 13,200
	Composición del PIB por sector (2012): Agricultura Industria Servicios	3.70% 35.30% 61.10%
PRECIOS	Inflación anual (2012)	20.90%
MONEDA	Moneda	Bolívar
	Tipo de cambio por USD (2012)	4.29
EMPLEO	Tasa de Desempleo (% del total de la fuerza de trabajo, 2012)	8.00%

FUENTE: Pro Ecuador
Elaboración Propia



4.4.1.2. Demanda del Mercado: Consumo del Producto

Venezuela es un mercado relevante para varios sectores de exportación con valor agregado del Perú, esto se refleja en las exportaciones textiles. En el 2012, este país fue el segundo mercado de destino para las exportaciones textiles peruanas. Es por ello que creemos que nuestro producto “t-shirts de algodón para hombres y mujeres” tendrá aceptación en el mercado, además de realizar diferentes estrategias de marketing que fortalezcan su comercialización.

4.4.1.3. Segmentación de Mercado:

- **Mercado Objetivo**

Nuestro servicio está dirigido a hombres y mujeres de clase A y B con promedio de edad entre 18-30 años.

- **Segmentación Demográfica:**

Edad: Clientes a partir de los 18 años

Sexo: Ambos sexos

Religión: Todas las religiones

- **Segmentación por niveles de ingreso:**

Nivel socio económico: Nivel medio alto y alto

Nivel de instrucción: Profesionales y no profesionales

- **Segmentación Geográfica:**

Unidad Geográfica: Venezuela

Tipo de Población: Población urbana



- **Segmentación Pictográfica**

Estilo de Vida	Características
Realizados	Edad madura, satisfechas, cómodas. Empleo profesional
Actualizadores	Exitosos, refinados, activos, con una alta autoestima y recursos abundantes
Creyentes	Conservadores, convencionales, apego a instituciones tradicionales
Experimentadores	Jóvenes, entusiastas, impulsivos. Consumidores compulsivos
Hacedores	Prácticos, autosuficientes. Al consumir buscan valor y durabilidad por su dinero

4.4.2. Evolución y Tendencias

Según Ana Martínez participante de la cátedra de mercadotecnia del postgrado Gerencia de la calidad y productividad de Faces (2010), universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela, determina algunas características del consumidor venezolano en el rubro textil y de moda, tales como:

- El consumidor venezolano está actualmente influenciado por el factor precio en todos los sentidos.
- El consumidor venezolano es comedido, ha cambiado sus exigencias de consumo en función de las variables existentes.
- Se ha notado la clave tendencia por sustitución de marcas, disminución de consumos y eliminación de productos que en años anteriores formaban parte del mercado cotidiano de las familias y que ahora lo dejan en segundo plano.
- En cuanto ha vestido y calzado la tendencia es comprar lo imprescindible y reutilizar piezas del vestuario.
- El consumidor analiza las mejores opciones del mercado.



4.4.3. Análisis FODA

Cuadro nº 19: Matriz FODA

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">- Legislación y restricciones de tratados internacionales.- Legislación y protección ambiental.- Variabilidad del tipo de cambio (dólar).- Crecimiento de la delincuencia.- Cambios en los hábitos y frecuencia de compra- Tendencia a adquirir productos sustitutos.- Escasa promoción para acceder a las Tecnologías de Información.- Inestabilidad política.	<ul style="list-style-type: none">- Nuevas negociaciones y/o tratados con países extranjeros (Venezuela).- Crecimiento Económico- Accesibilidad a nuevos mercados (Venezuela).- Exportación de productos con marca propia.- Incremento del ingreso per cápita.- Disponibilidad de adquirir tecnología de punta.
<ul style="list-style-type: none">- Crédito abierto disponible para solventar pagos.- Facilidad para conseguir financiamiento a corto plazo.- Existencia de un área especializada en ventas.- Diversidad y extensa gama de productos de excelente calidad y diseños.- Amplia cartera de proveedores.- La capacidad instalada de la empresa puede atender volúmenes solicitados para la exportación.- Personal calificado para la elaboración de prendas.- Personal administrativo capacitado para ofrecer servicio técnico inmediato.- Gerentes cuentan con amplia experiencia en el rubro.- Se otorga confianza y apoyo a los empleados para ayudar al logro de metas personales y grupales.	<ul style="list-style-type: none">- Recuperación lenta de cartera morosa de clientes.- Presupuestación del capital inicial para comenzar la exportación.- Marca propia.- Estudios de mercados internacionales previos.- Mínima publicidad a través de medios de comunicación.- La empresa no cuenta con instrumentos para medir la satisfacción del cliente.- La empresa no conoce los canales de distribución existentes para la exportación.- Estudio de requerimiento de empaque y embalaje para el transporte de la mercadería.- Los empleados no siguen un plan de seguridad e higiene.- No cuenta con un área especializada en RR.HH.- Estructura organizacional débil.- La empresa no pertenece a algún gremio empresarial.
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES

Elaboración Propia



4.4.4. Estrategias

4.4.4.1. Estrategia dirigida al Producto:(Estrategia de Diferenciación)

4.4.4.1.1. Diseño y Calidad

Confecciones Sagui SAC debe trabajar fuertemente en lograr que sus diseños sean innovadores, únicos y originales (estrategia de diferenciación). Debe aprovechar que sus productos serán exhibidos en su página Web, lo que permite un cambio de colecciones mucho más rápida y dinámica, con el fin de que los clientes puedan observar diseños nuevos permanentemente y no sientan que las colecciones no cambian.

Es necesaria una buena asesoría en cuanto a moda y tendencias. La participación en ferias de la moda y textiles es de vital importancia para que la empresa nunca se quede atrás y se renueve constantemente.

4.4.4.2. Estrategia dirigida al Precio: (Estrategia de Precios de Penetración)

La Estrategia de Precios de Penetración permitiría a la empresa fijar un precio inicial bajo, para conseguir una penetración rápida y eficaz en el mercado de Venezuela. Además facilitaría la tarea de atraer rápidamente a un gran número de clientes y conseguir una gran cuota de mercado (Hombres y mujeres entre los 18 y los 30 años con ingresos anuales superiores a los USD \$13200).

Con esta estrategia Confecciones Sagui SAC lograría un elevado volumen de ventas, lo cual contribuiría en la reducción de los costos de producción, y una estructura más flexible de precios que daría como resultado mayores margen tanto para la empresa como para sus Clientes Mayoristas.

4.4.4.3. Estrategia dirigida al Canal:

El canal de distribución para el caso de Confecciones Sagui SAC está organizado de la siguiente manera:

- Exportador -Confecciones Sagui SAC
- Representante en Venezuela (por establecer)
- Almacenista o Central de Compras en Venezuela
- Distribución a clientes mayoristas, clientes minoristas y clientes finales (para el caso de los clientes que compran a través de la página web).



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

Confecciones Sagui SAC además cuenta con un canal directo con sus clientes que es la página de internet, la cual será su herramienta principal para abordar este mercado objetivo. A través de esta página los clientes pueden hacer sus pedidos, que serán despachados, donde deberá existir un stock de inventario permanente para satisfacer la demanda inmediata.

4.4.4.4. Estrategia dirigida a la Promoción: (Participación en Ferias Especializadas)

Para una empresa como Confecciones Sagui SAC es muy importante su participación en ferias especializadas como lo son las de Perú Moda organizadas por Promperu. Además de estar pendiente de otras ferias especializadas, ya sean nacionales o internacionales, con el fin de crear contactos para posibles futuras negociaciones.



4.5. ANALIZAR LA GESTIÓN EXPORTADORA AL MERCADO VENEZOLANO.

4.5.1. Análisis de costos y precio de exportación.

TAMAÑO DE LOTE: 15 000 Unidades.

Cuadro nº 20: Costo Total

COSTO TOTAL						
COSTOS	Costos Fijos	Luz			500,00	
		Agua			140,00	
		Teléfono/Internet			360,00	
		Alquiler Local			3.000,00	
		SUB TOTAL			4.000,00	
	Costos Variables	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO	
		Tela (Algodón Jersey)	Fardo	195	560,00	109.200,00
		Hilos	Unidad	540	4,00	2.160,00
		Cuellos Riff	Millar	15	500,00	7.500,00
		Etiqueta	Millar	15	200,00	3.000,00
		Bolsa	Millar	15	300,00	4.500,00
		SUB TOTAL				126.360,00
	GASTOS	Gastos Administrativos	DESCRIPCIÓN		CANTIDAD	MONTO
Contador			1	400,00	400,00	
Costurero			8	15.000,00	15.000,00	
Habilitadores			3			
Cortadores			1			
SUB TOTAL				15.400,00		
COSTO TOTAL				145.760,00		

Elaboración Propia



Cuadro nº 21: Costos y Gastos de exportación

Tipo de cambio: 2.75

COSTO TOTAL	71.585,45
MARGEN DE UTILIDAD (25%)	17.896,36
COSTO DE EMBALAJE	1.200,00
<hr/>	
PRECIO EXW	90.681,82
EL PRECIO EXW	90.681,82
TRANSPORTE INTERNO	181,00
COSTOS DE DOCUMENTACION Y COMISIÓN DEL AGENTE DE ADUANAS	5.000,00
<hr/>	
PRECIO FOB	95.862,82
<hr/>	
PRECIO UNITARIO FOB \$	4.77
<hr/>	



4.5.2. Documentación

Cuadro nº 22: Documentos requeridos

DOCUMENTOS	CERTIFICADO DE ORIGEN
	DUA
	FACTURA COMERCIAL
	PACKING LIST
	MANIFIESTO DE CARGA
	CERTIFICADO DE CALIDAD
FORMA DE ENTREGA DE DOCUMENTOS	AGENTE ADUANERO O VIA CORRIER
BANCO UTILIZADO PARA LA ENTREGA DE DOCUMENTOS	SEGÚN SE CONVenga
POSIBLES PENALIDADES EN CASO DE INCUMPLIMIENTO	SEGÚN LOS ARTICULOS TOMADOS DEL CONVENIO DE VIENA

Elaboración propia.



4.5.3. Forma de pago:

FORMA DE PAGO	ENTREGA MERCANCÍA	COBRO	RIESGO EXPORTADOR	RIESGO IMPORTADOR
Pago por Adelantado	Posterior al Pago	Antes del Embarque	40	60
Carta de Crédito	Posterior al Pago	Después del Embarque	50	50
Abono en Cuenta	Posterior al Pago	Antes del Embarque	60	40

- Los términos de pago deben ajustarse de acuerdo a la evaluación del cliente. En el corto plazo, se puede exigir al cliente condiciones de plazo que garanticen su cumplimiento. En el largo plazo, el mejor enfoque es establecer una relación de confianza mutua que garantice el pago aún si surgieran complicaciones en una transacción.
- La carta de crédito ofrece ventajas tanto al exportador como al importador, lo cual explica su amplio uso.
- En órdenes sobre pedido, una carta de crédito irrevocable puede ayudar al exportador a asegurar financiamiento previo a la exportación.
- El importador no tendrá que pagar hasta que los documentos lleguen y hayan sido aceptados por el banco, dándole así una flotación adicional.



4.5.4. Distribución física internacional:

4.5.4.1. Características de la carga

Naturaleza de la Carga	Frágil
Tipo de Carga	Carga General - Unitarizada
Peso Bruto (Kg)	13,6
Peso Neto (Kg)	12,96
Envase	Plástico
EMPAQUE	
<i>En función a las características</i>	Primario o de venta
<i>En función a las unidades de venta</i>	Etiquetas
EMBALAJE	
<i>En cuanto a la forma</i>	Manual
<i>En cuanto a los materiales</i>	Cartón

Requisitos de empaque, embalaje y etiquetado:

- Los productos llevarán impreso directamente o con etiquetas información en idioma castellano:
 - ✓ Nombre
 - ✓ Razón Social
 - ✓ Instrucciones de lavado de la prenda.





4.5.4.2. Condiciones de Venta

Cuadro nº 23: Precio de Venta

Precio Unitario en Fábrica	4.77
Precio de Lote en Fábrica	90.681,82
Precio Final	95.862,82
Modalidad de Pago	Abono en Cuenta

Elaboración propia.

Cuadro nº 24: Condiciones Generales

Pago del embalaje para la exportación	Exportador
Reserva del espacio para el transporte	Exportador
Contratación del seguro marítimo	Exportador
Pago de certificados de origen, visados o facturas consulares	Exportador
Selección del agente expedidor	Exportador
Comisión de representante o agente incluida en precio	No
Envío en un solo lote(no parciales)	Si
Solo envío directo, sin transbordo	Si
Envío en un buque de pabellón determinado	No
Flete pagado previamente	Si
Discrepancias permitidas en peso y cantidades	No

Elaboración propia.



4.5.5. Manejo Documentario:

DOCUMENTOS PRIMARIOS	Carta presentación del exportador
	Oferta del exportador
	Confirmación del pedido por el exportador
	Factura pro forma
	Otro
DOCUMENTOS OPERATIVOS	Factura Comercial
	Packinglist
	Póliza de seguro
	Carta de transporte terrestre
	Otro
CERTIFICACIONES EXIGIDAS	Certificado de origen
	Otro
DOCUMENTOS FINANCIEROS	
	Carta de crédito
	Otro
DOCUMENTOS ADUANEROS	Manifiesto de Carga
	DUA



4.5.6. Modelo de Cotización:

EMPRESA:	Confecciones Sagui S.A.C		
FECHA DE COTIZACIÓN:	30 de Julio de 2013		
NOMBRE A QUIEN VA DIRIGIDO:	*****		
EMPRESA DESTINO:	EMPRESA IMPORTADORA VENEZOLANA		
DIRECCIÓN EMPRESA:	*****		
PAÍS DESTINO:	Venezuela		
REFERENCIA:			
PARTIDA ARANCELARIA:	6109.10.00.39 - “Los demás t-shirts de algodón para hombres o mujeres”.		
PRODUCTO:	Polos de algodón manga corta		
DESCRIPCIÓN DE CALIDAD:	100% Algodón		
TIPO O MODELO:	Clásica		
CANTIDAD:	15 000	UNIDAD DE MEDIDA:	Unidad
PRECIO EXW UNITARIO:	\$4.77	PRECIO EXW TOTAL:	\$90.681,82
MONEDA DE COTIZACIÓN:	Dólares americanos		
MEDIO DE PAGO:	Abono en cuenta		
FECHA DE EMBARQUE:	25/02/2014	MEDIO DE TRANSPORTE:	Avión
AEROPUERTO DE EMBARQUE:	Perú	AEROPUERTO DE LLEGADA:	Caracas
VALIDEZ DE OFERTA:	5 días		



4.6. ANALIZAR EL PLAN FINANCIERO

Cuadro nº 25: Activo Fijo expresado en Nuevos Soles.

CONCEPTO	INVERSIÓN			DEPRECIACIÓN			
	ACTIVO FIJO	CANTIDAD	INVERSIÓN TOTAL	PROPIO	FINANCIADO	VIDA ÚTIL	VALOR
Maquinarias y Equipos							
Maquina Industrial de Cocer	8	192.000,00	24.000,00			10	19.200,0
Computadora	2	4.000,00	2.000,00			2	2.000,0
Tablas de estampado	20	10.000,00	500,00			3	3.333,3
Mesas de trabajo	20	6.000,00	300,00			3	2.000,0
Canastas	50	5.000,00	100,00			3	33,3
TOTAL ACTIVO FIJO		217000	26900				

Elaboración Propia

Cuadro nº 26: Activo Intangible expresado en Nuevos Soles

CONCEPTO	INVERSIÓN			
	ACTIVO FIJO	CANTIDAD	INVERSIÓN TOTAL	PROPIO
Constitución y Organización de Empresa			0,00	10.000,00
Constitución de Empresa	1	600,00		2.000,00
Licencias Municipales	1	100,00		500,00
Libros Contables	1	30,00		300,00
Facturas, boletas, etc.	1	400,00		
Imprevistos			600,00	
TOTAL ACTIVO FIJO			1730	12800

Elaboración Propia

TOTAL DE ACTIVO FIJO	218.730,00
TOTAL DE CAPITAL PROPIO	39.700,00



Cuadro nº 27: Materia prima directa (1000 unidades)-expresado en Nuevos Soles.

MATERIA PRIMA DIRECTA (1 000 Unid.)				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO	SUB TOTAL
Tela (Algodón Jersey)	Fardo	10	560,00	5.600,00
Hilos	Unidad	36	4,00	144,00
Cuellos Riff	Millar	1	500,00	500,00
Etiqueta	Millar	1	200,00	200,00
Bolsa	Millar	1	300,00	300,00
TOTAL				6.744,00

Elaboración Propia

Cuadro nº 28: Proyección de Unidades Anuales expresado en Nuevos Soles

PRODUCTO	MENSUALES (EN MILES)	MESES	UNIDADES ANUALES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Polos de algodón	5	12	60	6.744,00	404.640,00

Elaboración Propia.

Cuadro nº 29: Proyección de Unidades Anuales al 15%

MATERIA PRIMA PROYECTADA					
PRODUCTOS	2013	2014	2015	2016	2017
Materia Prima	404.640,00	424.872,00	446.115,60	468.421,38	491.842,45

Elaboración Propia

Cuadro nº 30: Mano de Obra Directa, expresado en Nuevos Soles

DESCRIPCIÓN	SUELDO BRUTO	BENEFICIOS SOCIALES	SUELDO NETO
Costurero	800,00	104,00	696,00
Habilitadores	800,00	104,00	696,00
Cortadores	750,00	97,50	652,50

Elaboración Propia.



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

Cuadro nº 31: Planilla anual de Operarios, expresado en Nuevos Soles

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	1.600,00	800,00	800,00	800,00	800,00	1.600,00
800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	1.600,00	800,00	800,00	800,00	800,00	1.600,00
750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	1.500,00	750,00	750,00	750,00	750,00	1.500,00
2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	4.700,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	4.700,00

Elaboración Propia.

SUB TOTAL ANUAL	Nº TRABAJADORES	TOTAL ANUAL
11.200,00	8	89.600,00
11.200,00	3	33.600,00
10.500,00	1	10.500,00
32.900,00	TOTAL	133.700,00

Cuadro nº 32: Proyección de Mano de Obra Directa, expresado en Nuevos Soles

MANO DE OBRA PROYECTADA					
DESCRIPCIÓN	2013	2014	2015	2016	2017
Costurero	89.600,00	89.600,00	89.600,00	89.600,00	89.600,00
Habilitadores	33.600,00	33.600,00	33.600,00	33.600,00	33.600,00
Cortadores	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00
TOTAL ANUAL	133.700,00	133.700,00	133.700,00	133.700,00	133.700,00

Elaboración Propia.



Cuadro nº 33: Inversión en Gastos de Fabricación (mensual), expresado en Nuevos Soles

GASTOS DE FABRICACIÓN (SERVICIOS MENSUALES)	
DESCRIPCIÓN	SUB TOTAL
Luz	200.00
Agua	100.00
Teléfono/Internet	130.00
Alquiler Local	1,500.00
TOTAL	1,930.00

Elaboración Propia

Cuadro nº 34: Costo Total de Servicios Anuales, expresado en Nuevos Soles

SERVICIOS	SERVICIOS MENSUALES	SERVICIOS ANUALES	COSTO TOTAL
Servicios	1,930.00	12	23,160.00

Elaboración Propia

Cuadro nº 35: Proyección de gastos de fabricación del 2013 al 2017, expresado en Nuevos Soles

GASTOS DE FABRICACIÓN PROYECTADO DEL 2013 AL 2017 AL 5%					
SERVICIOS	2013	2014	2015	2016	2017
Servicios	23.160,00	24.318,00	25.533,90	26.810,60	28.151,12

Elaboración Propia



Cuadro nº 36: Gastos de administración, expresado en Nuevos Soles.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN MENSUAL						
DESCRIPCIÓN	BENEFICIOS SOCIALES	SUELDO NETO	SUELDO BRUTO	Nº TRABAJADORES	SUB TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Administrador/Contador	195,00	1.305,00	1.300,00	1,00	1.300,00	
TOTAL					1.300,00	15.600,00

Elaboración Propia

Cuadro nº 37: Proyección de Gastos de administración, expresado en Nuevos soles.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN PROYECTADO					
PRODUCTOS	2013	2014	2015	2016	2017
Gastos de Administración	15.600,00	15.600,00	15.600,00	15.600,00	15.600,00

Elaboración Propia

Cuadro nº 38: Costos de Producción, expresado en Nuevos Soles

COSTOS DE PRODUCCION					
CONCEPTO/AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
MATERIA PRIMA	404.640,00	424.872,00	446.115,60	468.421,38	491.842,45
MANO DE OBRA DIRECTA	133.700,00	133.700,00	133.700,00	133.700,00	133.700,00
GASTOS DE FABRICACIÓN	23.160,00	24.318,00	25.533,90	26.810,60	28.151,12
TOTAL CQ	561.500,00	582.890,00	605.349,50	628.931,98	653.693,57

Elaboración Propia

Cuadro nº 39: Costos de Producción, expresado en Nuevos Soles

CONCEPTO/AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
TOTAL CQ	561.500,00	582.890,00	605.349,50	628.931,98	653.693,57
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	15.600,00	15.600,00	15.600,00	15.600,00	15.600,00
SUB TOTAL	577.100,00	598.490,00	620.949,50	644.531,98	669.293,57
MARGEN DE UTILIDAD	144.275,00	149.622,50	155.237,38	161.132,99	167.323,39
COSTO DE VENTA	721.375,00	748.112,50	776.186,88	805.664,97	836.616,97
PRECIO UNITARIO	12,02	12,47	12,94	13,43	13,94

Elaboración Propia

Cuadro nº 40: Proyección de costos de producción, expresado en Nuevos Soles

INGRESOS PROYECTADOS 5%	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO DE VENTA	12,02	12,62	13,26	13,92	14,61
CANTIDAD	60000	63000	66150	69457,5	72930,375
VENTAS BRUTAS	721.375,00	795.315,94	876.835,82	966.711,49	1.065.799,42

Elaboración Propia



Cuadro nº 41: Estado de Resultados, expresado en Nuevos Soles.

Concepto	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas Brutas	721.375,00	795.315,94	876.835,82	966.711,49	1.065.799,42
(Devolución y Dcts)					
Ventas	721.375,00	795.315,94	876.835,82	966.711,49	1.065.799,42
Ingresos Otros					
Ventas Netas	721.375,00	795.315,94	876.835,82	966.711,49	1.065.799,42
(Costo de Ventas)	561.500,00	582.890,00	605.349,50	628.931,98	653.693,57
Utilidad Bruta	159.875,00	212.425,94	271.486,32	337.779,52	412.105,85
(Gastos Administrativos)	15.600,00	15.600,00	15.600,00	15.600,00	15.600,00
Utilidad de la Operación	144.275,00	196.825,94	255.886,32	322.179,52	396.505,85
Ingresos Financieros					
(Gastos Financieros)					
Utilidad antes de Impuestos	144.275,00	196.825,94	255.886,32	322.179,52	396.505,85
(Impuestos)	43.282,50	59.047,78	76.765,90	96.653,86	118.951,75
Utilidad Neta	100.992,50	137.778,16	179.120,42	225.525,66	277.554,09

Elaboración propia



“Propuesta de un Plan de Negocios para la Exportación de Productos de la Empresa Textil Confecciones Sagui SAC al Mercado Venezolano”

Cuadro n° 42: Flujo de Caja Proyectado, expresado en Nuevos Soles

Concepto	AÑO 0	2013	2014	2015	2016	2017
Saldo Inicial		(179.073,00)	(78.080,50)	59.697,66	238.818,08	464.343,74
Ventas		721.375,00	795.315,94	876.835,82	966.711,49	1.065.799,42
Otros ingresos						
Total de Caja Disponible		542.302,00	717.235,44	936.533,48	1.205.529,57	1.530.143,16
Egresos						
Maquinarias y Equipos	-217.000,00					
Constitución y Organización de Empresa	-1.773,00					
Salidas de Caja						
Materiales Directos		404.640,00	424.872,00	446.115,60	468.421,38	491.842,45
Mano de Obra Directa		133.700,00	133.700,00	133.700,00	133.700,00	133.700,00
Costos Indirectos de Fabricación		23.160,00	24.318,00	25.533,90	26.810,60	28.151,12
Gastos Administrativos		15.600,00	15.600,00	15.600,00	15.600,00	15.600,00
Impuesto sobre la Renta		43.282,50	59.047,78	76.765,90	96.653,86	118.951,75
Compras de Activos Fijos						
Capital de Trabajo	39.700,00					
		620.382,50	657.537,78	697.715,40	741.185,83	788.245,33
Total de Salidas de Caja		(78.080,50)	59.697,66	238.818,08	464.343,74	741.897,84
Superávit (o Déficit)		-				
Préstamo Recibo		-				
Amortización de Préstamo		-				
Efectos de Financiación		-				
Saldo Efectivo al Finalizar el Periodo	(179.073,00)	(78.080,50)	59.697,66	238.818,08	464.343,74	741.897,84

VAN	1.247.603,82
TIRF	59,10%

DISCUSIÓN:

- Un plan de negocios de exportación permitirá a la empresa Confecciones Sagui SAC aprovechar las oportunidades del mercado Venezolano a través del desarrollo y aplicación de dos estrategias principalmente: ESTRATEGIA CORPORATIVA: DESARROLLO DE MERCADO Y ESTRATEGIA COMPETITIVA: DIFERENCIACIÓN POR CALIDAD Y DISEÑO, reflejado en el plan financiero un VAN (Valor Actual Neto) de 1.247.603,82 y una TIR (Tasa Interna de Retorno) del 59,10 %.
- Según las diferentes teorías del comercio internacional estas plantean puntos diferentes según el enfoque, se ha estudiado las teorías tradicionales como teoría mercantilista, teoría de la ventaja absoluta y teoría de la ventaja comparativa; y la nueva teoría del comercio internacional basada en economías de escala y al comercio intraindustria.
- Para poder realizar un estudio estratégico organizacional con miras a la exportación al mercado venezolano para la empresa Confecciones Sagui SAC se tuvieron que analizar dichas teorías; es por ello como plantea Steimberg, F. (2004), las causas que explican el elevado comercio intraindustrial de los países más desarrollados son las economías de escala y las imperfecciones de los mercados, especialmente la importancia de la diferenciación de productos. Es por ello que la empresa Confecciones Sagui SAC dentro del estudio de la formulación estratégica, se establecieron líneas estrategias las cuales se enfocan al desarrollo de nuevos mercado, que básicamente consiste en implementar estrategia de crecimiento intensivo, como: Estrategia de Internacionalización – Exportación, que consiste en ofrecer sus productos a mercados internacionales (Venezuela). Además la estrategia que la empresa desarrolla para lograr una ventaja competitiva es la de diferenciación por calidad y diseño, lo cual se contrarresta con la teoría actual del comercio internacional.
- Se realizó un estudio de marketing del producto t-shirts de algodón para hombres y mujeres para el mercado venezolano, en el cual la empresa Confecciones Sagui SAC pretende incursionar. Para ello se basó en el hecho que la internacionalización se puede definir como el proceso de "incursionar en

nuevos mercados en otras partes del mundo" (Carpenter & Sanders, 2007, p.65).

Además en el plan de marketing para la empresa Confecciones SAC se plantea que para realizar cualquier exportación, las principales condiciones a considerar referente a la situación del mercado hacia donde se pretende exportar son el conocimiento de ciertas y determinadas características y condiciones del mercado objetivo, según Minervini (19918) citado por Agüero y Quezada (2005).

En este plan se muestra la viabilidad del proyecto, las diferentes estrategias para vender el producto estrella “t-shirts” para hombres y mujeres, siendo el plan de marketing una herramienta para alcanzar nuestros objetivos llegando así a la aceptación y fidelización del mercado venezolano.

- Las barreras comerciales, están compuestas por barreras arancelarias y para arancelarias, las cuales constituyen un factor importante a la hora de iniciar el proceso exportador, puesto que estas reglas protegen a los bienes nacionales; considerándose una barrera de entrada para los productos importados. Según Krugman (1991), establece que los principales instrumentos son los aranceles, cuotas, reglas y procedimientos técnicos o administrativos para las importaciones y la concesión de subvenciones, crédito y medidas de apoyo directo para las exportaciones. Dentro de las *Barreras Arancelarias*: Los polos de algodón no pagan arancel para ingresar a Venezuela; pues la partida 6109100000 («t-shirts» y camisetas interiores de punto: De algodón) esta beneficiada al acuerdo de Alcance Parcial de Naturaleza Comercial entre la República del Perú y la República Bolivariana de Venezuela. Solamente se paga IVA que corresponde el 7%. Y las *Barreras Para Arancelarias*: Para el ingreso a Venezuela la aduana exige los requisitos Técnicos (HACCP, inocuidad) y de empaque, embalaje y etiquetado.
- Para analizar la situación del mercado objetivo; es necesario realizar un análisis comercial del mercado; considerando ciertas características y condiciones de mercado objetivo. Así lo plantea Minervini (1998); que principalmente hay que examinar y analizar la cantidad transada del producto en el país importador (que incluye estadísticas de importación y de exportación) y el comportamiento del consumidor, con el objetivo de obtener información de cuan masificado está el producto en aquel país y si está dentro

del hábito de consumo de su población. Por ello, se realizó un análisis de inteligencia comercial para la partida arancelaria 6109100039 - Los demás t-shirts de algodón para hombres o mujeres, entre el año 2008 al 2012, analizando las importaciones/exportaciones durante los últimos años; con la finalidad analizar la producción nacional de este producto y la demanda en el mercado exterior.

CONCLUSIONES

- El producto a exportar son los t-shirts de algodón para hombres y mujeres. Se escogió el algodón pima, pues es un producto 100% peruano, lo que le permite a la empresa Confecciones Sagui SAC entrar al mercado venezolano.
- La ventaja competitiva de la empresa Confecciones Sagui SAC es la diversificación de su producto por diseño y calidad. Sus productos son innovadores, únicos y originales.
- La tendencia de crecimiento de las exportaciones peruanas, correspondiente a la partida arancelaria 6109100039 - Los demás t-shirts de algodón para hombres o mujeres, entre el año 2008 al 2012, ha crecido anualmente; llegando al 2012 a 216 967 miles de dólares. Teniendo como principal país comprador a Estados Unidos, seguido de Venezuela y Colombia. El mercado objetivo de este estudio es Venezuela; y la tendencia de crecimiento va en aumento; esto significa que en los próximos años desplazará a Estados Unidos, y se convertirá en el principal país comprador a nivel mundial.
- La competencia nacional está representada por las empresas textiles: TOPY TOP S.A., TEXTIMAX S.A Y COTTON SKNIT S.A.C. , empresas ubicadas en Gamarra, emporio textil y de confección en nuestro país; que según la revista The Economist, Gamarra alberga a más de 15,000 negocios individuales y factura entre US\$ 1,300 y US\$ 3,000 millones anuales, operando bajo contratos de exportación con marcas internacionales como Lacoste y Hugo Boss. La competencia mundial es china; principal país proveedor de este producto a nivel macro. Sin embargo, es preciso mencionar que Perú se encuentra ubicado por encima de Estados Unidos.
- El precio referencial unitario de los productos textiles al mercado Venezolano va evolucionando de \$6.77 en el 2008 a \$10.32 en el 2012.
- Se realizó un estudio de factores internos y externos de la empresa, llegando a establecer estrategias organizacionales con el fin desarrollar competencias gerenciales, efectividad organizacional y competitividad, para aprovechar las oportunidades de nuevos mercados.
- La empresa Confecciones Sagui SAC cuenta con experiencia en cuanto producción y confección de productos textiles bajo estándares y requisitos internacionales, ya que es proveedora principal de empresas peruanas que vienen exportando a diferentes países, tales como Cuy Art.
- Después de realizar el plan estratégico de la empresa Confecciones Sagui SAC, la primera estrategia a implementar considerando la factibilidad y

efectividad para el éxito de la empresa sería la de Desarrollo de Nuevos Mercados (Venezuela) y como segunda estrategia a implementar sería la de Diferenciación de Productos por Diseño y Calidad.

- El mercado objetivo de la empresa es el país de Venezuela, debido a que según lo analizado es el segundo país destino de las exportaciones peruanas de t-shirts de algodón para hombres y mujeres en los últimos dos años, lo cual es un país atractivo y con aceptación para los productos de la empresa.
- Se establecieron estrategias de mercadotecnia dentro del plan de marketing para la empresa Confecciones Sagui SAC con el fin de aprovechar las oportunidades de mercado venezolano, estableciendo estrategias de diferenciación basado en diseño y calidad, estrategia de precios de penetración, estrategias dirigidas al canal y estrategias de promoción basada en la participación de la empresa en ferias especializadas.
- Aprovechando las oportunidades del mercado venezolano, se determinó que los productos de la empresa Confecciones Sagui SAC están dirigidos a hombres y mujeres entre los 12 y los 40 años, de un estrato social medio, medio alto y alto, con ingresos anuales de USD \$ 13200.
- Aprovechando las oportunidades del mercado, se identificó tendencias y características del consumidor venezolano, siendo éste comedido y cauteloso, influenciado por el factor precio en todos los sentidos. En cuanto ha vestido y calzado la tendencia es comprar lo imprescindible y reutilizar piezas del vestuario, además de analizar las mejores opciones del mercado.
- Por último se realizó un análisis de la viabilidad financiera, el cual demuestra que es posible acceder a los recursos necesarios para iniciar el proceso exportador de Confecciones Sagui S.A.C. Asimismo, el análisis financiero da como resultado un retorno atractivo para los inversionistas en términos de tiempo y dinero. Cabe resaltar que éste análisis financiero se basa en un plan de marketing y una plan de desarrollo que son los soportes de la gestión del negocio.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda elegir como segundo país destino a Estados Unidos, puesto en el estudio de mercado arroja como segundo país potencial para la exportación de ropa de algodón.
- Se sugiere capacitar al personal que labora en la empresa Confecciones Sagui SAC en temas sobre comercio exterior.
- Es muy importante que el exportador realice un análisis previo de las barreras para evitar que este se vea perjudicado en costos adicionales por un total desconocimiento de las normas del mercado al cual se quiere llegar.
- Es necesario apuntar a la competitividad a lo largo de toda la cadena productiva; para mejorar el tema tecnológico y facilitación de vías al comercio exterior.
- Es necesaria una buena asesoría en cuanto a moda y tendencias. La participación en ferias de la moda y textiles es de vital importancia para que la empresa nunca se quede atrás y se renueve constantemente.
- La empresa a nivel organizacional, debe revisar periódicamente sus objetivos en corto y largo plazo.
- Al momento que el exportador realice su estudio de mercado, debe tener en claro el precio internacional que desea manejar en los mercados objetivos, ya que estos deben ser competitivos. Para ello el exportador debe considerar los beneficios y oportunidades que surgen de los distintos Acuerdos Comerciales o de complementación económica ya que éstos tienen como objetivo final lograr beneficios recíprocos en el intercambio comercial, eliminando o reduciendo barreras arancelarias y para-arancelarias.
- Se recomienda iniciar el proceso exportador de este producto al mercado Venezolano, bajo los lineamientos descritos en el presente documento; aprovechando este potencial mercado que va en aumento; teniendo presente la constante innovación y calidad del producto. Con estos dos ejes, el negocio crecerá en forma sostenida.

FUENTES DE REFERENCIA

- Rodríguez, A. y Torres, J.(2009), *Diseño del plan exportador para la empresa comercializadora Ivisa G&R Ltda.* Tesis de Grado, Carrera de Administración y Negocios Internacional, Facultad de Administración. Universidad del Rosario. Bogotá D.C., Colombia.
- Prado, P. y otros (2007), *El sector textil y confecciones y el desarrollo sostenible en Guatemala.* Suiza
- Palacios, R.y Espinoza, M. (2010), *Plan de Comercio Exterior y Negociación Internacional para la exportación de sacos de lana hacia el mercado Español.* Proyecto de grado, Carrera de Ingeniería en Comercio, Escuela de Ciencias Tecnológicas Héroe del Cenepa.
- Saceca, H. (2009), *Diseño de un Plan de Negocios para la creación de un consorcio exportador de pantalones jeans en la ciudad de Oruro para el mercado Venezolano,* Facultad de Ciencias Económicas, Departamento de Administración de Empresa, Universidad Técnica de Oruro.
- Minervini, N. (1998). *Manual del Exportador.* México, DF. Edit. McGraw-Hill.
- Keegan, W., y M. Green. (1998), *Fundamentos de Mercadotecnia Internacional.* México, DF. Edit. Prentice Hall
- Steimberg, F. (2004) *La nueva teoría del comercio internacional y la política comercial estratégica,* Universidad Autónoma de Madrid texto completo en www.eumed.net/cursecon/libreria
- Czinkota, M.;Ronkainen, I.; Moffet, M. (2007) *Negocios Internacionales,* Sép

ANEXOS

En la presente investigación se empleará el siguiente instrumento:

GERENTE GENERAL DE CONFECCIONES SAGUI S.A.C:

GUÍA DE ENTREVISTA EMPRESA CONFECCIONES SAGUI S.A.C.

Objetivo:

- Analizar la competitividad y oferta exportable de la empresa Confecciones Sagui SAC

Entrevistado(a) :.....
Cargo : Fecha:

1. **¿Cuánto tiempo lleva establecida en el mercado nacional?**
 - a. De 0 a 2 años
 - b. De 2 a 4 años
 - c. De 5 a 7 años
 - d. Más de 8 años
2. **¿Cuenta con un área especializada en ventas?**
 - a. Sí
 - b. No
3. **¿Utiliza la empresa herramientas de planeación estratégica?**
 - a. Sí
 - b. No
4. **¿Existe una comunicación clara y entendimiento de los objetivos de la empresa en todos los niveles de la organización?**
 - a. Sí
 - b. No
5. **¿Pertenece algún gremio empresarial? Indicar**
 - a. Sí
.....
.....
 - b. No

6. ¿Se ejecuta algún plan de seguridad e higiene?

- a. Sí
- b. No
- c. Si su respuesta es NO ¿Por qué?

.....

.....

.....

.....

7. ¿Existe la posibilidad de ampliación de los talleres de producción?

- a. Sí
- b. No

8. ¿Tiene acceso a financiamiento de bancos, cajas u otros?

- a. Sí
- b. No

9. ¿Tiene facilidad para conseguir financiamiento a corto plazo?

- a. Sí
- b. No

10. ¿Posee algún registro y análisis de los Estados Financieros de los últimos tres años?

- a. Sí
- b. No

11. ¿Cuenta con personal calificado para la elaboración de prendas?

- a. Sí
- b. No

12. ¿Cuántos cursos / capacitaciones desarrolló para el personal de su empresa en el año 2012? Indicar los principales temas.

- a. 0
- b. 1 a 5 cursos
- c. 6 a 10 cursos
- d. 11 a 15 cursos
- e. 16 a más

.....

.....

.....

.....

- 13. ¿De qué manera, la empresa identifica las necesidades del cliente internacional?**
- a. Mediante la suscripción a boletines especializados
 - b. Mediante información proporcionada por el Estado
 - c. Parte del beneficio de asociado a instituciones
 - d. Contrata el servicio de un tercero
 - e. No identifica necesidades
- 14. ¿Cuenta la empresa con instrumentos para medir la satisfacción del cliente?**
- a. Sí
 - b. No
- 15. ¿Con que frecuencia sus principales clientes le vuelven a comprar?**
- a. 3 meses
 - b. 5 meses
 - c. 1 año
- 16. ¿La empresa cuenta con sistemas de monitoreo y aseguramiento de la calidad?**
- a. Sí
 - b. No
- 17. ¿Existe un control de inventarios: ingresos y salidas de materia prima y salida de productos terminados?**
- a. Sí
 - b. No
- 18. ¿Alguna vez exportó sus productos o cotizó para un cliente internacional?**
- a. Sí
 - b. No
- 19. ¿Cuenta con un plan de exportación definido?**
- a. Sí
 - b. No
- 20. ¿Los productos de la empresa cumplen con los estándares internacionales del negocio?**
- a. Sí
 - b. No
- 21. ¿Cree que su producto es diferente y presenta ventajas claras en el mercado exterior? Comentar**
- a. Sí

b. No

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

22. ¿La empresa cuenta con capacidad para aumentar su producción en respuesta a la demanda internacional?

- a. Sí
- b. No

23. ¿Su actual capacidad instalada, le permite atender volúmenes solicitados por el exterior?

- a. Si
- b. No

24. ¿La empresa ha investigado los requisitos técnicos de sus posibles clientes en lo que respecta al producto?

- a. Sí
- b. No

25. ¿La empresa cuenta con un plan de participación en eventos comerciales internacionales?

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

26. ¿Cree que a nivel de precios puede ser competitivo en los mercados internacionales?

- a. Sí
- b. No

27. ¿Utiliza en su proceso productivo materia prima importada?

- a. Sí De qué país:.....
- b. No

28. ¿Estudia los requerimientos de empaque y embalaje de su producto para el transporte de la mercadería?

29. ¿Tiene claro que para su empresa es bueno y conveniente salir a mercados internacionales?

.....
.....

.....
.....
30. ¿Ha realizado algún estudio de mercado?

- a. Sí
- b. No

31. ¿Qué tipo de mercado ha estudiado?

- a. Local
- b. Nacional
- c. Internacional

32. ¿Conoce los distintos canales de distribución existentes para sus productos?

- a. Sí
- b. No

33. ¿Quién es su principal cliente? ¿Y qué características tiene?

.....
34. ¿Quiénes son sus principales competidores?

-
- a. Sí
 - b. No

35. ¿Ha presupuestado el capital inicial que requiere para comenzar a exportar y cuando lo necesitará?

- a. Sí
- b. No

36. Conoce los posibles riesgos de la exportación directa de sus productos?

Indicar.

- a. Sí
 - b. No
-
.....
.....
.....

37. ¿Su empresa cuenta con área especializada en recursos humanos?

- a. Sí

b. No

38. ¿Su empresa cuenta con MOF?

c. Sí

d. No

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo n°02: Operarios etiquetando.



Anexo n°03: Operarios etiquetando y doblando.



Anexo n°04: Etiquetando.



Anexo n°05: Lote terminado.

