

UNIVERSIDAD ESAN



“INTRODUCCION AL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE CHOMPAS DE ALPACA A MANHATTAN- NY -EE.UU”

Tesis presentada en satisfacción parcial de los
requerimientos
para obtener el grado de Magister en Administración
por:

Haydee Magalli Ortega Flores

Marco Antonio Moreno Lavado

Programa Magister en Administración de Empresas -Tiempo Parcial Chiclayo 04

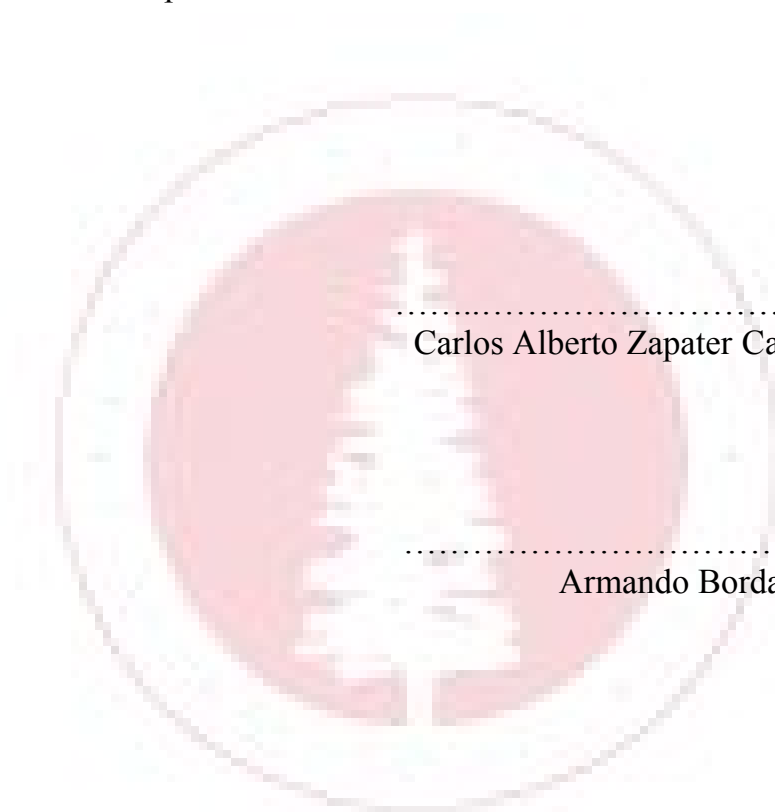
Programa Magister en Administración de Empresas -Tiempo Parcial Lima 53

Surco, 28 de Octubre de 2014

Esta tesis

Introducción al Plan de Negocios para la exportación de chompas de alpaca a Manhattan-NY-EE.UU

Ha sido aprobada



.....
Carlos Alberto Zapater Cateriano (Jurado)

.....
Armando Borda Reyes (Jurado)

.....
Lydia Arbaiza Fermini (Asesora)

Universidad ESAN

2014

A mi madre y a mi asesora por transmitirme
serenidad y enseñarme que los límites
sólo están en uno misma.

A Julio, por su apoyo.

Haydee Magalli Ortega Flores



ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	16
INTRODUCCION.....	18

CAPITULO 1

1. MARCO CONCEPTUAL.....	19
1.1. Objetivos Generales y Específicos.....	22
1.2. Justificación y Contribución.....	23
1.3. Descripción de la metodología empleada.....	29

CAPITULO 2

2. DESCRIPCION DEL NEGOCIO.....	42
2.1. La idea del negocio y la oportunidad.....	42
2.2. La descripción del negocio.....	43
2.3. El nombre del negocio.....	45
2.4. Modalidad del Plan de negocio.....	46
2.5. Aceptación del Producto en el mercado.....	49
2.6. Etapa de introducción.....	49
2.7. El mercado Objetivo.....	50
2.8. Los Aspectos Positivos.....	51
2.9. Las ventajas competitivas.....	52

CAPITULO 3

3. ANALISIS DEL MERCADO	53
3.1. Análisis del entorno	53
3.2. La investigación del mercado objetivo	59
3.3. Trámite de Exportación	72
3.4. Proceso de Exportación	73
3.5. Marco Legal para exportar a EE.UU	78

CAPITULO 4

4. ANALISIS ESTRATEGICO.-	80
4.1. Cultura Organizacional	81
4.2. Análisis Externo	84
4.3. Definición del negocio	89
4.4. Misión y visión propuesta	90
4.5. Análisis SEPTEG	90
4.6. Las cinco Fuerzas de Porter	93
4.7. La cadena de la industria de exportación de chompas de Alpaca	97
4.8. Estrategias Genéricas	99
4.9. Criterios de evaluación de la RSE	103

CAPITULO 5

5. PLAN DE MARKETING.-	104
5.1. Estrategia de Producto.....	104
5.2. Estrategia de precio.....	106
5.3. Estrategia de plaza o distribución.....	107
5.4. Estrategia de promoción y publicidad.....	108
5.5. Estrategia de ventas.....	108

CAPITULO 6

6. PLAN DE OPERACIONES.-	111
6.1. Estrategia de Operaciones.....	111
6.2. Gestión de Operaciones.....	112
6.3. De los Productos.....	112
6.4. De la Propuesta de Valor.....	116

CAPITULO 7

7. ORGANIZACIÓN Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS	119
7.1. Diseño Organizacional.....	119
7.2. La gestión de recursos humanos.....	120
7.3. Funciones de los recursos humanos.....	121

CAPITULO 8

8. ANALISIS ECONOMICO Y FINANCIERO.....	127
8.1. Proyecciones.....	127
8.2. Costo promedio ponderado de capital.....	129
8.3. Tasa de crecimiento de ventas.....	129
8.4. Ingreso de ventas.....	130
8.5. Inversión.....	130
8.6. Capital de trabajo.....	131
8.7. Proyección de ventas.....	131
8.8. Proyección de costos de venta.....	132
8.9. Costos de Recursos Humanos.....	133
8.10. Costo de materiales de oficina.....	133
8.11. Costo de Operación.....	135
8.12. Gasto de venta.....	136
8.13. Análisis financiero.....	136
8.14. Análisis de pérdidas y ganancias.....	136
8.15. Flujo de caja económico y financiero.....	137
8.16. Balance General.....	138
8.17. Punto de equilibrio.....	139
8.18. Análisis de sensibilidad.....	139

CAPITULO 9

9. CONCLUSIONES	140
10. RECOMENDACIONES	142
BIBLIOGRAFIA	143



LISTA DE TABLAS

3.1.1.	Total de boutiques en Manhattan.....	54
3.1.2.	Proyección de la población por edad de la Ciudad de Nueva York.....	55
3.1.2.	Porcentaje de la población de Nueva York.....	55
3.1.2.	Nivel Educativo de la población de Nueva York.....	56
3.1.3.	Temperatura de la Ciudad de Nueva York.....	57
3.1.3.	Estacionalidad de la demanda de Nueva York (por quincena).....	58
3.2.	Valor importado en prendas de alpaca.....	59
3.2.	Boutiques entrevistadas en Manhattan.....	61
3.2.	Preguntas y resultados de entrevista.....	62
3.2.	Demanda efectiva.....	62
3.2.	Valor exportado en el año 2010.....	63
3.2.	Productores de lana de alpaca.....	64
3.2.	Perfil de las empresas exportadoras de Perú.....	65
3.2.	Partidas arancelarias.....	68
3.2.	Principales países exportadores de chompas de alpaca en NY.....	68
3.2.	Exportaciones valor FOB.....	69
3.4.	Clasificación de fibra de alpaca usada para elaborar productos.....	77
4.2.	Total de boutiques de Nueva York que venden chompas de alpaca....	85
4.8.	Estrategias formuladas.....	99
5.2.	Estrategia de precios.....	106
6.3.	Matriz de localización.....	115

8.2.	Costo promedio ponderado de capital.....	129
8.3.	Precios.....	130
8.4.	Consolidado de ingresos de ventas por año.....	130
8.5.	Consolidado de inversión.....	131
8.6.	Plan de producción.....	131
8.7.	Plan de ventas por año.....	132
8.8.	Proyección de costos de venta.....	132
8.9.	Costos de recursos humanos.....	133
8.10.	Costos de materiales de oficina.....	134
8.11.	Costos de operación.....	135
8.12.	Gasto de venta.....	136
8.13.	Estado de pérdidas y ganancias.....	136
8.14.	Flujo de caja económico financiero.....	137
8.15.	Balance General.....	138
8.16.	Punto de equilibrio.....	139
8.17.	Análisis de sensibilidad del precio de venta.....	139
8.18.	Análisis de sensibilidad del costo de venta.....	139

Tablas de los anexos

Anexo 1	: Nombres de las boutiques.....	146
Anexo 2	: Pedidos de Baby Alpaca.....	147
Anexo 3	: Pedidos de Alpaca.....	148
Anexo 4	: Pedidos de mezcla.....	149
Anexo 5-11	: Tablas de entrevista.....	150
Anexo 12	: Empresas exportadoras de chompas de alpaca.....	151
Anexo 13	: Empresas importadoras de otros productos de alpaca.....	155
Anexo 14	: Pedido del año 1.....	156
Anexo 15	: Proyección de pedido del año 2.....	156
Anexo 16	: Proyección de pedido del año 3.....	156
Anexo 17	: Proyección de pedido del año 4.....	156
Anexo 18	: Proyección de pedido del año 5.....	157
Anexo 19-21	: Ingreso por ventas del 1-3 año.....	157
Anexo 22	: Ingreso por ventas del cuarto año.....	158
Anexo 23	: Ingreso por ventas del quinto año.....	158
Anexo 24-28	: Costo de venta año 1.....	158
Anexo 29	: Programación de cuotas de préstamo.....	160

Haydee Magalli Ortega Flores

Abogada con experiencia en el campo procesal y empresarial, con habilidad comunicativa, comprometida con resultados, con capacidad de trabajar en equipo, manejo de personal, dinámica y proactiva, asertiva, con facilidad para las relaciones interpersonales, dirección de equipos de trabajo con resultados que superen las metas.

I.-FORMACION:

- (2011-2014)** Escuela de Administración de Negocios para graduados-ESAN
MBA- mención en Dirección de personas
- (2010)** Conciliadora Extrajudicial certificada por el Ministerio de Justicia
- (2006-2008)** Escuela de Post grado de la Universidad Privada de Tacna, Maestría en Derecho Civil y Comercial.
- (1998-2003)** Universidad Privada de Tacna
Abogada

II.-EXPERIENCIA LABORAL:

- 2014-actual** Cadena de Hoteles “CASA NARANJA” S.R.L
-Gerente Administrativo
- 2014** Abogada de la Procuraduría Pública del Poder Judicial adscrita a Gerencia General -Lima
- 2013** Abogada de Estudio Jurídico.
- 2008-2012** Especialista Legal de Juzgado –Corte Superior de Justicia de Tacna
- 2006-2007** Banco de Crédito del Perú-Área Comercial-Ejecutiva de ventas
- 2003-2005** Abogada de Estudio de Jurídico

III.-OTROS ESTUDIOS:

- a.** EGACAL -Diploma de Especialista en Derecho Administrativo
- b.** Escuela de Derecho de la Universidad de California “Técnicas de contrainterrogatorio”

Marco Antonio Moreno Lavado

Ingeniero Industrial (Bachiller), Máster Executive Supply Chain Management (Universidad Politecnica de Catalunya), Diplomado en Suply Chain Management (UPC). Experto en Comercio Exterior (Diplomado - ADEX), MBA (ESAN- 2014) con más de 10 años de experiencia en el Área de Logística y Operaciones (Administrando Toda la Cadena Logística).

I.-FORMACION:

- (2012-2014)** Escuela de Administración de Negocios para graduados-ESAN
MBA- mención en Dirección de personas
- (2008-2009)** Escuela de Postgrado de la UPC y Universidad Politécnica de Cataluña
Master Executive en Supply Chain Management
- (2006)** Diplomado en Operaciones y Logística
- (2004)** Diplomado en Comercio Exterior-ADEX
- (2004-II)** Universidad Ricardo Palma
Ingeniero Industrial

II.-EXPERIENCIA LABORAL:

Schlumberger Perú Agosto 2014 a la Fecha:

Gerenciamiento de proyectos y soluciones en el rubro de Petrolero y Gas.

Perú Procument & Sourcing:

Encargado de Gerenciar e implementar soluciones a nivel Perú en el área de Procument & Sourcing.

SK COMERCIAL SAC Diciembre 2012 al 30 Junio 2013

Jefe de Logística Corporativo.-Encargado de Administrar, planificar las necesidades de la organización; negociar con proveedores nacionales e internacionales (agentes de carga, agentes de aduanas, navieras, empresas de transporte a nivel nacional para la distribución de maquinaria pesada y repuestos

SKC MAQUINARIAS SAC

Enero 2010 al Noviembre 2012

Jefe de Logística: Encargado de Administrar, planificar las necesidades de la organización; negociar con proveedores nacionales e internacionales (agentes de carga, agentes de aduanas, navieras, empresas de transporte a nivel nacional para la distribución de maquinaria pesada y repuestos), desarrollar, implementar y mejorar todos los procesos logísticos de compras, importaciones, almacenes y distribución de las empresas del Grupo: SK (Skc Maquinarias, Skc Rental, Comercial Asiandina y SK Comercial).

ALMACENES SANTA CLARA Marzo –Abril 2009

Empresa dedicada a la comercialización de vehículos marca Nissan y camiones Isuzu

Jefe de Operaciones (Repuestos Marca Isuzu)

Encargado de Administrar y mejorar todos los procesos logísticos de importación, de almacenes y distribución de repuestos a nacional.

Logros: Se elaboro políticas y métodos de compra

REDESIN SAC

Jun 07- Feb 09

Jefe de Logística

Analizar y Planificar los requerimientos de compras. Análisis de ventas y de costos ABC. Toma de inventarios. Coordinar importaciones. Planeamiento de compras, aproximadamente por 1200 000 dólares anuales.

Mejora en los Lead times de respuesta de los proveedores internacionales, en base a negociación de necesidades y planificación de compras.

CORREDORES DE SEGUROS FALABELLA SAC. (Contrato por Proyecto)

Nov 05 -Mar 06.

ANALISTA DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Analizar, elaborar e implementar los procedimientos del área de Operaciones.

Se Genero un 95% de los procedimientos de los productos existentes.

FARMACEUTICA DEL PACIFICO SAC

Nov 04 – May 05

Comercialización de productos farmacéuticos, pertenece a la corporación Gloria.

ANALISTA DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Nov 04 – May 05

Implementar procedimientos administrativos, compras, distribución, higiene y seguridad industrial. Levantamiento de procesos.

Se elaboro el 80 % los procedimientos del área de operaciones.

ANALISTA DE DISTRIBUCION (SAP) Ene – May 05

Distribución de productos terminados (FIFO), análisis de costos de distribución, análisis, elaboración y administración de hojas de rutas de distribución, distribución (local, provincias y para exportación).

Se modifíco la distribución del almacén de productos terminados con el fin de poder optimizar el almacenamiento y la distribución.

Se logro un Ahorro del \$ 100. mil dólares anuales en base a negociaciones y optimización de las rutas de distribución.

ASISTENTE DE COMPRAS (SAP) Nov – Dic 04

Analizar costos, licitaciones, verificaciones de productos (entradas y salidas) y planeamiento de compras.

Se elaboraron e implementaron indicadores de gestión del área de compras.

RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación es una introducción al Plan de Negocios para la creación de una empresa que diseña chompas de alpaca y las exporta a Manhattan-New York EE.UU, por lo que busca concentrarse en un nicho de mercado, ofreciendo chompas con alto diseño, a un mercado exclusivo que busquen diferenciarse, con poco tiraje y mayor rentabilidad.

El objetivo general consiste en demostrar la viabilidad económica y financiera del Plan de Negocio de exportación de chompas de Alpaca a Manhattan – New York - EE.UU. Los objetivos específicos relevantes consisten en identificar el número de boutiques en la Ciudad Manhattan que venden Chompas de Alpaca e identificar el Potencial de Ventas de Chompas de Alpaca en Manhattan – New York – EEUU.

En Manhattan se comercializa 54.77 toneladas, vale decir 54777.6 kilos; a fin de lograr obtener la cantidad de chompas de Alpaca, se debe considerar que en promedio una chompa tiene 500 gr, por lo tanto 54777.6 kilos/500 gramos, nos da como resultado 109,555 chompas, las cuales se encuentran distribuidas en las 56 tiendas de Manhattan que venden productos de alpaca.

Para determinar la demanda se ha tomado el pedido realizado por las boutiques en base a la encuesta realizada en Manhattan, por lo que se tiene que la demanda efectiva es 3030 chompas que serán distribuidas en 26 boutiques.

Se ha establecido como margen por cada chompa los siguientes:

- ✓ El margen mínimo es S/.251 y el margen máximo es S/.470 en chompas de Baby Alpaca, para tallas S, M, L, XL, XXL.
- ✓ De la misma manera, el margen mínimo es S/.204 y el margen máximo es de S/.315 en chompas de alpaca.
- ✓ Respecto a la mezcla que contiene 50% alpaca, los márgenes se reducen , obteniendo como mínimo S/117 y como máximo S/.251

El crecimiento de las ventas para el primer año será de 3030 chompas (Baby alpaca, alpaca y mezcla) distribuyéndose en 1100 de Baby alpaca, 950 de alpaca y 980 de mezcla al 50% de alpaca. Se obtiene un CPPK de 12.95%.

El análisis financiero, cuya utilidad da positivo, con lo que continuamos demostrando que sí existe un nicho de mercado para exportar chompas de Alpaca a New York, que es rentable y produce utilidades a la empresa. Se tiene una utilidad antes de impuesto creciente, que en el año uno tiene 11,806 y en el año quinto 318,346.

La evaluación económica financiera se hace en función del VAN económico 201,546 y TIR económico 31.91%. Así también sobre el VAN financiero 175,066 y TIR financiero 30.85%.

CONCLUSIONES

- Este proyecto es viable ya que existe un nicho de mercado por explotar para chompas de Alpaca de vestir con alta calidad y diseño que es factible comercializar.
- El potencial es de 109 000 chompas de Alpaca, las chompas ofertadas por El Perú equivalen a 7918 chompas, las chompas que ofrece TAKI asciende a 3030 en el primer año. Existen 46 boutiques en Manhattan que venden productos de alpaca.
- La programación de la producción está vinculada al plan de ventas, que para el primer año asciende a 3030 chompas, para el segundo 3333 chompas, para el tercero 3770, para el cuarto 4259 y para el quinto 4810 chompas.
- Las tendencias de moda cambian cada dos meses y medio, los colores más valorados en Manhattan-NY son negro, café, verde pistacho, gris y vino, las texturas depende de la estación y las características del diseño lo impone la moda Italiana que es seguida por la moda China. El producto sustituto para las chompas de alpaca son las chompas de cachemira.

INTRODUCCION.-

El presente trabajo describe una Introducción al Plan de Negocios para la creación de una empresa de nombre comercial “TAKI”, dedicada a la exportación de chompas de Alpaca a Manhattan en New York- Estados Unidos, esta investigación está dirigida a un mercado nicho, es decir, a las boutiques de Manhattan que atienden la demanda de chompas de alta calidad, con modelos y diseños exclusivos.

Para el desarrollo del presente estudio, se analizó la necesidad de abrigo de los habitantes de New York, identificando su ingreso económico en relación a su nivel educativo, así también se consideró al clima que tiene Nueva York, que de acuerdo a la Organización Meteorológica Mundial basada en medias mensuales de 30 años (1981-2010) oscila entre -2.8 a 5.3 °C en la estación de invierno, hecho por el cual, existe la necesidad de buscar abrigos cálidos y dado el nivel socio-económico de su población, estos además deben ser lujosos, con tendencias de moda. Se debe resaltar que lo novedoso de la implementación de esta empresa, radica en la creación de estilos de chompas de Alpaca de calidad, con tendencias de moda, suntuosos, elegantes, con diseños exclusivos y con una ventaja competitiva en precios, de tal manera que sean comercializadas en las boutiques de Manhattan con la marca propia de la boutique.

La importancia de este proyecto es que al probar la viabilidad del mismo, se demostrará que generará ingresos para la empresa, así como para sus socios estratégicos.

CAPITULO 1

1. MARCO CONCEPTUAL

Para poder llevar adelante este plan de negocios es necesario hablar de las Alpacas que hacen posible la confección de chompas, pues brindan la fibra, materia prima básica para la elaboración de nuestro producto final.

La Alpaca del quechua allpaqa, paqu; nombre científico (*Lama pacos*) es una variedad doméstica de camélido, cuya derivación hasta el momento no se puede determinar con seguridad. Hay indicios que apuntan tanto a la vicuña como al guanaco como ancestro salvaje. Las alpacas pesan entre 50 y 55 kilogramos y su altura es de 0.95 metros, superando levemente a la vicuña. Han sido seleccionadas para la producción de fibras, cuyo diámetro varía de 12 a 28 micrómetros, las cuales son muy utilizadas aún en estos días.

Son autóctonas de las Andes Peruanas, donde han sido domesticadas desde el tiempo de las culturas pre –incaicas, incluso la Cultura Mochica representó a las alpacas en su arte. Hay un estimado de 3.5 a 4 millones de Alpacas en Sudamérica; el 95% de éstas se encuentra principalmente en las regiones del sur del Perú.

Son criadas en altitudes que varían desde los 3,500 hasta más de 4,500 metros sobre el nivel del mar, donde soportar naturalmente temperaturas que varían desde -20 °C hasta los 30° en un solo día, sobreviviendo en una dieta especial baja en proteínas basada en pastos naturales.

Según la publicación en agro-enfoque (Setiembre, 2007) las teorías que se han planteado para explicar el centro de origen de las Alpacas, la evolución y el parentesco no son bien definidas. Para unos investigadores el centro de origen habría sido Norteamérica, teoría apoyada por hallazgos paleontológicos, hay otros quienes creen que haya sido América del Sur en la meseta del Collao, por hallarse fósiles y tejidos antiguos de fibra de alpaca, a la fecha tiene más aceptación la primera.

La alpaca tiene dos razas, Alpaca Suri (de color) y Alpaca Huacaya (clara), las que se diferencian por su fibra.

La fibra de la Huacaya es opaca, rizada y esponjosa, parecida a la lana de oveja, mientras que la fibra de la Suri es lacia, sedosa, lustrosa y brillante, parecida a la suavidad del cashmere y al lustre y brillo de la seda. También es necesario aclarar que en ambas razas no sólo existen alpacas blancas, sino también animales de colores naturales que según los especialistas, llegan a ser de 22 tonalidades diferentes.

Actualmente, la realidad poblacional de ambas razas es muy distinta, abundando las alpacas blancas en la mayoría de los rebaños de la región sur de los Andes. Esto refleja el proceso de «blanqueo de la fibra» que se ha venido dando desde hace más de un siglo, como consecuencia de los requerimientos de la industria textil internacional y nacional que prefiere la fibra blanca como materia prima para ser teñida, con tintes sintéticos, y procesada industrialmente. Desde la perspectiva de la conservación de la diversidad biológica en los Andes, esta situación está ocasionando la pérdida de las alpacas de colores naturales,

especialmente de la raza Suri, la que se encuentra en franco proceso de extinción, afectando el futuro mismo de esta especie animal y los medios de subsistencia de los grupos humanos ligados a su crianza en los Andes.

Se han realizado diversos y completos estudios referidos a la estructura de la piel en alpacas encontrando que es similar a la de otros mamíferos, y está formada por tres capas bien definidas: la epidermis, capa delgada externa; la dermis, capa gruesa interna y la hipodermis, capa grasa. La Epidermis contiene cuatro estratos: Córneo, Granuloso, Espinoso y Germinativo o Basal. En esta capa, la raza Suri presenta menos grasa que la Huacaya y esta capa es más delgada en la alpaca que en otras especies. La dermis es donde se presentan los bulbos pilosos. El límite entre la epidermis y dermis es bastante liso y no se distinguen con claridad los clavos interpilares descritos para otros tipos de piel. Por último la hipodermis, cuya función es fijar la dermis a los huesos o músculos.

En los últimos años la población de alpaca muestra un gran crecimiento, sin embargo la productividad de la fibra aún se encuentra muy por debajo de su techo genético. En promedio se obtiene de 1.5 a 2.3 kilos por alpaca cuando se puede llegar a 5.4 con un buen manejo y aplicando programas de recuperación genética.

En cuanto a la competencia, en el mercado internacional la fibra de alpaca compete con una serie de pelos finos como el Cashmere y el Mohair, los cuales se encuentran bien posicionados y con precios superiores a las prendas de alpaca. Con un trabajo conjunto, y buenas estrategias de mercadeo que permitan posicionar bien nuestro producto, se podrá revertir esta situación.

Los productos hechos de fibra de alpaca están cobrando mayor valor y están siendo reconocidos no sólo por el mercado extranjero sino por el mercado nacional.

Aldo Palomino (31.12.2013) Jefe de la oficina Regional de PROMPERU, manifiesta que actualmente el mercado nacional paga por la calidad de prenda.

Justo Huamán (12.2013) Presidente del Consejo de Exportadores, considera que la fuerte demanda en el extranjero de estos productos, permite que su valor se quintuple en el mercado externo, ello debido a que las prendas de alpaca están siendo reconocidas a nivel mundial como una de las prendas más finas.

1.1. Objetivos Generales y Específicos.

1.1.1. Objetivo General:

- Demostrar la viabilidad económica y financiera del Plan de Negocio de exportación de chompas de Alpaca a Manhattan – New York - EE.UU.

1.1.2. Objetivos Específicos.-

- Identificar el mercado meta dentro de EE.UU analizando el comportamiento del consumidor.
- Identificar el número de Boutiques en la Ciudad Manhattan en New York EE.UU que venden Chompas de Alpaca.

- Identificar el Potencial de Ventas de Chompas de Alpaca en Manhattan – New York – EEUU.
- Identificar las tendencias de moda, colores, texturas y características del diseño de los consumidores potenciales de las chompas de alpaca.
- Definir el plan de ventas, la programación de producción, el cuadro de necesidades de insumos.
- Determinar el personal requerido para este Plan de negocio.
- Determinar la viabilidad económica financiera.

1.2. Justificación y Contribución.-

1.2.1. EE.UU como país : Datos históricos:

Crear, desarrollar y consolidar una empresa con una viabilidad económica financiera que aproveche la demanda insatisfecha de EE.UU en chompas de alpaca con productos diferenciados y de alta calidad, es nuestra justificación, integrar el nicho de mercado de prendas exclusivas; somos conocedores que EE.UU ha importado en el 2013 en prendas de punto y pelo fino la cantidad de US\$ 603,935 miles conforme la información obtenida en Internacional Trade Center, en consecuencia la producción de nuestra empresa se encuentra asegurada.

Respaldamos la solvencia económica de nuestro mercado a partir de indicadores publicados por el Fondo Monetario Internacional, pues el PIB de EE.UU asciende a US\$14,4 billones, lo que constituye el 24% del Producto Mundial Bruto y cerca del 21% del mismo en términos de paridad de poder adquisitivo (PPA).

De otro lado, Estados Unidos es el tercer país más poblado, luego de China e India, con una tasa de crecimiento anual de 0.7% y más de 300 millones de habitantes. Cerca del 82% de la población vive en zonas urbanas y las mayores concentraciones se ubican en Nueva York, nuestro mercado meta (temperatura en invierno 10°C a -26°C), Chicago (-10°C a -15°C), Filadelfia (11°C a -17°C) y, en la costa oeste, en el estado de California (temperatura mínima 4°C -14°C).

Estados Unidos es la primera potencia económica y representa más del 20% del PBI mundial. Los hombres tienen unos ingresos medios de \$37,435 (anuales) Las mujeres tienen unos ingresos medios de \$32,949 (anuales). La densidad es de 10.194,2 habitantes/Km². El 10,0% tiene de 18 a 24 años, el 32,9% tiene de 25 a 44 años, el 21,2% de 45 a 64 años, el 11,7% son mayores de 65 años. El tamaño promedio de una familia es de 3,32 miembros.

De acuerdo a la segmentación de mercado, inicialmente hay tres tipos de consumidores.

Tipo A: consumidores con ingresos mayores a \$38000 anuales.

Tipo B: consumidores con ingresos de \$38000 promedio anuales

Tipo C: consumidores con ingresos menores a \$38000 anuales.

La mayor demanda de chompas hechas de pelos finos proviene de Estados Unidos con una participación del 21%, Japón con 17% y finalmente Hong Kong con 13% de un total de 57 millones de unidades al año, que es la demanda mundial.

Por otro lado, el Fondo Monetario ha proyectado un crecimiento en la economía de EE.UU de un 2,6% para el año 2014, lo que significa que la demanda permanecerá constante.

1.2.2. New York como mercado objetivo: Datos actuales.-

Se ha identificado el crecimiento de la población de Nueva York, que para el 2015 ascenderá a 8547,237 habitantes, en el año 2020 ascenderá a 8692,564 habitantes, en el 2025 ascenderá a 8923,055 habitantes y en el año 2030 llegará 9119,811 de habitantes, todo ello en base a la información publicada por el Departamento de Planeamiento de la Ciudad de Nueva York.

Respecto a los ingresos de la población, estos se encuentran entre los rangos de \$41800 a \$119400 al año, salarios que hemos elegido en virtud a la educación de la población de New York, vale decir que el nivel educativo determina el ingreso de sus habitantes, así para “some college, no degree” en promedio reciben un salario de \$41,800, “Associate degree” percibe un

salario de \$60,500 , “Bachelor’s degree” percibe un salario de \$72,800, “Master’s degree” percibe un salario de \$66,100 en este punto es necesario hacer una explicación respecto al monto, pues se advierte que el grado de Magister no incrementa de por sí el salario, pues las ocupaciones que se encuentran dentro de este grupo incluyen a aquellos trabajos en educación y servicios sociales que tienen menores promedios salariales que otras profesiones. En el caso de los “Doctoral profesional degree” obtienen una media de \$119400 al año.

1.2.3. La Contribución.-

La contribución radica en que la exportación de chompas de alpaca generará un desarrollo económico-social indirecto en los productores, debido al mayor requerimiento de la materia prima.

Elevar el nivel de exportaciones nacionales no tradicionales, teniendo en cuenta que el sector textil ocupa el segundo lugar de estas exportaciones con una participación aproximada de 20% según Sunat.

1.2.3.1. Contribución Teórica.-

La contribución que este proyecto aporta a la teoría consiste en integrar los diferentes procesos necesarios que se requiere para lograr la exportación de chompas, vale decir, que la información actual se encuentra dispersa, lo que no ayuda al potencial exportador a un seguimiento respecto de la constitución de una

empresa, capital invertido, recursos humanos con determinado perfil, financiamiento, modalidad de exportación, canales exportadores puestos a disposición, relación con las instituciones aduaneras, partidas arancelarias, y todo lo que debe saber antes de iniciar este negocio.

Por lo que esta introducción al Plan de negocio, se plantea el desafío de convertirse en el documento de cabecera que todo exportador de chompas de alpaca debe tener presente siempre, pretendemos que su lectura exponga de manera detallada como didáctica una investigación que contribuya al mejoramiento de procesos, ahorro de tiempo, absolución de interrogantes, bajo un enfoque actualizado y competitivo.

1.2.3.2. Contribución Práctica.-

Pretendemos con esta investigación, hacer un estudio de las tendencias de moda que debe estar presentes en cada chompa que exportemos, esta será nuestra característica de diferenciación, pues la creatividad será puesta de manifiesto en nuestros diseños, y tendencias que representen la estética de diversos estilos con imágenes relacionadas al Perú y al mundo, busquemos innovar identificando las influencias sociales y culturales de estos tiempos, pretendemos reflejar el alma de nuestros clientes, convirtiendo su

estado animo a positivo, a través de nuestra gama de colores, dándole seguridad e integrándolo al grupo social en que quiera ubicarse.

Las líneas de estilos y corte de nuestras chompas serán originales como adaptables a las características económicas del consumidor final. Por lo que contribuiremos con la creación de un catálogo de chompas de Alpaca A1 dirigido a clientes de New York- EE.UU, describiendo en cada producto, el significado del diseño, las tallas y tonalidades de colores.

1.2.3.3. Contribución al Perú.-

Coadyuvar a la mejorar de la balanza comercial del Perú, téngase presente que de acuerdo al reporte de Inflación del Banco Central de Reserva del Perú en año 2013, la balanza comercial ha sido negativa en US\$396 millones el año pasado, luego de haber sido positiva en US\$4.821 millones en el 2012.

Exportar chompas de alpaca con valor agregado, crea una brecha de posibilidades que generan progreso y bienestar en el Perú, desde la tributación, empleo formal, compra de materia prima a las comunidades alpaqueras ubicada en regiones de extrema pobreza, que según INCORE se ubican dentro de las últimas de acuerdo al índice de competitividad regional, en tanto, la comercialización de

fibra de alpaca está relacionada directamente con la economía de los proveedores, y dado que nuestro plan de negocio requiere fibra de alta calidad, por un mejor de precio, definitivamente motiva a los productores a la mejora genética de las alpaca y con ello, a elevar el nivel de competitividad del sector pecuario.

1.3. Descripción de la metodología a emplear

1.3.1. Organización de la colecta de datos.-

Los datos han sido tomados de fuentes confiables de organismos internacionales, nacionales y de EEUU de tal manera que faciliten la elaboración propia de cuadros que se ajusten al tema de investigación de tesis, todo ello, a fin de fundamentar la propuesta de tesis. Asimismo, la información también ha sido tomada de páginas web oficiales del estado de Nueva York tales como el Departamento de Comercio, el Departamento de Trabajo de la Ciudad de Nueva York, el Departamento de la Ciudad de Nueva York, información sobre los censos, también de las tesis de Esan respecto a la fibra de Alpaca, las investigaciones del Ministerio de la Producción respecto a la fibra de Alpaca y de otras mezclas, la Consultoría de estudio de mercado de productos textiles de la industria Peruana-Objetivos de Desarrollo de Milenio de la ONU y por sobre todo el viaje internacional realizado a Manhattan para que este estudio pueda recoger sus datos de la realidad de nuestro mercado nicho.

1.3.2. Fuentes de información utilizadas: secundarias y primarias.-

1.3.2.1. Fuentes Primarias

- Entrevistas a las empresas comercializadoras de chompas de Alpaca que se encuentran ubicadas en el Mercado Indio de la Avenida La Marina N° 780 (Pueblo Libre) y Av. Petit Thouars cuadra 53 y 54 –Miraflores.
- Entrevistas a empresas productoras y tercerizadoras de chompas de Alpaca, ubicadas en Chorillos-Lima.
- Viaje de estudio de mercado a Manhattan-Nueva York a fin de mantener contacto directo con las boutiques que importan y comercializan chompas de Alpaca.
- Entrevista con el Consejero Comercial de Negocios de Perú en Nueva York-EE.UU y la analista de Mercado de la Comisión de Comercio Internacional de Perú en Nueva York, cuya oficina de asesoramiento de negocios se encuentra en el edificio de la Tercera Avenida 767-Manhattan-Nueva York.
- La entrevista, que consistirá en una investigación realizada sobre una muestra representativa a las boutiques de Manhattan-New York-EE.UU.
- La investigación del número total de boutiques de Nueva York y el número de boutiques que se dedican a la comercialización de chompas de Alpaca.
- El cuestionario que será el instrumento mediante el cual recogeremos de datos de la encuesta, a efecto de medir posteriormente los indicadores.

1.3.2.2. Fuentes Secundarias:

- U.S. Department of Commerce-Censos Bureau
<http://quickfacts.census.gov/qfd/states/36/3651000.html>
- New York State Department of Labor
http://www.labor.ny.gov/workforce/swib/docs/integrated_state_plan_2013-2016.pdf
- Department of City Planning-The City of New York “New York Population projections by age, sex and borough, 200-2030
http://www.nyc.gov/html/dcp/pdf/census/projections_report.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas del Perú-Pautas para la identificación, formulación y evaluación Social de Proyectos de Inversión.
http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=1077&Itemid=100274&lang=es
- International Data Trade
<http://www.trademap.org/SelectionMenu.aspx>
- INCA TOPS
<http://www.incatops.com/alpaca.html>

- Bureau of Economics Analysis (BEA)
<http://www.bea.gov/>
- Brookings Institution
<http://www.brookings.edu/research/interactives/global-metro-monitor-3>
- National Climatic Data Center
<http://www.ncdc.noaa.gov/cag/>
- Organización Meteorológica Mundial
<http://wwis.aemet.es/093/c00278.htm>
- The New York City Experts
www.nyc.com
- Consultoría de estudio de mercado de productos textiles de la industria creativa e inclusiva en el Perú-Objetivos de Desarrollo de Milenio de la ONU.
www.mdgfund.org/.../PS_ESTUDIO_Peru_Estudio%20de%20Mercado
- Sistema Integrado de Comercio Exterior-Plataforma de Información de Oportunidades en mercados Internacionales, edición 10-2014 “Exportando.pe”.
http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=760.72400

1.3.2.3. Comentarios:

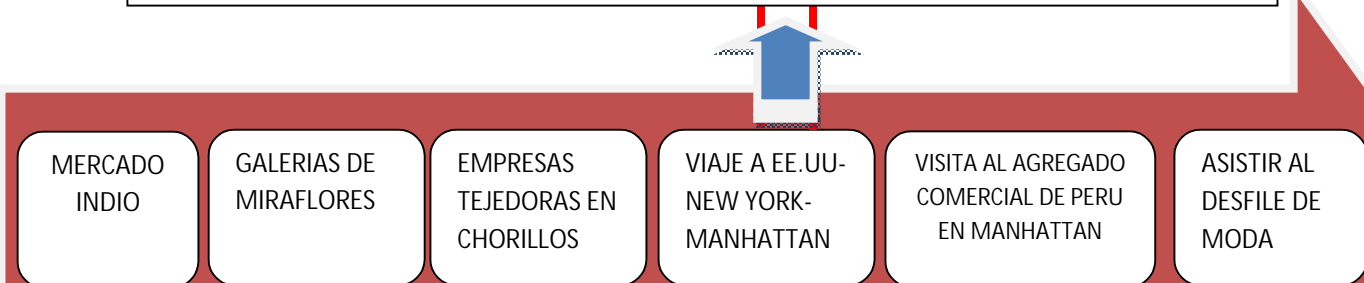
Al respecto, conseguir las fuentes nos han tomado considerable tiempo, pues la información obtenida pertenece a fuentes oficiales del gobierno de EE.UU, Departamento de Comercio de los EE.UU- Censos de población, proyecciones hechas por el Departamento de Planeamiento del crecimiento poblacional de la Ciudad de Nueva York, Oficina de Análisis Económico (Oficina del Censo de los EE.UU), Centro de Investigación sin fines de lucro Brookings, resultados de las investigaciones realizadas por el Departamento de Trabajo de la Ciudad de New York, todos estos documentos publicadas en el Idioma Oficial del país.

1.3.2.4. Metodología.-

El presente estudio ha permitido interiorizar los conceptos discutidos, haciendo posible ser protagonista del proceso emprendedor, mediante un rol activo que posibilite el contacto con el mundo empresarial mediante el desplazamiento al mercado nicho elegido, lo que hace posible el estudio in situ de las necesidades y complejidades del funcionamiento de las boutiques de Manhattan-New York. Es por eso, que se recrea en la siguiente página, el mapa de ubicación donde se encuentra la “Quinta Avenida” o más conocida como “La Avenida de los ricos”, la Estatua de la Libertad

que simboliza la libertad, valor que comparte TAKI, pues la empresa como organización dedicada a actividades lucrativas, que satisface demandas y necesidades de los clientes sólo será posible bajo el sistema de libre mercado donde una persona natural o jurídica acuerde precios mediante el consentimiento de vendedores y consumidores basados en la leyes de la oferta y demanda. Se presenta la foto de una boutique clásica, con mucho espacio libre, pocos productos pero muy exclusivos, sillones que dan la percepción de un lugar confortable y de belleza única en su decoración.

Así también, estas fotografías se encuentran conectadas con una flecha que contiene todos los pasos previos que se deben seguir con disciplina y entusiasmo para lograr conquistar un mercado.



Mercado Indio:

En base al marco teórico, se inició la metodología vivencial y levantamiento de información en la búsqueda de mercados de la capital que provean chompas de Alpaca al territorio nacional y al mundo, por ese motivo se visitó el Mercado Indio ubicado en la Av. La Marina, donde luego de recorrer las Galerías colindantes, y conversar con los conductores de locales, se logró contactar a empresas tercerizadoras dispuestas a ofrecer el servicio de confección de modelos y diseños bajo los parámetros establecidos, dentro de estas empresas se encontró una empresa considerada de mayor prestigio en la actividad de outsourcing que fue señalada por varios comerciantes, como la empresa contactada con los diseñadores de moda, luego de las pesquisas correspondientes y peinado del lugar, se logró la ubicación del local comercial sito en Av. La Marina 774-Pueblo Libre “Galería Plaza del Folklore”- tienda N° 35, teniendo la suerte de encontrar en esos precisos momentos a la Gerente de la empresa de nombre Emiliana Paricahua, acto seguido me presenté como representante de la empresa TAKI S.R.L., a fin de pedirle una cotización de su servicio de tercerización, la Gerente se mostró dispuesta a trabajar como parte de las empresas elegidas, y como garantía de su trabajo con otras empresas dedicadas al diseño de productos, me mostró una

chompa “patrón” hecha de Alpaca de color plomo, mandada a confeccionar con determinados parámetros por el famoso diseñador de moda peruana Yirko Sivirich, efectivamente constaté que la marca del producto decía “YIRKO”, corroborando con ello, los contactos ciertos que tenía la empresa con diseñadores reconocidos.

Concluimos la entrevista de negocios, acordando el precio de elaboración de cada chompa en cualquier calidad, por un mínimo de 50 unidades, a un precio acordado de S/.35.00 previa entrega de materia prima, con utilización de maquinaria industrial y de S/.70 si es hecha a mano.

Galerías de la Avenida Petit Thouars:

El siguiente punto vivencial a narrar como parte de la metodología de esta investigación, está relacionada a la visita de Galerías ubicadas en Miraflores, al respecto se debe indicar que se inició el recorrido partiendo desde la Av. Petit Thouars 5541 esquina con la cuadra 2 de Ricardo Palma, visitando cada tienda en la búsqueda de empresas tercerizadoras, lo que se encontró es que los productos que ofrecen son de mayor calidad, dirigidos al comprador final o sea a turistas nacionales o extranjeros, sin embargo se trata de tiendas que reciben mercadería a consignación y que compran de terceros, teniendo como proveedores a empresas del Mercado Indio

y en el mejor de los casos, son los puntos de ventas de empresas que producen chompas de alpaca para abastecer a sus propias tiendas, en otros casos, se logró encontrar sucursales de empresas del mercado Indio con un formato dirigido a turistas extranjeros, como es el caso de la empresa HANDICRAFT, a quien contactamos en la Av. La Marina, y ofreció abastecer nuestros pedidos pero con productos terminados, más no tercerizados.

La diferencia entre las chompas ofrecidas en el Mercado Indio y las chompas de las Galerías de Miraflores radica en el precio, en el primer lugar se acepta la tercerización, en el segundo lugar solicitan un costo por chompa que superan en 100% de lo negociado, por lo que se concluye que se trata de empresas minoristas, de venta al detalle, que al aceptar un pedido de tercerización, asumen simplemente el papel de intermediarios entre la empresas tercerizadoras y empresas que requieren el servicio, como es el caso de TAKI.

Ante este hallazgo, se vio por conveniente buscar empresas tejedoras en el distrito de Chorillos, conocidas por especializarse en la producción de chompas de Alpaca, así fue como nos contactamos con la empresa CREALIZ, y gracias a ello, conocimos a su Gerente Alizon Aliaga Huaytan, diseñadora de profesión, conocida en el mundo de la moda y glamour, también tuvo a bien extendernos la

cotización de tercerización por cada chompa, cuyo monto se encontraba en el rango de 35 soles a 40 soles.

Desde el mes de Enero de 2014 se encontraba organizando un desfile de modas en la Cámara de Comercio de Lima, 4 meses después, como representante de TAKI, me extendió una invitación especial a la presentación oficial de su colección de chompas de Alpaca “Otoño-Invierno”, con presencia de periodistas nacionales e internacionales, como de clientes de distintas nacionalidades.

Cuando el equipo de trabajo de este proyecto, tuvo conocimiento pleno de las empresas tercerizadoras de chompas de Alpaca, lugares de compra de materia prima, certificación de fibra, conocimiento de los procesos, costos del Operador Logístico, procedió a programar el viaje a New York-EE.UU.

Viaje a New York-Manhattan en Estados Unidos:

Se tenía la misión de conocer las boutiques de Manhattan que serían los clientes que nos comprarían los chompas con su marca propia, fue así que TAKI, llegó a New York, estuvo por la Quinta avenida y Madison avenida, conocidas como zonas comerciales dirigidas a clientes de gran poder adquisitivo, con gustos exigentes, las boutiques de Manhattan son sitios glamorosos, impecables con

una decoración exquisita y de grandes tamaños vale decir, 1000 m², con sótanos, escaleras eléctricas, vendedores políglotas dispuestos a acudirte en todo momento, para aprobar tus elecciones de compra y hacerte sentir importante, el servicio de atención es muy personalizado y cortés. Las encuestas fueron hechas a los vendedores de las boutiques, que gentilmente prestaron su ayuda. Se debe indicar, que Manhattan es un lugar muy turístico por encontrarse la Estatua de la Libertad, por tanto, es común advertir la presencia de extranjeros de todas las nacionalidades en las boutiques, interesados en un producto, sentados en los muebles con la prenda entre las manos.

Además, se mantuvo una entrevista con el asesor de Negocios en Manhattan Sr. Conrado Falco y la Analista de Mercados Srta. Flor de María Ángeles en la Oficina de Comercio del Perú en New York ubicado en 767 Third Avenue 3b, New York , NY 10017, por lo que se recibió el asesoramiento debido de profesionales competentes, así también hicieron de conocimiento que sólo hace tres meses en Febrero de 2014 se dio un desfile de moda de productos de Alpaca en el Hotel New Yorker, evento que se denominó Perú Fashion Night, finalmente el Señor Conrado, me animó como representante de TAKI, a innovar en modelos y diseños, a ofrecer a la distinguida clientela productos con valor agregado, de alta calidad y de buenos acabados lo que se condice

con la política de TAKI. Asimismo, el asesor de negocios a pedido de la representante de TAKI, hizo entrega de una relación de empresas de New York que importan productos de alpaca al Perú, entre ellos, chompas, chalinas, ponchos, y abrigos, información, que se detalla en los anexos.

Asistencia al desfile de modas en la Cámara de Comercio de

Lima:

Al retornar, como parte del estudio vivencial, se asistió a un desfile de modas en la Cámara de Comercio de Lima, cuyas fotos adjunto, donde se exhibió las diferentes creaciones y colecciones en fibra de Alpaca como una muestra de productos exclusivos para un público nicho que conoce la elegancia, calidad y duración del producto.



Fuente: Desfile “V Speed Fashion”-Cámara de Comercio de Lima, 23 de Mayo de 2014



Fuente: Desfile “V Speed Fashion”-Cámara de Comercio de Lima, 23 de Mayo de 2014. Al lado derecho de la modelo se encuentra la diseñadora Alizon de la marca “Crealiz” que agradece al público por su concurrencia y aplausos.



HAYDEE RPTE. DE
“TAKI S.R.L”

ALIZON –GERENTE
DE “CREALIZ”

Fuente: Desfile “V Speed Fashion”- Cámara de Comercio de Lima, 23 de Mayo de 2014.

CAPITULO 2

2. DESCRIPCION DEL NEGOCIO

2.1. La idea del negocio y la oportunidad

Este negocio sobre exportación de chompas de Alpaca a New York, permite la revalorización de la fibra de Alpaca que según la Revista especializada en Comercio Exterior Biz USA-Perú &Américas, el Perú concentra el 87% de la población mundial de Alpacas, por lo que proporciona una de las fibras más demandadas a nivel global, que sirve para la elaboración de vestimentas finas, naturales, ecológicas, percibidas como prendas lujosas que son el fruto de la transformación de la fibra del camélido en distinguidas y apreciadas obras de arte, asimismo esta idea de negocio nació para demostrar que es posible ensamblarse con la responsabilidad social, pues apuesta con crear sinergias desde el primer eslabón de la cadena productiva promoviendo el Comercio Justo en beneficio de miles de productores de Alpaca que viven, trabajan y cuidan el planeta, y que a través del trabajo en cooperación con sus comunidades para el cuidado de las alpacas, hacen posible la supervivencia de este animal de condición eco-amigable, considerado como un animal ecológico por ser un pastoreador de bajo impacto ambiental que permite la rápida recuperación de las pasturas por tener almohadillas en las plantas de sus altas patitas, que no dañan el pasto, no provocan la erosión del suelo, pero

lo más importante de las alpacas radica en su fibra que constituye un recurso natural renovable que no ocasiona perjuicios al medio ambiente, sino contribuye a su preservación, al embellecimiento y elegancia que dotan a los paisajes, cuya belleza se traduce y se va heredando a través de los procesos de transformación de la fibra, hasta llegar a la elaboración de una chompa térmica ¹higroscópica que dota de calor natural a la especie humana, oportunidad de negocio, que permite satisfacer la necesidad del abrigo de los habitantes de Nueva York- Manhattan que sufren olas de frío ártico manteniendo temperaturas gélidas e inclusive enfrentando un clima muy por debajo del punto de congelación y qué mejor que abrigarse con chompas exquisitas, elegantes y finas, como las que provee persiguiendo el buen vestir, la empresa TAKI.

2.2. La descripción del negocio.-

Este negocio posee una ventaja competitiva incorporado en el producto final, que se distingue por los diseños, modelos y estilos a la moda que llevan cada una de las colecciones estacionales de las chompas de Alpaca, así como su calidad 100% natural, lo que apunta a un nicho no conquistado o mejor dicho a un mercado abandonado, pues la oferta no es capaz de cubrir la demanda existente, asimismo este negocio emplea un canal de distribución “door to door”, es decir, nuestras chompas serán entregadas en

¹Se comporta como un aislante y no absorbe la humedad ambiental, ofreciendo mayor protección, siendo posible utilizar prendas con esta fibra en diversos climas.

la puerta de las boutiques de Manhattan, lo que hace a TAKI sólida y fuerte, capaz de garantizar la integridad del producto elaborado con fibra natural.

El concepto particular formulado para la empresa, es la pureza de la fibra 100% ecológica, acorde a las tendencias verdes que identifica a los consumidores responsables y selectos con elecciones exclusivas, privilegiadas y distinguidas.

Respecto al modelo tridimensional que se basa en tres preguntas claves e inicia con la siguiente: ¿a quién satisface? Este negocio satisface la provisión de mercadería de glamour, calidad, moda y lujo que ofrecen las boutiques al consumidor final, dado que actúa como el proveedor chompas de Alpaca que dota de modelos únicos e irrepetibles a cada boutique cliente, cuyo segmento de mercado es nicho. ¿Qué satisfacen? Este negocio, satisface la exclusividad del producto que lleva la marca de boutique que provee, bajo los estándares de calidad, cantidad, empaque y diseños contratados, que va dirigido a un mercado minorista exclusivo. ¿Cómo se satisface? Se satisface mediante el uso de la técnica door to door, es decir la boutique recibe el producto en el plazo acordado y en la puerta de su establecimiento a fin de que continúe concentrando esfuerzos en su core, que deviene en la atención personalizada del cliente exclusivo y no distraiga tiempos y costos en operaciones logísticas y procesos de desaduanaje.

2.3. El nombre del negocio.-

La razón social de este negocio de exportación de chompas de Alpaca a New York es “TAKI” SRL, inicialmente los socios se apersonaron a Registros Público a fin de solicitar la reserva del nombre, una vez transcurridos 7 días hábiles, Registros Públicos concede el nombre a nuestra empresa luego de verificar en su sistema la no existencia de nombre similar.

Concurrimos a la Notaria, llevando el pronunciamiento de Registros Públicos respecto de la originalidad del nombre “TAKI”, el Notario previamente solicitó se deposite en cualquier entidad Financiera el capital social para la creación de la empresa a fin de que conste en la Escritura Pública correspondiente, lo que dará formalmente nacimiento a la empresa. El nombre comercial es “TAKI”, palabra de dos sílabas, de fácil pronunciamiento y evocación, tiene su origen en la voz quechua y significa “canto”, se eligió este nombre porque nuestro negocio está inspirado en la moda, es así que cada chompa es una melodía artística, que a través del canto, cuenta una historia diferente, es así que “TAKI” tiene un himno, que si bien, no hace publicidad directa con su propia marca porque su negocio es comercializar chompas con las marcas de las boutiques de Manhattan-New York, eso no impide que en su publicidad este orientada al incremento en el consumo de chompas de Alpaca, teniendo como fondo el

himno de TAKI. Cantar es contar un proceso, un cuento o una historia con melodía, esto es lo que queremos transmitir a nuestros clientes, pues tenemos muchas melodías distintas como modelos y diseños de chompas apropiados al estilo de vida de cada persona.

HIMNO DE “TAKI”

Creación, innovación y visión

Al margen de cualquier producción

Es el símbolo de nuestros ideales

Aplicados con mucha devoción.

Hacerte sentir como un sol resplandeciente

Es el anhelo de innovación

Que contribuya a la ecología

Y se sustente en la exclusividad!

2.4. Modalidad del Plan de Negocios

2.4.1. Descripción del concepto de negocio.-

Este negocio está inmerso en el proceso de tercerización de la producción, pues las chompas de Alpaca serán fabricadas por empresas dedicadas a la confección de productos de Alpaca, dado

que nuestra propuesta de valor se encuentra en la creación de diseños, es decir que las chompas tengan modelos novedosos, a la moda, estilos originales, diseños nacidos en Italia cuya creación e innovación se persiga e investigue, para que las chompas se muestren elegantes y sean usadas en reuniones sociales, ámbitos laborales, téngase presente que sus tejidos cumplen estándares de calidad conforme a los parámetros que hemos contratado, asimismo nuestro hilo, se encuentra debidamente certificado.

2.4.2. Descripción del modelo de negocio.-

El modelo de negocio consiste en suministrar a las boutiques de Manhattan-New York ubicadas en las zonas comerciales como la Quinta Avenida, Madison Avenida, entre otras avenidas comerciales conexas, determinados modelos de chompas de Alpaca que serán exclusivos, vale decir que no comercializaremos esos mismos modelos en boutiques de su competencia, puesto que preservamos la exclusividad de los diseños que llevarán el nombre de la boutique.

La oportunidad está basada en la demanda del producto de chompas de Alpaca ya sea Baby Alpaca, Alpaca o mezclas, cuya oferta exportable no logra cubrir la demanda.

Respecto al gobierno, contamos con la asesoría personalizada del agregado comercial de Perú en Manhattan- New York y la analista

de mercados, ambos brindaron información del mercado de chompas de Alpaca e inclusive sobre las potencialidades en la comercialización de accesorios de Alpaca, en ese sentido, TAKI, ha recibido una relación de empresas importadoras de Alpaca en New York, e información de contacto de las mismas, así como de asesores especializados en la fibra de Alpaca.

Respecto al mercado, en cuanto a la tasa de crecimiento anual de exportaciones de chompas de Alpaca corresponde para el Perú, un 5%, por lo que se ha estimado 1.05 más de crecimiento en las exportaciones en valor FOB en dólares para los años 2011, 2012 y 2013.

El gobierno impulsa la actividad exportadora de las empresas privadas peruanas y TAKI desde su nacimiento ha recibido el asesoramiento de Agentes de Negocios en Manhattan de PROMPERU, así como ha recibido previa solicitud amparada en la Ley de Transparencia, estudios de mercado de Ministerio de la Producción sobre prendas de Alpaca, así también ambas instituciones han respondido a través de correos electrónicos a nuestras interrogantes, llegando a concedernos entrevistas personales con representantes de la Oficina denominada Trade Commission of Peru in New York.

2.5. Aceptación del producto en el mercado.-

La exportación de chompas de Alpaca a New York por empresas peruanas, con cifras registradas, data del año 2006 con la participación de la Empresa Wayra S.R.L que para el año 2010, ya había triplicado la cantidad de sus exportaciones. Asimismo, la Oficina Comercial de Perú en New York tiene un registro de empresas importadoras chompas de Alpaca que solicitan constantemente información de contacto, a fin de demandar los productos en razón a la calidad reconocida de la fibra.

Por otro lado, es menester indicar que durante el proceso de investigación de la presente tesis, la Oficina Comercial de Perú en New York y la Revista de Comercio Exterior BIS USA & Perú y Américas, presentaron con fecha 27 de Febrero de 2014, con éxito rotundo la fibra de Alpaca del Perú en el evento denominado “**Peru Fashion Night**” en la que asistieron 300 personas, entre ellos agentes comerciales, diseñadores de moda, representantes de tiendas retail y boutiques, prensa especializada, fashion bloggers, consumidores responsables, seguidores del comercio justo y empresarios americanos interesados en incursionar en la distribución y comercialización de ropa y accesorios de alpaca peruana en Nueva York.

2.6. Etapa de Introducción.-

Hemos identificado la cantidad de chompas que demanda hasta la fecha New York, que asciende a 109,555 unidades, así como la cantidad de

chompas que oferta el Perú equivalente a 7918, lo que nos da una brecha de 101, 637 chompas, por lo que nuestra estrategia se basa en:

- El Posicionamiento de la empresa TAKI como empresa especializada en la comercialización de chompas con diseños exclusivos, que a través de contratos de exclusividad ofrece modelos de chompas con la marca de la boutique.
- Ofrecimiento de la certificación de la calidad y originalidad de la fibra del Alpaca.
- Establecimiento de relaciones de alta confiabilidad con los clientes.
- Cobertura eficiente hacia el número de boutiques que a la fecha se encuentran identificadas.

2.7. El Mercado Objetivo

El mercado objetivo está compuesto por 26 boutiques ubicadas en Manhattan-New York que comercializan productos de alta calidad y con garantía, que se encuentran en la Quinta Avenida y la Avenida Madison, por lo que nos dirigimos a segmentos muy exigentes en la que cabe la penetración de nuestras chompas de Alpaca, que está dirigido al segmento

nicho premium. Asimismo, el mercado potencial abarca 56 boutiques que venden chompas de alpaca.

Las Proyecciones de crecimiento en ventas de chompas de Alpaca que la empresa TAKI ha establecido como meta es 10% para el segundo año y 15% a partir de tercer año hasta el quinto año, tal como se ha proyectado en el Análisis económico y financiero del capítulo 8 del presente estudio.

2.8. Los Aspectos Positivos:

Los aspectos positivos se pueden resumir en los siguientes puntos:

- ❖ Conocimiento de las empresas peruanas de confección de prendas de alpaca, que producirán nuestros modelos bajo las exigencias de nuestros parámetros y exigencias de control de calidad.
- ❖ Contamos con una Sub Gerencia de Arte, que cuenta con personal en diseño y modas altamente calificado, poseedores de una amplia experiencia y creatividad.
- ❖ No tiene conflictos de intereses con las boutiques que constituyen su cartera de clientes, dado que TAKI, comercializa sus productos con la marca de las boutiques, y bajo las exigencias de estas, en cuanto a información, calidad, y distintivos de la marca.

2.9. Ventajas Competitivas.

Las ventajas competitivas de TAKI, se centran en la sostenibilidad de la fibra de Alpaca, que constituye materia prima necesaria para comercializar sus productos, asimismo, cuenta una Sub Gerencia de Arte que persigue la moda e impone la moda, estudia los gustos y tendencias de nuestro mercado objetivo, para lo cual realiza viajes al extranjero para recoger las últimas preferencias de la moda en Italia y las nuevas exigencias a las que se requiere adaptar el producto para ser competitivo y mantener la fidelidad de los clientes.



CAPITULO 3

3. ANALISIS DEL MERCADO

3.1. Análisis del entorno

3.1.1. Análisis de la demanda respecto a las boutiques en Manhattan-NY:

En la Ciudad de Manhattan-New York existen 342 boutiques entre las más conocidas y elegantes, que promueven su propia marca desde la exhibición de sus letreros y publicidad. Por lo tanto, se ha tomado para este estudio las boutiques que venden chompas de Alpaca registradas en las páginas amarillas de NY. En ese sentido se ha elaborado tablas que contienen los nombres de las boutiques que se encuentran ubicadas principalmente en la Quinta Avenida y en la Avenida Madison, zonas comerciales conocidas por vender productos de calidad con garantía.

Se debe considerar que las boutiques tienen un formato, que incluye encontrarse con puerta a la calle, vitrinas de exposición a la calle y muestra de chompas en un número de dos, máximo tres, como señal de exclusividad del producto.

En las tablas que se encuentran en los anexos se explica cómo está conformado y dividido el Mercado de las Boutiques en Manhattan – Nueva York.

Para la búsqueda del Mercado Objetivo, sólo estamos tomando en consideración las boutiques que se encuentran en Manhattan como primera etapa de ingreso al mercado de Estados Unidos.

En Manhattan se encuentran 342 boutiques registradas en la página de New York, de estas 342 Boutiques se dedican a diferentes negocios y sólo 56 boutiques son las que se dedican a la venta de chompas de Alpaca, número que será el que consideraremos como nuestro mercado objetivo dentro de la zona de Manhattan.

TABLA N° 01

TOTAL DE BOUTIQUES EN MANHATTAN	BOUTIQUES EN MANHATTAN QUE VENDEN CHOMPAS DE ALPACA
342	56

Fuente: <http://www.nyc.com/shop>.

3.1.2. Análisis de la población de New York.-

Nuestro producto chompa de Alpaca tiene como mercado a la Ciudad de New York-EE.UU con una población que según el estimado proporcionado por el Departamento de Planeamiento de la Ciudad de New York ascenderá a 8,547, 236 personas para el 2015, lo que constituye nuestra **población total**.

TABLA N° 02

Proyección del total de la población por edad de la Ciudad de New York 200-2030							
EDAD	2000	2005	2010	2015	2020	2025	2030
0-4	540,878	523,904	527,354	536,810	544,773	549,039	546,601
5-9	561,115	525,356	508,693	508,003	517,69	527,183	532,339
10-14	530,816	573,889	537,532	516,532	516,163	527,453	538,179
15-19	520,641	556,185	599,903	559,104	538,55	539,777	551,975
20-24	589,831	593,361	634,178	678,911	634,446	615,873	618,025
25-29	680,659	679,521	681,653	726,325	779,142	729,83	711,752
30-34	687,362	672,297	671,397	668,645	712,926	767,718	720,872
35-39	660,901	648,632	634,406	628,782	627,212	671,642	724,652
40-44	602,379	648,361	635,853	616,916	612,222	614,546	659,223
45-49	531,118	569,301	613,077	596,498	579,089	578,698	582,104
50-54	481,267	525,717	563,627	602,521	586,417	574,608	575,279
55-59	369,105	429,823	469,524	499,582	534,469	527,26	517,756
60-64	314,349	337,431	393,367	426,211	453,515	494,191	488,679
65-69	259,167	272,301	292,957	338,703	366,944	400,74	437,36
70-74	235,627	208,394	219,210	234,013	270,659	304,701	333,112
75-79	193,221	190,760	169,123	176,408	188,542	230,514	259,599
80-84	128,139	129,823	128,437	113,183	118,116	138,872	169,614
85+	121,703	121,080	121,923	120,090	111,689	130,410	152,69
TOTAL	8008,278	8206,136	8402,214	8547,237	8692,564	8923,055	9119,811

Fuente: Elaboración Propia basada en la información del Departamento de Planeamiento de la Ciudad de New York.

http://www.nyc.gov/html/dcp/pdf/census/projections_briefing_booklet.pdf

TABLA N° 03

Área	población en miles	25-34 años	35-54 años	TOTAL
New York City	8,547, 236	16.90%	28.10%	45.00%

Fuente: Elaboración Propia basada en información del Departamento de Trabajo de Nueva York.

http://www.labor.ny.gov/workforce/swib/docs/integrated_state_plan_2013-2016.pdf

Ahora, nos toca definir los ingresos de la población que se encuentren entre los rangos de \$41800 a \$119400 al año, salarios que hemos elegido en virtud a la educación de la población de New York, vale decir que el nivel educativo determina el ingreso de un habitantes, así para “some college, no degree” en promedio reciben un salario de \$41,800, “Associate

degree” percibe un salario de \$60,500, “Bachelor’s degree” percibe un salario de \$72,800, “Master’s degree” percibe un salario de \$66,100 en este punto es necesario hacer una explicación respecto al monto, pues se advierte que el grado de Magister no incrementa de por sí el salario, pues las ocupaciones que se encuentran dentro de este grupo incluyen a aquellos trabajos en educación y servicios social que tienen menores promedios salariales que otras profesiones. En el caso de los “Doctoral profesional degree” obtienen una media de \$119400.

TABLA N° 04

NIVEL EDUCATIVO	% TOTAL DE EMPLEADOS	INGRESO MEDIO en \$
Less than high school diploma	3.20%	23,800
High school diploma o equivalent	45.70%	27,200
Some college, no degree	14.90%	41,800
Associate degree	1.30%	60,500
Bachelor’s degree	26.60%	72,800
Master’s degree	3.40%	66,100
Doctoral profesional degree	4.90%	119,400
	100.00%	

Fuente: Elaboración Propia basada en información del Departamento de Trabajo de Nueva York.
http://www.labor.ny.gov/workforce/swib/docs/integrated_state_plan_2013-2016.pdf

3.1.3. Análisis del Clima

A continuación se presenta una tabla elaborada gracias a la información proporcionada por la Organización Meteorológica Mundial, que contiene la media de la temperatura por mes, obtenida tomando en cuenta el periodo de 1981-2010, aquí se ha identificado la estacionalidad del negocio de

exportación de chompas de Alpaca en New York, concluyendo que de los doce meses del año, 8 meses muy favorables, por lo que se ha dividido en 2 rangos: Del 01 de Enero al 15 de Mayo y del 15 de Setiembre al 31 de Diciembre. Asimismo, se ha determinado el periodo desfavorable/aprovechable con otros modelos de chompas livianas y frescas, para el negocio correspondiente al 15 de Mayo al 15 de Setiembre, que hacen un total de 4 meses al año.

TABLA N° 05

MES	TEMPERATURA MEDIA EN ° C		ESTACIONALIDAD (F), (D) PARA EL NEGOCIO
	MINIMA	MAXIMA	
Enero	-2,8	3,5	Favorable
Febrero	-1,7	5,3	Favorable
Marzo	1,8	9,8	Favorable
Abril	7,1	16,2	Favorable
Mayo	12,2	21,6	Favorable hasta el 15 de Mayo
Junio	17,6	26,3	Desfavorable
Julio	20,4	28,9	Desfavorable
Agosto	19,9	28,1	Desfavorable
Setiembre	16,0	24,0	Favorable después el 15 de Set.
Octubre	10,0	17,7	Favorable
Noviembre	5,3	12,1	Favorable
Diciembre	0,0	6,1	Favorable

Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la Organización Meteorológica Mundial- Información del tiempo para New York.

<http://wwis.aemet.es/093/c00278.htm>

En la tabla N° 06, se hace la división cada quince días, ubicando al mes con su respectiva estación, identificando la estacionalidad de la demanda, y colocando un check cuando es favorable, así como un sol cuando se aprovechará mejor el tiempo con modelos mucho más livianos de chompas, dado que en la tarde de Nueva York hace frío, todo ello, a fin de

un mejor manejo del calendario para tomar decisiones adecuadas relativas a la continuación o cambio de modelos ligeros y con escotes que permitan abrigarse a la moda, en la noche de verano.

TABLA N° 06

ESTACIONALIDAD DE LA DEMANDA POR CADA QUINCENA (Favorable-Desfavorable)					
01-15 de Enero	Invierno	✓	01-15 de Julio	Verano	
15-31 de Enero	Invierno	✓	15-31 de Julio	Verano	
01-15 de Febrero	Invierno	✓	01-15 de Agosto	Verano	
15-28 de Febrero	Invierno	✓	15-31 de Agosto	Verano	
01-15 de Marzo	Invierno	✓	01-15 Setiembre	Verano	
15-31 de Marzo	Primavera	✓	15-30 de Setiembre	Otoño	
01-15 de Abril	Primavera	✓	01-15 de Octubre	Otoño	
15-30 de Abril	Primavera	✓	15-31 de Octubre	Otoño	
01-15 de Mayo	Primavera	✓	01-15 Noviembre	Otoño	
15-31 de Mayo	Primavera	✓	15-30 de Noviembre	Otoño	
01-15 de Junio	Primavera	✓	01-15 de Diciembre	Otoño	
15-30 de Junio	Verano	✓	15-31 de Diciembre	Invierno	

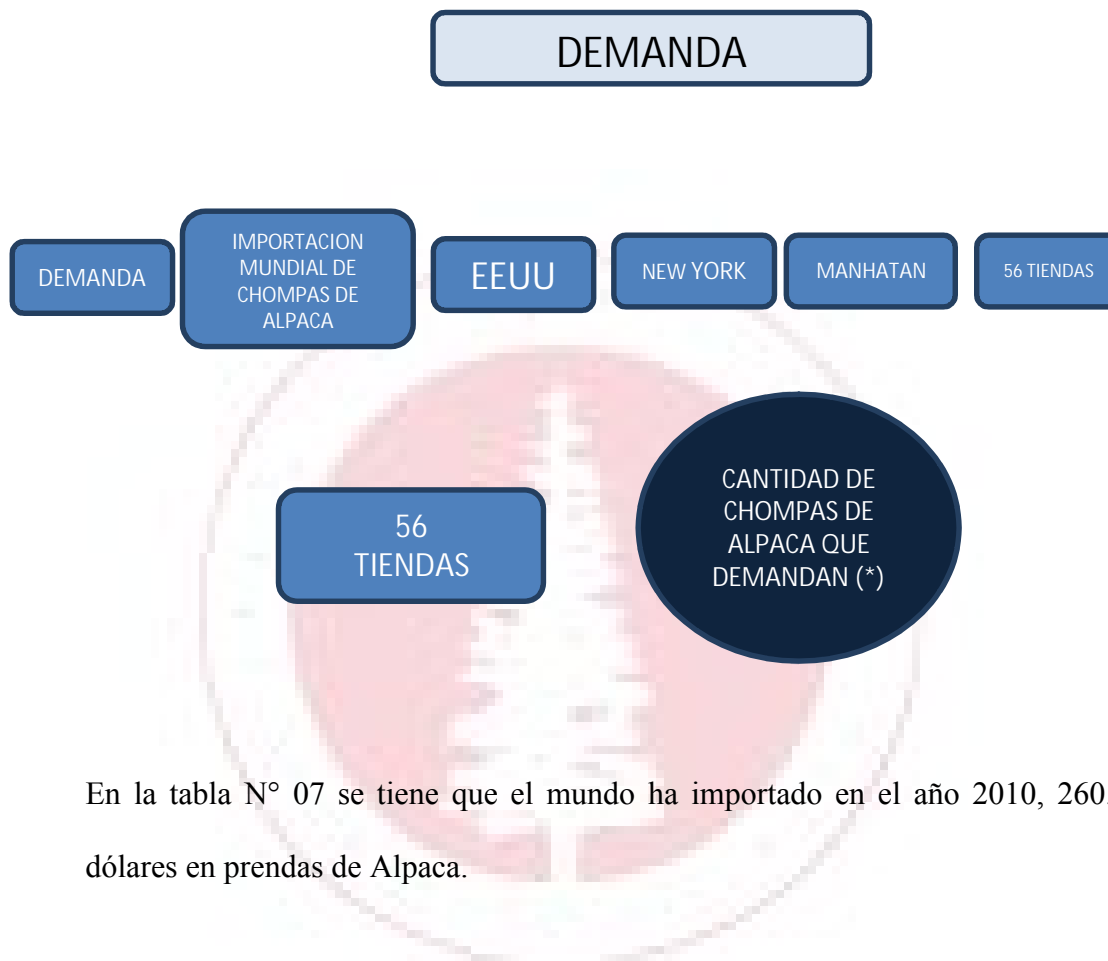
Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la Organización Metereológica Mundial-Información del tiempo para New York.

<http://wwis.aemet.es/093/c00278.htm>

3.2. La investigación del mercado objetivo.-

Estudio de la demanda.-

FIGURA N° 01



En la tabla N° 07 se tiene que el mundo ha importado en el año 2010, 260.74 dólares en prendas de Alpaca.

Tabla N° 07: Valor importado de prendas de Alpaca

	Valor importado en el 2010 en miles de USD	Cantidad importada	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/UNIDAD)
Mundo	260.74	9.075	Toneladas	28.669
EE.UU	38.494	634	Toneladas	60.716
Reino Unido	25.673	935	Toneladas	27.458
Italia	21.664	522	Toneladas	41.502
Japón	19.495	247	Toneladas	78.927
Francia	17.148	308	Toneladas	55.675
Alemania	16.623	270	Toneladas	61.567

Fuente: Textil S&P SRL.

La mayor demanda de chompas de Alpaca en valor importado proviene de EE.UU con \$38.494, en cuanto a volumen ocupa el primer lugar con 634 toneladas métricas y Nueva York tiene una participación de 18%, es decir 114.12 toneladas.(Textil S&P SRL).

Se estima de lo conversado con el Asesor de Negocios en Manhattan-New York que el 60% de la importación de chompas de Alpaca son comercializados en la Ciudad de Nueva York, por lo tanto estamos hablando de 68.472 toneladas de chompas de Alpaca. Además, el 80% se comercializa en Manhattan, lo que hace una cifra de 54.77 toneladas, vale decir 54777.6 kilos; a fin de lograr obtener la cantidad de chompas de Alpaca, se debe considerar que en promedio una chompa tiene 500 gr, por lo tanto 54777.6 kilos/500 gramos, nos da como resultado 109,555 chompas, las cuales se encuentran distribuidas en las 56 tiendas de Manhattan.

Durante la visita de campo que se ha realizado durante los días 13 al 16 de Mayo de 2014 se realizó una encuesta a las boutiques mencionadas, obteniendo los siguientes resultados:

TABLA N° 08

N°	BOUTIQUES ENTREVISTADAS
1	Dolce & Gabbana
2	Gucci
3	Armani Exchange
4	Tommy Hilfiger
5	Hugo Boss
6	Louis Vuitton
7	Paul Stuart
8	Brooks Brothers
9	Sacks Fifth Avenue
10	J Crew
11	Hermenegildo Segna
12	Urban Outfitters
13	P. Luca Milano
14	Tommy Bass
15	Guess
16	Ted Baker
17	Banana Republic
18	Versace
19	Salvatore Ferragani
20	St John
21	Hollister
22	Michael Kors
23	Aritzia
24	Ann Taylor
25	Joe Fresh
26	Elie Taha

Fuente: www.nyc.com/shop. Boutiques de Manhattan entrevistadas en Mayo, 2014.

TABLA N° 09

N° de Pregunta	PREGUNTAS DE ENTREVISTA	RESULTADOS
1	¿Cuál es el precio de venta de chompas de Alpaca para hombres y mujeres ?	\$600- \$750
2	¿Cuáles son los colores de exhibición?	negro, marrón, verde, gris, vino.
3	¿ De qué país vienen las chompas de Alpaca?	Es importado de China, Italia
4	¿Cómo compran los clientes?	Con tarjeta de crédito
5	¿Cuál sería el producto sustituto de una chompa de Alpaca ?	Una chompa de cashemire
6	¿Qué modelo tiene mayor rotación: chompas cerradas o abiertas?	Abiertas
7	¿Cómo se exhibe la mercadería?	2 piezas por producto,
8	¿Por qué se exhiben muy pocas chompas de cada modelo?	Para que se perciban exclusivos
9	¿Cree que esta boutique estaría interesado en vender chompas 100% Baby Alpaca, Alpaca o mezcla?	SÍ
10	¿Qué textura es preferida por los clientes cuando compran una chompa?	Delgadas
11	La chompas de Alpaca que vende esta boutique son Baby Alpaca, Alpaca o mezcla?	Mezclas, no 100% Baby Alpaca.
12	¿Cómo son percibidas las chompas de Alpaca por el cliente?	Lujo
13	¿Cuántas chompas tiene esta boutique por modelo?	-10
14	¿Cree Ud. que se incrementará las ventas de chompas el próximo año?¿En cuánto?	5%-10%
15	¿Cuál es el precio de compra que Ud. Cree que esta boutique estaría dispuesta a pagar por las chompas Baby Alpaca, Alpaca y mezclas?	B(150-200), A(80-100), M(60-70) dólares
16	¿Cuántas chompas estaría dispuesto a comprar a precio negociado mediante door-to door en el primer envío?	0-100 unidades
17	¿Cuál sería su forma de pago?	Crédito

Fuente: Elaboración Propia

La demanda efectiva:

Las boutiques en base a la encuesta han realizado el siguiente pedido:

TABLA N° 10

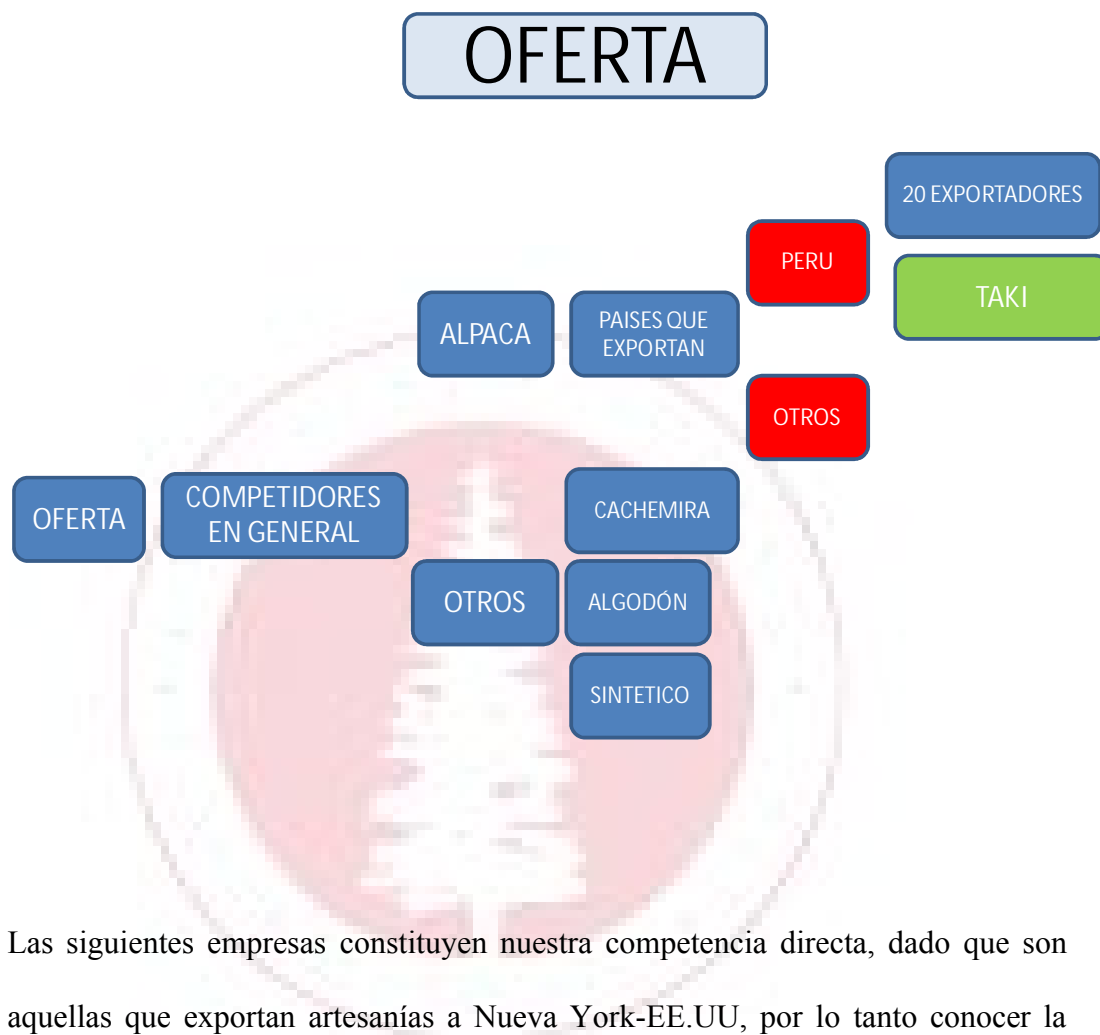
Calidad de Chompas	Cantidad
Baby	1100
Alpaca	950
Mezclas	980
TOTAL	3030

Fuente: Elaboración Propia en base a los pedidos de las boutiques, conseguidos a través de la encuesta, NY Mayo, 2014

Por lo que se tiene que la demanda efectiva es 3030 chompas que serán distribuidas en 26 boutiques que fueron a las que se hizo el requerimiento de pedidos.

ANALISIS DE LA OFERTA DE MERCADO.-

FIGURA N°02



Las siguientes empresas constituyen nuestra competencia directa, dado que son aquellas que exportan artesanías a Nueva York-EE.UU, por lo tanto conocer la cantidad de dólares FOB nos servirá de base para determinar la cantidad de chompas de Alpaca que exportan, así como nos permitirá la comparación con nuestra empresa en cuanto a la estimación de lo que nosotros podemos exportar.

TABLA N° 11

	Valor exportado en el 2010 en miles de USD	Cantidad exportada	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/UNIDAD)
Mundo	337.023	6.798	Toneladas	49.577
China	104.864	1.684	Toneladas	62.27
Italia	63.886	381	Toneladas	167.68
Tunez	22.873	324	Toneladas	70.596
Hong Kong (China)	17.585	219	Toneladas	80.297
Perú	13.792	214	Toneladas	64.449
Francia	12.713	158	Toneladas	80.468
Reino Unido	8.648	175	Toneladas	49.417

Fuente: Textil S&P SRL.

Exportaciones (valores FOB en dólares) de artesanías textiles de las principales empresas peruanas en base a 20 primeras exportadoras del 2010.

TABLA N° 12

PRODUCTOS EN LANA DE ALPACA					
Empresa	2006	2007	2008	2009	2010
Wayra S.R.L.	394005	109552	237576	183278	914395
Andean Flore S.A.C.				155643	730565
Allpa S.A.C	285656	177034	338023	112299	271004
Colecciones y Diseños S.R.L	98334	60101	106659	214312	222112
www.Novica.com S.A.C.	63081	72292	123128	168855	212813
Artesanía Sumac Perú S.R.L.			38910	196207	167997
Sumaq Qara E.I.R.L.			10981	50110	166290
Corporación Peruana Titikaka S.R.L.					139588
Creaciones Ailin E.I.R.L.				61148	116992
Buenavente Huaranca Angel Roberto					112791
Artesanías Mon Repos S.A.	312359	264471	205518	155579	110269
C. y Artesanías Trading S.A.C		4766	17936	47927	88614
Intercrafts Perú Sociedad S.A.C.	51103	42818	35882	19914	86700
Expoarte Textil S.A.C.	147451	188708	188708	50995	75716
Artesanías El Gran Pajaten S.R.L.		103952	156970	50983	57580
Textiles y Artesanías Peruanas E.I.R.L.			81600	195133	57047
Jireh El Unico S.R.L.			1266	3805	56164
Artes D'Chamely International Trading S.A.C.			2981		54496
Qóllana Makicuna S.A.C					52186
Gonzales Díaz Artidoro					51350

Fuente: Fondo para el Logro de los ODM-PNUD-Diciembre de 2011

PERFIL DE LAS EMPRESAS:

TABLA N° 13

NUMERO	EMPRESA	PERFIL DE LA EMPRESA
1	Wayra S.R.L	Empresa familiar fundada en el año 2003, producen chompas entre otras prendas de alpaca. Exporta el 90% de su producción. Asiste a Ferias Internacionales y se contacta con los compradores. Contrata diseñadores peruanos especializados en alpaca. Trabaja con comunidades andinas para el tejido a mano. Pedidos en cantidades mayores, los terceriza. La capacidad de su producción anual en chompas tejidas a mano asciende a 36000 unidades y las chompas tejidas a máquinas es de 40000 unidades.
2	Andean Flore SAC	Empresa dedicada a la producción y comercialización de productos peruanos artesanales dirigida al mercado internacional, pretenden proveer un ingreso sostenible a los artesanos (as) del Perú, que los ayude a mejorar su estilo de vida, otorgándoles trabajos simples que puedan realizarlos sin alterar sus costumbres y sus tradiciones. Aplican las buenas prácticas de comercio justo con sus colaboradores, proveedores, clientes y comunidad. Tercerizan la producción.
3	Allpa S.A.C.	Tercerizan la producción de chompas de alpaca, los productos que exportan provienen de 80 talleres de medianos y pequeños productores artesanales, se dedican a diseños y desarrollo de colecciones anuales, según la tendencia del mercado. La oferta que tienen, se renueva permanentemente. Difunden la cultura peruana a través de publicaciones. Promueven su oferta de artesanías en ferias y misiones comerciales.
4	Collecciones y diseños S.R.L.	Producen alpaca, algodón y acrílico, terceriza la producción de chompas, ponchos, los productos que exportan son hechos a mano, tercerizan su producción a artesanos andinos.
5	www.Novica.com S.A.C.	Empresa familiar, formada por 2 estudiantes de la Universidad de Stanford (de origen peruano y brasileña). Hoy tienen más de 1.200 proveedores con una oferta de 8.200 productos de todo el mundo. Es un página web que ofrece productos de artesanía, entre ellos, chompas de alpaca de Perú. Están dirigidos a un público que ha viajado y tiene intereses en otras culturas, así que no se dejan influir mucho por la moda. Sus encuestas le muestran que el 87% de ellos ha viajado por el mundo. El 92% tiene educación universitaria y a todos les encanta la cultura. A este público tan exclusivo, sólo le falta un detalle: el 70% son mujeres. Su éxito es claro, cada mes sus ventas crecen entre 15% y 25%.
6	Artesanía Sumac Perú S.R.L	Empresa creada en Puno, producen y exportan prendas de dama tejidas a mano y a máquina. Trabajan tercerizando la producción, con 250 mujeres tejedoras. Exportan 10000 prendas anuales tejidas a mano. Utilizan hilado industrial. Su producción en tejidos de alpaca y algodón pima exceden las 17000 unidades. Sus diseños se los proporcionan en su mayoría sus renombrados clientes como Dior, Baby Dior, Agnes B, Tara Jarmon. La misión comercial que se realizó en Nueva York fue fundamental y les puso en contacto con clientes de principales cadenas comerciales.
7	Sumaq Qara E.I.R.L	Empresa ayacuchana que promueve sus productos a través de Ferias Internacionales, terceriza la producción a grupos de mujeres que provienen de zonas urbanas marginales, víctimas de violencia familiar que muestran su capacidad creativa mediante el tejido de chompas de alpaca a mano, bajo determinados diseños, asistencia técnica y capacitación de la ferente de la empresa; atienden pedido a empresas que demandan productos ecológicos. Exportan a EE. UU.

TABLA N° 14

NUMERO	EMPRESA	PERFIL DE LA EMPRESA
8	Corporacion Peruana Titikaka S.R.L.	La empresa CORPORACION PERUANA TITIKAKA S.C.R.L fundada el 01/09/2009, con número de RUC 20447990149. La Empresa CORPORACION PERUANA TITIKAKA S.C.R.L está dedicada al sector de Fabricación Tejidos y Artículos De Punto. Actualmente esta empresa es una SOC.COM.RESPONS. LTDA y tiene como situación ACTIVO. La empresa registra como domicilio legal JR. JIRON R.D. DIANDERAS #268 FRENTE AL COLEGIO HUASCAR en PUNO.
9	Creaciones Allin E.I.R.L	Empresa que desarrolla productos hechos a mano, entre ellos chompas de alpaca a fin de ser ofrecidos como productos artesanales, genera trabajo a mujeres ayacuchanas y contribuye a la mejora de su calidad de vida.
10	Buenavente Huarancca Angel Roberto	La empresa TEXTIL BENAVENTE HUARANCCA ANGEL ROBERTO E.I.R.L. fue fundada el 30/06/2011, con número de RUC 20544003497 está dedicada al sector textil y tejidos en fibra de alpaca. Actualmente esta empresa es una EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA y está activa, registra como domicilio legal CAL. 1 MZA. A LOTE. 02 SANTA MERCEDES - El Agustino-Lima, integra a las MYPES exportadoras de Lima.
11	Artesanía Mon Repos S.A.	Es una empresa que produce industrialmente y manualmente chompas de alpaca con alto valor agregado para amantes de la elegancia y belleza, trabaja con pelo de baby alpaca, desarrolla el diseño de las prendas que fabrica. A la fecha trabaja con 75 personas en planta y 250 personas que trabajan en su casa. La capacidad de producción mensual es de 4000 piezas, los plazos de entrega oscilan de 35 a 75 días.
12	C. y Artesanías Trading S.A.C.	Empresa peruana que exporta prendas de alpaca a EE.UU, ha exportado 975 mil dólares con un crecimiento del 39%, sus productos son tercerizados y de gran valor agregado.
13	Intercrafts Perú Sociedad S.A.C.	Intercrafts Perú SAC es una empresa peruana especializada en la artesanía. Comercializa una gran variedad de piezas originales y únicas como chompas hechas a mano por los artesanos. La exportación mediante el Comercio Justo permite el desarrollo social y económico de los artesanos y de sus familias. Tiene como objetivo ofrecer productos artesanales de calidad promoviendo su riqueza, valor, diversidad y cultura con el fin de contribuir al desarrollo sustentable de los artesanos. Trabajan conjuntamente con nuestros 700 artesanos socios organizados en asociaciones y grupos artesanales de diferentes lugares del Perú que son miembros de la Central Interregional de Artesanos del Perú (CIAP), apoyando a mejorar la calidad de sus productos, modernizando sus diseños y fortaleciendo sus organizaciones de base.
14	Expoarte Textil S.A.C	La empresa EXPOARTE TEXTIL S.A.C. fundada el 03/08/2005, con número de RUC 20511299544, está dedicada al sector textil, produce chompas de lana de alpaca para niños y adultos, con alto valor agregado. Actualmente esta empresa es una SOCIEDAD ANONIMA CERRADA y está activa. La empresa registra como domicilio legal AV. JUAN VELASCO ALVARADO NRO. 759 DPTO. 201 URB. VALLE SHARON - en San Juan de Miraflores-Lima.

TABLA N° 15

NUMERO	EMPRESA	PERFIL DE LA EMPRESA
15	Artesanías El Gran Pajaten S.R.L.	Empresa productora-exportadora de prendas de Alpaca y Algodón Pima, tejido de punto y telar, y artículos hechos a mano para regalo y decoración. Tenemos 20 años en el mercado de exportación. La oferta comercial consiste en prendas de Alpaca como chompas, sacos, ponchos, chalecos, vestidos y accesorios en tejido de punto como Chalitas, chales, gorros, chullos, guantes, medias y otros. Exporta al mercado en Estados Unidos, Japón, Italia y Francia.
16	Textiles y Artesanías Peruanas E.I.R.L.	Es una empresa dedicada a la elaboración, distribución y exportación de cerámicas y textiles, agrupa a los mejores artesanos y pintores de los andes del Perú. Los tejidos y sus combinaciones son producidos por un grupo de mujeres que manualmente elaboran los productos, en tanto, se terceriza la producción, al diseño de los productos es geométrico, con variaciones que dependen de la habilidad artística y la imaginación de la persona ejecutante. Se supone que estos diseños representan la imagen del mundo que percibe en las visiones que les producen las plantas mágicas, en especial, la ayahuasca. Los textiles son realmente bellísimos y se pueden considerar entre las expresiones más altas de la artesanía peruana.
17	Jireh El Unico S.R.L.	Empresa familiar que comenzó a funcionar en el Perú en 1960. Sus productos son de exportación, cuentan con sistemas de control de calidad, también cuenta con una producción hecha a mano. Los productos son cuidadosamente fabricados en el Perú y luego, exportados directamente a mayoristas y distribuidores a nivel internacional. Cuentan con una oficina de contacto en EE.UU.
18	Artes D' Chamely International Trading S.A.C	La empresa artes D' Chamely International Trading S.A.C. fundada el 07/11/2005, con número de RUC N° 20511892644, está dedicada al sector de fabricación de prendas de vestir. Actualmente esta empresa es una sociedad anónima cerrada y está activa, registra como domicilio legal el sector Los Jardines Mza I-2 lote. 14 Centro poblado Hitos de Manchay en Pachacamac-Lima
19	Qóllana Makicuna S.A.C.	Es una Sociedad Anónima Cerrada, con RUC N° 20478025042, su domicilio es en el distrito de San Juan de Lurigancho, se encuentra activa desde el 2008, está dedicada a la tercerización de procesos de producción, se dedica a la venta nacional y exportación de prendas de vestir de punto confeccionadas en lana de alpaca y algodón pima con alto valor manual agregado de crochet y bordados a mano.
20	Gonzales Díaz Artidoro	Es una empresa constituida por una persona natural, dedicada a la exportación de chompas de alpaca, tercerización de productos de alta calidad. Es una empresa con RUC N° 10272747208 se encuentra en el distrito de Ventanilla en la provincia constitucional del Callao.

TABLA N° 16**Principales partidas arancelarias; porcentajes sobre las exportaciones
peruanas**

Partida Arancelaria	Descripción	Porcentaje de las exportaciones textiles artesanales
611780	Accesorios de vestir confeccionados de punto, no consideran ni chales, pañuelos de cuello, bufandas, mantillas, velos y artículos similares; tampoco partes.	24%
611710	Chales, pañuelos de cuello, bufandas, mantillas, velos y artículos similares.	23%
611011	Suéteres, pullovers, cardiganes, chalecos y artículos similares, de punto, de lana .	15%
611019	Suéteres, pullovers, cardiganes, chalecos y artículos similares, de punto, de lana o pelo fino; los demás.	13%
611691	Guantes, mitones y manoplas, de punto, de lana o pelo fino.	8%
630120	Mantas de lana o pelo fino, excepto las eléctricas.	7%
630239	Ropa de cama, mesa, tocador o cocina, de los demás materiales(no consideran algodón, fibra sintética o artificiales)	6%
580500	Tapicería tejida a mano y tapicería de aguja, incluso confeccionada.	2%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Aduanet. Base 2010. Porcentajes aproximados al entero

China, Italia, Túnez, Hong Kong (China), Perú, Francia y Reino Unido son los principales países que exportan chompas de Alpaca a Nueva York, asimismo se tiene que la tasa de crecimiento anual en valor entre el 2009-2010 ha sido de 5% para el Perú.

TABLA N° 17

PRINCIPALES EXPORTADORES DE CHOMPAS DE ALPACA A NUEVA YORK									
EXPORTADORES	Valor exportado en 2010 (miles de USD)	Saldo comercial 2010(miles de USD)	Cantidad exportada en 2010	Unidad de cantidad	Valor unitario USD/unidad	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2006-2010 %	Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2006-2010 %	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2009-2010 %	Participación en las importaciones mundiales (%)
	337.023	76.849	6.798	Toneladas	49.577	7	4	19	100
China	104.862	99.479	1.684	Toneladas	62.27	9		17	31.1
Italia	63.886	42.222	381	Toneladas	167.68	20	-3	17	19
Túnez	22.873	18.86	324	Toneladas	70.596	144	92	453	6.8
Hong Kong (China)	17.585	11.498	219	Toneladas	80.297	-6		35	5.2
Perú	13.792	13.743	214	Toneladas	64.449	1	0	5	4.1
Francia	12.7138	-4.435	158	Toneladas	80.462	6		31	3.8
Reino Unido	8.648	-17.025	175	Toneladas	49.417	-14	-21	49	2.6

Fuente: Textil S&P SRL

En esta tabla se ha proyectado las exportaciones del 2010 al 2013 y dado que se tiene la información expresada en la tabla que antecede, respecto a la tasa de crecimiento anual correspondiente para el Perú en 5%, entonces se ha estimado 1.05 más de crecimiento en las exportaciones valores FOB en dólares para el año 2011, 2012 y 2013. A fin de explicar la última comuna de la tabla, es menester indicar que el 13% de las exportaciones valor FOB en dólares corresponde al porcentaje de exportación de chompas de Alpaca.

TABLA N° 18

EXPORTACIONES VALORES FOB EN DOLARES (\$)									
Empresa	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	PORCENTAJE DE EXPORTACIONES DE CHOMPAS DE ALPACA (13%)
Wayra S.R.L.	394005	109552	237576	183278	914395	960115	1008120	1058527	137608
Andean Flore S.A.C.				155643	730565	767093	805448	845720	109944
Allpa S.A.C	285656	177034	338023	112299	271004	284554	298782	313721	40784
Colecciones y Diseños S.R.L	98334	60101	106659	214312	222112	233218	244878	257122	33426
www.Novica.com S.A.C.	63081	72292	123128	168855	212813	223454	234626	246358	32026
Artesanía Sumac Perú S.R.L.			38910	196207	167997	176397	185217	194478	25282
Sumaq Qara E.I.R.L.			10981	50110	166290	174605	183335	192501	25025
Corporación Peruana Titikaka S.R.L.					139588	146567	153896	161591	21007
Creaciones Ailin E.I.R.L.				61148	116992	122842	128984	135433	17606
Buenavente Huaranca Angel Roberto					112791	118431	124352	130570	16974
Artesanías Mon Repos S.A.	312359	264471	205518	155579	110269	115782	121572	127650	16595
C. y Artesanías Trading S.A.C		4766	17936	47927	88614	93045	97697	102582	13336
Intercrafts Perú Sociedad S.A.C.	51103	42818	35882	19914	86700	91035	95587	100366	13048
Expoarte Textil S.A.C.	147451	188708	188708	50995	75716	79502	83477	87651	11395
Artesanías El Gran Pajaten S.R.L.		103952	156970	50983	57580	60459	63482	66656	8665
Textiles y Artesanías Peruanas E.I.R.L.			81600	195133	57047	59899	62894	66039	8585
Jireh El Unico S.R.L.			1266	3805	56164	58972	61921	65017	8452
Artes D'Chamely International Trading S.A.C.			2981		54496	57221	60082	63086	8201
Qóllana Makicuna S.A.C					52186	54795	57535	60412	7854
Gonzales Díaz Artidoro					51350	53918	56613	59444	7728

Fuente: Elaboración Propia.

Esta tabla contiene a las 20 empresas exportadoras de Chompas Alpaca a New York, que devienen en nuestra competencia directa, así como el total de sus

exportaciones las misma que se ha dividido en las clasificaciones comerciales de la fibra de Alpaca: Baby Alpaca, Alpaca, Mezcla de Alpaca (mitad Alpaca, mitad lana y acrílico), mezcla 70/30 (70% de alpaca y 30 % de lana y acrílico), mezcla 30/70 (30% de Alpaca y 70% entre lana y acrílico). Asimismo, se ha asignado 15% de las chompas en Baby Alpaca, 26% en Alpaca, 32% en mezcla 50-50, 19% en mezcla 70/30 y 8% en mezcla 30/70 de toda la cantidad de chompas a exportar.

TABLA N° 19

EXPORTACIONES EN VALOR FOB DOLARES (\$)						
%	1	0.15	0.26	0.32	0.19	0.08
Empresa	TOTAL	Baby Alpaca	ALPACA	Mezcla 50/50	Mezcla 70/30	Mezcla 30/70
Wayra S.R.L.	137608	20641	35778	44035	26146	11009
Andean Flore S.A.C.	109944	16492	28585	35182	20889	8795
Allpa S.A.C	40784	6118	10604	13051	7749	3263
Colecciones y Diseños S.R.L	33426	5014	8691	10696	6351	2674
www.Novica.com S.AC.	32026	4804	8327	10248	6085	2562
Artesanía Sumac Perú S.R.L.	25282	3792	6573	8090	4804	2023
Sumaq Qara E.I.R.L.	25025	3754	6507	8008	4755	2002
Corporación Peruana Titikaka S.R.L.	21007	3151	5462	6722	3991	1681
Creaciones Ailin E.I.R.L.	17606	2641	4578	5634	3345	1409
Buenavente Huaranca Angel Roberto	16974	2546	4413	5432	3225	1358
Artesanías Mon Repos S.A.	16595	2489	4315	5310	3153	1328
C. y Artesanías Trading S.A.C	13336	2000	3467	4267	2534	1067
Intercrafts Perú Sociedad S.A.C.	13048	1957	3392	4175	2479	1044
Expoarte Textil S.A.C.	11395	1709	2963	3646	2165	912
Artesanías El Gran Pajatén S.R.L.	8665	1300	2253	2773	1646	693
Textiles y Artesanías Peruanas E.I.R.L.	8585	1288	2232	2747	1631	687
Jireh El Unico S.R.L.	8452	1268	2198	2705	1606	676
Artes D´Chamely International Trading S.A.C.	8201	1230	2132	2624	1558	656
Qóllana Makicuna S.A.C	7854	1178	2042	2513	1492	628
Gonzales Diaz Artidoro	7728	1159	2009	2473	1468	618

Fuente: Elaboración Propia.

En la presente tabla se muestra las 20 principales empresas que conforman nuestra competencia directa la segunda columna contiene el total de las chompas exportadas de la tercera a la séptima columna se muestra el resultado del valor FOB exportado de chompas de Alpaca entre el precio en dólares por cada

unidad. Por lo tanto, se tiene la cantidad de cada clasificación comercial de chompas de Alpaca, vale decir 560 chompas de la clasificación Baby Alpaca, 1365 de la clasificación Alpaca, 3381 de la clasificación 50/50, 1327 de la clasificación 70/30 y 1285 chompas de la clasificación 30/70. Lo que hace un total de 7918 chompas.

TABLA N° 20

OFERTA DE LOS PRINCIPALES EXPORTADORES DE ALPACA A NEW YORK-EE.UU						
PRECIOS EN SOLES DE LAS CHOMPAS DE ALPACA	430	306	152	230	100	
TIPO DE CAMBIO	2.85	2.85	2.85	2.85	2.85	2.85
PRECIO DE c/ chompa en dólares (\$)	151	107	53	81	35	
Empresa	TOTAL	Baby Alpaca	ALPACA	Mezcla 50/50	Mezcla 70/30	Mezcla 30/70
Wayra S.R.L.	1933	137	333	826	324	314
Andean Flore S.A.C.	1545	109	266	660	259	251
Allpa S.A.C	573	41	99	245	96	93
Colecciones y Diseños S.R.L	470	33	81	201	79	76
www.Novica.com S.AC.	450	32	78	192	75	73
Artesanía Sumac Perú S.R.L.	355	25	61	152	60	58
Sumaq Qara E.I.R.L.	352	25	61	150	59	57
Corporación Peruana Titikaka S.R.L.	295	21	51	126	49	48
Creaciones Ailin E.I.R.L.	247	18	43	106	41	40
Buenavente Huaranca Angel Roberto	238	17	41	102	40	39
Artesanías Mon Repos S.A.	233	16	40	100	39	38
C. y Artesanías Trading S.A.C	187	13	32	80	31	30
Intercrafts Perú Sociedad S.A.C.	183	13	32	78	31	30
Expoarte Textil S.A.C.	160	11	28	68	27	26
Artesanías El Gran Pajatén S.R.L.	122	9	21	52	20	20
Textiles y Artesanías Peruanas E.I.R.L.	121	9	21	52	20	20
Jireh El Unico S.R.L.	119	8	20	51	20	19
Artes D' Chamely International Trading S.A.C.	115	8	20	49	19	19
Qóllana Makicuna S.A.C	110	8	19	47	18	18
Gonzales Díaz Artidoro	109	8	19	46	18	18
TOTAL	7918	560	1365	3381	1327	1285

Fuente: Elaboración Propia.

BRECHA:



TABLA N° 21

HALLANDO LA BRECHA DEL MERCADO DE CHOMPAS DE ALPACA	
CHOMPAS DEMANDADAS	109,555 chompas
CHOMPAS OFERTADAS	7918 chompas
BRECHA	101637 CHOMPAS

Fuente: Elaboración Propia.

3.3. Trámite de Exportación.-

3.3.1. Formas de exportar:

Conforme a lo normado por la Ley General de Aduanas aprobada mediante Decreto Legislativo N° 1053 (Diario Oficial El Peruano, 2008), que es la norma que regula las operaciones de Comercio Exterior, se establece entre otros aspectos, las formas de trámite de las exportaciones, las cuales son:

- 3.3.1.1.** Exportaciones por Régimen General: exportaciones cuyo valor FOB es S\$ 5 000 (cinco mil dólares americanos) y requieren obligatoriamente de la intermediación de un agente de Aduanas para el trámite ante SUNAT.

3.3.1.2. Exportaciones por Régimen Simplificado: exportaciones cuyo valor FOB es menor a los US\$ 5 000 (cinco mil dólares americanos), debiendo ser realizada directamente por el exportador, tramitando el embarque personalmente, es decir sin necesidad de utilizar un agente de Aduana. Dentro de las exportaciones definitivas podemos mencionar también como casos especiales los siguientes:

3.3.1.2.1. Exportaciones por Servicio de Mensajería: aquellas que se realizan a través de servicios de envío postal regulados por el Convenio Postal Universal mediante servicios de entrega rápida transportados por empresas denominadas Courier.

3.3.1.2.2. Exportación por el Sistema Exporta Fácil (Serpost, 2011): mecanismo promotor de exportaciones diseñado principalmente para el micro y pequeño empresario mediante el cual se pueden realizar exportaciones con fines comerciales a través del servicio postal para mercancías cuyo valor FOB no exceda los US\$ 5 000 (cinco mil dólares americanos). Se simplifican los trámites y es usado por muchos artesanos textiles para sus exportaciones.

3.4. Proceso de Exportación.-

El proceso de exportación tiene varias fases, entre ellas:

3.4.1. Contacto con el importador y envío de muestras hasta lograr un acuerdo de exportación. También se hace la negociación de los términos para la

exportación de productos artesanales con el importador. Estas actividades no necesariamente se dan después de la primera exportación, el proceso puede simplificarse según las características de la relación exportador-importador.

3.4.2. Contrato de Exportación.-Es un contrato celebrado entre el importador y el exportador por el cual se transfieren los productos artesanales del Perú a un país determinado, en nuestro caso EE.UU., se recibe como contraprestación el pago de una cantidad de dinero. Se recomienda hacer este tipo de documento para tener respaldo legal.

3.4.3. Medios de Pago.- Son herramientas que se usan para que los importadores cumplan con sus obligaciones de pago en una operación de comercio internacional. La intervención bancaria es necesaria a través de una carta de crédito, cobranza documentaria o transferencia directa (INVESCA, 2006).

3.4.4. Documentos de Exportación.-

El exportador de artesanías textiles, deberá elaborar los siguientes documentos, según sea el caso(INVESCA, 2006):

- Factura comercial.
- Lista de empaque.
- Conocimiento de embarque, que es un contrato de transporte de las mercancías.
- Carta Porte.

- Certificado de origen, documento que certifica que la mercancía ha sido elaborada en el Perú; permite acogerse a beneficios arancelarios en los países de destino.
- Certificado de la Convención sobre Comercio Internacional de Especies Amenazadas de la Fauna y Flora Silvestres, que es el documento necesario para exportar sólo en el caso de que se utilice piel de alpaca o vicuña, se tramita el Permiso de exportación ante la Dirección de Gestión Forestal y de Fauna Silvestre del Ministerio de Agricultura.
- Otros documentos que el importador o la normatividad exijan para casos particulares de países de destino.
- Una declaración simplificada, no necesariamente elaborada por un agente de Aduanas, usando los beneficios del Régimen Simplificado de exportación, para aquellos casos en que el valor FOB no exceda los 5000 dólares americanos, descrito anteriormente.
- Una declaración única de aduanas (DUA), que un agente de Aduanas deberá tramitar cuando el valor FOB de las artesanías exceda los 5 000 dólares americanos.

3.4.5 Requisitos que piden las boutiques:

Los Requerimientos de las diferentes Boutiques son variables.

- ❖ Certificado de no trabajar con menores de Edad
- ❖ Créditos de 30 a 90 días.
- ❖ Certificación de la calidad de Alpaca utilizada en micrones.
- ❖ La Etiqueta: Debe contener información de los materiales usados y el porcentaje de c/u de ellos.
- ❖ Nombre de la empresa aprobado por la Federal Trade Commission.
- ❖ Nombre del País de Origen
- ❖ Contenido en el Idioma Inglés.
- ❖ Cumplimiento del Código de la empresa (estándares de salud, seguridad y ambientales)
- ❖ Cumplir con los horarios estipulados para la recepción de mercadería.
- ❖ Documentación asociada a guías de despacho, en orden.
- ❖ La información que se sube a los portales B2B previo al despacho debe ser la misma que llegará a la boutique.
- ❖ Utilización de internet en sus negocios.
- ❖ Cantidad de clientes a los que atienden.
- ❖ Rango de mercancía despachada al día, semana, mes y año.
- ❖ Realización de control de calidad
- ❖ Uso de reportes de control en su operación.
- ❖ Uso de código de barras.

3.4.6 Clasificación de la fibra usada para la elaboración de productos de Alpaca.-

TABLA N° 22

CLASIFICACION DE LA FIBRA USADA PARA LA ELABORACION DE LOS PRODUCTOS DE ALPACA	N° DE MICRONES
Royal Alpaca	menos de 19 micrones
Baby Alpaca	22,5 micrones
Finca	24,5 micrones
Superfine Alpaca	25,5 micrones
Huarizo	29 micrones
Gruesa	32 micrones
Mixed Pieces	Fibras cortas sobre 32 micrones

Fuente: Incatops

TABLA N° 23

CLASIFICACION DE LA FIBRA USADA PARA LA ELABORACION DE LOS PRODUCTOS DE ALPACA	N° DE MICRONES
Super Baby Alpaca	19-20 micrones
Baby Alpaca	21.5-22.5 micrones
Fs Alpaca	25.5-26.5 micrones
Baby Suri Alpaca	22.5 micrones
Suri Alpaca	27.5 micrones
Coarse Alpaca	

Fuente: Michell

3.5. Marco Legal para exportar a Estados Unidos (EE.UU.)

3.5.1. Aspectos Arancelarios:

3.5.1.1. Los aspectos arancelarios y los derechos de importación se basan en “Tariffs and Duties”. The Harmonized Tariff Schedule of the United States (HTSUS) que es la principal fuente para determinar la clasificación de aranceles y derechos que gravan a los productos que son importados a los Estados Unidos y es actualizada periódicamente por la “United States International Trade Commission” (Comisión de Comercio Internacional). El HTSUS se basa en The International Harmonized Commodity Coding and Classification System (Sistema Armonizado), establecido por The World Customs Organization (WCO). La Clasificación Arancelaria de todos los países están basadas en el Sistema Armonizado, haciendo más ágil el intercambio internacional de mercancías (USITC, 2011).

En este sistema se encuentran los aranceles y derechos a pagar así como las exoneraciones arancelarias que tienen las partidas en virtud de los convenios y tratados internacionales suscritos por los Estados Unidos, en el caso en particular las artesanías textiles se encuentran exoneradas del pago de aranceles de acuerdo a lo estipulado en el Capítulo 3 y 4 del Acuerdo de Promoción Comercial Perú - Estados Unidos.

3.5.1.2. Certificados de Origen.-

Es una pieza clave para aprobar sin problemas el proceso de exportación. El certificado de origen es el documento que identifica el origen de las mercancías exportadas para que el empresario exportador pueda acogerse a la reducción arancelaria dentro de los acuerdos suscritos por el Perú o regímenes preferenciales otorgados. Los requisitos para calificar un producto como originario del Perú dependen de las normas de origen, del acuerdo comercial entre Perú y el país importador o régimen preferencial otorgado. (Diario Oficial El Peruano, 2009)

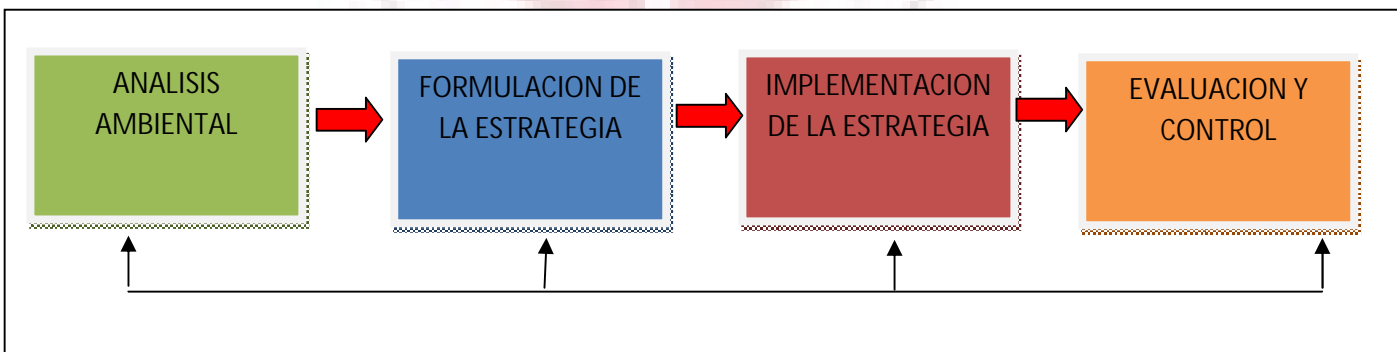
Las artesanías textiles, sobre todo aquellas a base de fibras naturales, pueden obtener los certificados de origen, porque para obtenerlo sólo basta que un producto sea totalmente obtenido (cultivado, criado, extraído, etc.) o suficientemente transformado (proceso de transformación que haga que el producto final sea distinto a la materia prima) en el Perú. En nuestro caso en particular son aplicables las reglas estipuladas en el cap. 3 y 4 del Acuerdo de Promoción Comercial Perú-EEUU. (Diario Oficial El Peruano, 2006).

CAPITULO 4

4. ANALISIS ESTRATEGICO.-

La competencia ha sido siempre una amenaza para toda empresa, por tanto TAKI, no está exenta, se ve en la necesidad de usar la Administración Estratégica para mantenerse en un mercado competitivo y alcanzar sus objetivos. El proceso a iniciar se basa en el Modelo básico de Administración Estratégica de Thomas L. Wheelen y Hunger, que inicia con el análisis y diagnóstico del entorno interno y externo, teniendo en consideración las ventajas competitivas de la empresa para aprovechar oportunidades o defenderse de amenazas, luego se implementaran acciones para alcanzar los objetivos, y por último a fin asegurar el resultado, se llevará a cabo la evaluación y control de estrategias conforme a la implementación.

FIGURA N°03



Fuente: Arbaiza Fermini Lydia "Administración y Organización" Pág. 104, año 2014. Modelo básico de administración estratégica, adaptada de Wheelen y Hunger,2007.

4.1. Cultura Organizacional de TAKI.-

La cultura organizacional de TAKI es colectiva, pues enfatiza el involucramiento del grupo de trabajo que pondera la satisfacción de necesidades grupales, se rige por la distancia de poder, toda vez que existe un Gerente General que compone la cabeza de la organización y es el representante de la empresa, está orientada a la feminidad, pues el trabajo de cooperación y apoyo a las demás áreas es fundamental, asimismo, se valora la innovación, creación, belleza, por lo tanto la sensibilidad de todos sus integrantes, capaces de ofrecer el mejor de sus talentos expresado con respeto, armonía y responsabilidad social, por lo tanto presenta una “cultura fuerte” que incita a que el personal se encuentre convencido de los valores y creencias de la organización y la comparta con responsabilidad y honor. En ese sentido, TAKI genera margen a través de la innovación, dado que persigue crear cada vez nuevos modelos, estar acorde a la moda, todo ello, bajo el soporte de la Sub Gerencia de Arte que implica investigación y desarrollo, asimismo, a través del ahorro de los costos de producción, que es tercerizada por otras empresas que asumen los costos fijos de planilla, involucrando personal calificado que permite el cuidado de los insumos y la confección final de la chompa de Alpaca.

Cadena de Valor:

Las actividades primarias que se relacionan con el manejo y almacenamiento de materias primas corresponden a la empresa MITCHELL que es nuestra proveedora de hilos, pues transforma la fibra de alpaca luego de la esquila, en hilo de todos los colores y grosores para ser usados en las máquinas industriales.

TAKI, adquiere los hilos desde la fábrica y se los entrega a las empresas tercerizadoras con anotación expresa del peso de cada cono. Una vez obtenido el producto terminado, los ingenieros de calidad realizan la inspección de cada chompa de Alpaca, al finalizar el proceso dejan constancia de que el lote que contiene determinado modelo “exclusivo” se encuentra sin falla alguna y expedito para ser comercializado a la boutique XY, desde allí queda bajo responsabilidad de Logística, que embala los productos en una caja sellada y los deriva al Operador Logístico UPS, para que se encargue del traslado hasta la puerta de cada boutique en Manhattan-New York. Respecto a las actividades de apoyo, utilizamos la tecnología de UPS que nos permite conocer a través de Internet el lugar donde se encuentra nuestra mercadería, durante los 4 días que dura el traslado.

TAKI crea valor al generar una ventaja competitiva para los clientes conformados por el número de boutiques, en el sentido que si bien, no baja los costos de sus productos, otorga una mejor calidad a diferencia de las empresas proveedoras actuales, dado que el 70 % de empresas conforme a nuestra encuesta, venden chompas con mezcla de Alpaca y acrílico, por lo tanto, no cuentan con productos 100% Baby Alpaca, una razón que hemos considerado es que precisamente China e Italia países que cubren la demanda de chompas de Alpaca en Manhattan, son las que importan lana de Alpaca al Perú, en tanto tenemos una ventaja comparativa con respecto a la materia prima y una ventaja competitiva respecto al precio por la calidad y modelos bajo estudio que ofrecemos.²Alper Sen indica

²SEN,A (2004). The U.S. Apparel industry: A supply chain review, Department of Industrial Engineering Bilken University.

que el mercado doméstico de vestimenta de los EE.UU. está dividido de la siguiente forma:

- ✓ Productos “fashion” que tienen un ciclo de vida del producto de 10 semanas aproximadamente, con un 35% de participación en el mercado.
- ✓ Productos “seasonal” que tienen un ciclo de vida del producto de 20 semanas, con un 45% de participación del mercado.
- ✓ Productos “básicos” que se venden a lo largo de todo el año y capturan el 20% del mercado.

El mismo autor señala que las prendas para hombres y niños son calificadas en la categoría de productos básicos, mientras que la mercadería para niñas y mujeres se presenta en las categorías “seasonal” y “fashion” fundamentalmente, categorías que requieren frecuentes cambios en los diseños de las prendas.

Stakeholders Internos.- TAKI cuenta con 2 inversionistas que son los propietarios de la empresa, y tienen un nivel de influencia que permite la toma de decisiones, bajo el respaldo del staff de profesionales. Los intereses de ambos propietarios consiste en buscar la sostenibilidad de la empresa, así como su internacionalización a través de la exportación de sus productos, si bien, están apostando por el mercado extranjero “New York” caracterizado por la moda, lo hacen porque confían en la calidad de sus productos y porque se sienten capaces de satisfacer a clientes exigentes a través de las boutiques, piensan que en este momento comercializaran chompas de Alpaca bajo la marca de terceros, pues no

han considerado conveniente instalar una tienda con su marca, debido a que serían una competencia para las boutiques que son sus clientes y cuyos pedidos van en aumento y les generan utilidades, además TAKI ha sido asesorada previamente por el Consejero Comercial de Perú en Manhattan, quien ha advertido de las experiencias de otras marcas que han tenido que cerrar sus tiendas, para abastecer la cantidad de pedidos de las boutiques que demandaban y reconocían la calidad de sus productos.

4.2. Análisis Externo.-

La empresa está rodeada de actores que participan en el mercado, los Bancos otorgan financiamiento, de tal manera que la organización consiga los recursos y medios de pago para destinarlos a la adquisición de bienes y servicios, necesarios para el desarrollo de las correspondientes actividades económicas, por tanto es importante para la empresa, conocer de fuente cierta las tasas bancarias que ofrecen los Bancos, de tal manera que la Superintendencia de Banco y Seguros mantiene actualizada su página web donde indica la tasa activa efectiva anual promedio del Sistema Bancario. Se conoce que al 29/05/2014 es de 21.19 en soles y 13.20 en dólares americanos. Sin perjuicio de la obtención de tasas preferenciales por créditos mayores, debidamente garantizados.

Respecto a los accionistas de TAKI han asumido una tasa de interés de 15%. Asimismo, otorgan garantía inmobiliaria para respaldar su crédito bancario del 80% de total de la inversión.

Respecto a los clientes, estos han sido debidamente identificados inicialmente por las páginas amarillas de New York y están constituidos por 56 boutiques localizadas en Manhattan, que son precisamente las que comercializan chompas de Alpaca, así como otras prendas de vestir, o sea ninguna de las mencionadas vende exclusivamente chompas, sino que constituye parte del surtido de productos que ofrecen a los consumidores finales. A continuación se detalla la relación de boutiques que potencialmente constituirían nuestro mercado.

TABLA N°24

N°	NOMBRE DE LA BOUTIQUE
1	Dolce & Gabbana - Madison Ave
2	Gucci - Madison Ave
3	Oscar De La Renta
4	Prada - Fifth Ave
5	Tom Ford
6	Nordstrom Rack
7	Hammacher Schlemmer
8	Gucci - Fifth Avenue
9	Balenciaga
10	Alice + Olivia
11	Herve Leger Boutique
12	Tommy Hilfiger - Fifth Avenue
13	Emilio Pucci Boutique
14	Fendi New York
15	Mulberry
16	Hugo Boss
17	Armani Fifth Avenue
18	Chloe
19	Louis Vuitton
20	Paul Stuart
21	Nepenthes
22	Moschino
23	Loro Piana Retail Store
24	Theory
25	Bu & the Duck
26	James Coviello Corp
27	Primex
28	Robert J. Levine Associates
29	Brooks Brothers
30	Sacks
31	J Crew
32	Lanvin
33	Freemans Sporting Club
34	Turnbull & Asser
35	Beckenstein Bespoke
36	Saint Laurie
37	Madame Paulette
38	Duca Sartoria
39	Hermenegildo Segna
40	Dennis Basso
41	Montmartre
42	Anne Fontaine Paris
43	P. Luca Milano
44	Tommy Bass
45	Guess
46	Ted Baker
47	Banana Republic
48	Versace
49	Salvatore Ferragani
50	St John
51	Hollister
52	Michael Kors
53	Aritzia
54	Ann Taylor
55	Joe Fresh
56	Elie Taha

Fuente: <http://www.nyc.com/shop/>

TABLA N° 25

TOTAL DE BOUTIQUES EN MANHATTAN	BOUTIQUES EN MANHATTAN QUE VENDEN CHOMPAS DE ALPACA
342	56

Fuente: www.nyc.com/shop

Respecto al Estado, es menester indicar que hay un gran apoyo e impulso para promover las exportaciones de Alpaca, de tal forma que son los Ministerios quienes asumen la asesoría directa al potencial exportador, TAKI se ha contactado con el Ministerio de la Producción, Promperú, Mincetur, las Oficinas comerciales en Manhattan-New York y ha recibido asesoría que incluía el otorgamiento de la base de datos de las empresas destinadas a la comercialización de chompas de Alpaca en New York y California, así como la relación de empresas que importan productos elaborados en fibra de Alpaca.

Por otro lado se cuenta con el apoyo de la Cámara de Comercio de Lima que agrupa a gremios de cada sector, desarrollando habilidades empresariales, así también funciona como una plataforma de exhibición de los productos que a través de los desfiles de moda de chompas de Alpaca se permite el contacto directo con los clientes extranjeros la que denominada “rueda de negocios”, donde empresas como TAKI, exhiben lo mejor de sus creaciones. Cabe destacar que el 23 de Mayo de 2014 a las 7:00 p.m.se realizó un desfile de modas donde se exhibían a través de modelos, las distintas colecciones en fibra de Alpaca, con las últimas tendencias de moda, TAKI presenció el magno evento que contó con la asistencia de empresas del rubro como de inversionistas que se encontraban dispuestos a cerrar negocios con empresas peruanas.

Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Diseños exclusivos	Uso de otras marcas
Staff de diseñadores	Carencia de local en Manhattan
Uso del door to door	Producción que depende de terceros
Staff de vendedores	Capital limitado
Conocimiento de mercado de proveedores y clientes	
Conocs. De la presentación de los productos en Manhattan	
Conocimiento del proceso de exportación	
Reducción de gastos fijos	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Capacidad de producción (empresas de terceros)	Copia de diseños por la competencia
Sistemas logísticos oportunos	Incremento de la competencia
Insumo de bajo costo	Mayor posicionamiento en el mercado de la competencia
Mano de obra de producción barata	Demanda por diseñadores de chompas de Alpaca
Insumos con certificación de calidad	Recursos financieros limitados
Asesoría de PROMPERU	
Asesoría de Agregado Comercial en Manhattan	
Acceso al crédito	
Aranceles 0 por TLC	
Uso de operadores logísticos	
Capacidad adquisitiva de los residentes en New York	

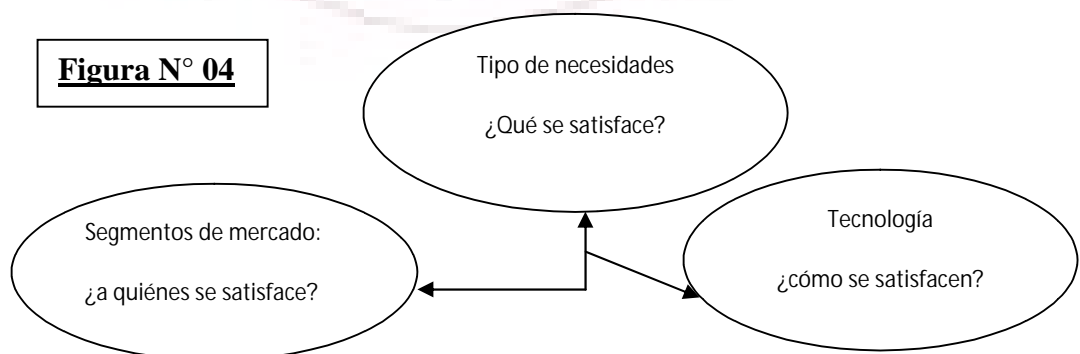


FODA CRUZADO:

FODA CRUZADO		Diseños exclusivos	F1	FORTALEZAS	ESTRATEGIA DE PENETRACION Y POSICIONAMIENTO AL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (NEW YORK - MANHATTAN)	DEBILIDADES	Capital limitado	D4														
		Staff de diseñadores	F2				OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS LOGISTICO Y DE PRODUCCION	Uso del door to door	F3												
		Staff de vendedores	F4						AMENAZAS	ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LAS ALIANZAS CON LOS PROVEEDORES Y FIDELIZACION DE CLIENTES	Uso de otras marcas	D1										
		Conocimiento de mercado de proveedores y clientes	F5								Copia de diseños por la competencia	ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LAS ALIANZAS CON LOS PROVEEDORES Y FIDELIZACION DE CLIENTES	Conocimiento del proceso de exportación	F8								
		Conocimiento del proceso de exportación	F7										Incremento de la competencia	ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LAS ALIANZAS CON LOS PROVEEDORES Y FIDELIZACION DE CLIENTES	Conocimiento de la presentación de los productos en Manhattan	F6						
		Conocimiento de la presentación de los productos en Manhattan	F6												Mayor posicionamiento en el mercado de la competencia	ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LAS ALIANZAS CON LOS PROVEEDORES Y FIDELIZACION DE CLIENTES	Cuidado de la calidad	O1				
		Cuidado de la calidad	O2														Demanda por diseñadores de chompas de Alpaca	ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LAS ALIANZAS CON LOS PROVEEDORES Y FIDELIZACION DE CLIENTES	Acceso al crédito	O3		
		Acceso al crédito	O8																Recursos financieros limitados	ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LAS ALIANZAS CON LOS PROVEEDORES Y FIDELIZACION DE CLIENTES	Aranceles 0 por TLC	O9
		Aranceles 0 por TLC	O9																		Uso de operadores logísticos	O10
		Uso de operadores logísticos	O10			Capacidad adquisitiva de los residentes en New York	O11															
		Capacidad adquisitiva de los residentes en New York	O11			Capacidad adquisitiva de los residentes en New York	O11															

4.3. Definición del negocio.-

La exportación de chompas de Alpaca satisface la necesidad de abrigo de los habitantes de New York con disposición a adquirir chompas exclusivas que serán comercializadas por las más prestigiosas boutiques ubicadas en la zona comercial de Manhattan, que se caracteriza por vender productos con calidad garantizada para un segmento nicho, muy pudiente económicamente, que busca diferenciarse de los demás y vestirse con productos de moda, estilos irrepetibles que los haga sentirse únicos, por lo que precisamente adquieren sus prendas de vestir en boutiques para no andar uniformados con las chompas en escala de un mismo modelo y diseño para todos. Por lo tanto, el negocio persigue ofrecer calidez en cada chompa de Alpaca, única e irrepetible que cuente con una fibra muy fina de 22.5 micras, dado que se ha demostrado en un estudio realizado por el Gobierno de Australia, que la picazón de la Alpaca guarda relación con la fibra, es decir mientras más fina sea esta, el cuerpo humano no percibirá escozor o alergia ante el contacto con la piel, es por eso que TAKI ofrece chompas de alta pureza de fibra, con la debida certificación de calidad de la misma.



Modelo Tridimensional de negocio de Derek Abell
Fuente: Lydia Arbaiza Fermini “Administración y Organización”, 2014, pág. 114

4.4. MISION Y VISION PROPUESTA:

Misión propuesta por la accionista de TAKI:

Ser la primera empresa socialmente responsable que comercializa chompas de fibra de Alpaca, esforzándonos para ofrecer moda en su modelos y diseños, actuando con honestidad, integridad y Justicia.

Visión propuesta por la accionista de TAKI

Posicionarnos en el mercado de Nueva York comercializando prendas de Alpaca con inspiración, innovación, calidad y pureza, con certificación Green globe.

4.5. Análisis SEPTEG:

Tendencias Sociales y Demográficas

- El análisis ha establecido que existe un mayor valor al consumismo, lo que favorece al negocio.
- Que existe mayor interés por el cuidado personal y por la moda.
- La asistencia a desfiles de moda para conocer las nuevas tendencias se ha convertido una actividad relevante del buen vestir. (Peru Fashion Night 02, 2014)
- Existe una mayor apertura a la diversidad cultural y a probar modelos de ropa de diferentes culturas.
- Búsqueda de la distinción de mujeres y varones al acudir a las boutiques, a fin de adquirir exclusividad.

- Incremento de la población, al 2015 la población de New York se estima en 8547, 237 de habitantes.
- Aprecio por diseños de chompas de origen Italiano, que es percibido de mayor valor y de moda.

Tendencias Económicas:

- Existencia de Tratados y Acuerdos comerciales con EE.UU, respecto a la exportación de productos de Alpaca con 0 arancel, lo que permite que las chompas de Alpaca puedan ser competitivas en el mercado.
- Mayor interés por comprar productos de las marcas prestigiosas de las boutiques.
- Capacidad económica de las mujeres debido al acceso educativo y laboral.
- EL Fondo Monetario ha proyectado un crecimiento en la economía de EE.UU de un 2,6% para el año 2014.

Tendencias Políticas, legales y reguladoras:

- Mayor facilidad para importar productos de fibra de alpaca.
- Incentivos especiales para las pymes.
- Asesoría sobre exportación de productos a EE.UU que brinda PROMPERU.

- Acceso a estudios de Mercados que brinda el Ministerio de la Producción.
- Facilitación de entrevista con el Director y Analista de Mercado en Manhattan-New York –Oficinas Comerciales.
- Promoción de empresas peruanas que comercializan chompas de Alpaca a través de la Cámara de Comercio de Lima.
- Participación en Ferias Comerciales Internacionales organizadas por PROMPERU.

Tendencias Ecológicas y tecnológicas.-

- Mayor conciencia por la compra de productos naturales
- Mayor conciencia por la preservación del medio ambiente
- Desarrollo de la cultura “green”, que clasifica a los consumidores en responsables y selectos.
- Inclusión del área de investigación y desarrollo.
- Materia prima debidamente certificada como Baby Alpaca.
- Las chompas contienen la fibra de la Alpaca que es considerada animal “eco-amigable”, porque el recurso es renovable y porque no daña los suelos, ni lo erosiona debido a que posee almohadillas en las plantas de sus patas.

Tendencias Geográficas:

- La materia prima para la confección de chompas de alpaca se encuentra en el Perú en un 87%.
- Dado que la empresa realizará sus operaciones en la ciudad de Lima, se encuentra aventajada por su ubicación geográfica y comunicación directa con el mercado nicho, asimismo tiene cerca a otras empresas tercerizadoras, relevantes para el negocio, Bancos, Registros Públicos, Notarias, Municipalidad, entre otros.
- El clima de New York al ser clasificado como gélido, permite la introducción de chompas de Alpaca térmicas e higroscópicas que regulen el calor del cuerpo.
- En Manhattan existe un operador logístico conocido como UPS, que también tiene oficinas en Lima-Perú.

4.6. Las cinco Fuerzas de Porter.-

Rivalidad entre los competidores de la industria.-

La rivalidad de los competidores de la industria de exportación de chompas de Alpaca no está concentrada por empresas peruanas, sino por empresas Italianas y empresas Chinas. Al identificar a partir de qué elementos compiten las empresas rivales, definitivamente con respecto a las empresas Italianas no se advierte que

compitan por precios, pues las chompas que ofrecen las boutiques a precio al consumidor oscilan de \$600 a \$750 y aquellas chompas que se ubican sobre el promedio, por ejemplo \$2000 la unidad, son siempre de origen Italiano, por otro lado, compiten a nivel de diseños, modelos, moda, acabados, asimismo, cuenta con la experiencia en el mercado e imagen posicionada frente al consumidor.

Con respecto a la empresa China, se puede colegir que esta sí compite por precio, pues sus productos se encuentran por debajo del promedio, sin embargo la composición de sus chompas no son 100% Baby Alpaca, ni Alpaca, sino mezclas de 5%, 20%, 30% y 50% alpaca, el resto es acrílico, por lo tanto este competidor estaría introduciendo productos al mercado bajo la denominación “Alpaca”, cuando en realidad lo que pretende es competir con otras empresas por sus bajos costos.

Riesgo de Ingresos de competidores potenciales.-

Al respecto se ha identificado 2 posibles competidores potenciales como INCATOPS que tiene su oficina comercial en California, conforme la información recogida por la Oficina de Comercio Exterior en Manhattan-New York y que está buscando ganar mercado en New York pero a través de comercializar sus productos entre ellos, sus chompas de Alpaca, con su propia Marca. Asimismo, la marca ANNTARAH busca posicionarse en el mercado de New York, a través de sus colecciones pero pretende ingresar con su marca a competir con las boutiques establecidas, teniendo presente que cuenta con locales comerciales en Santiago de

Chile, estas marcas se han presentado en un evento llevado a cabo en el Hotel New Yorker de Manhattan el 27 de Febrero de 2014, el cual se ha denominado “Peru Fashion Night” a fin de promocionar sus marcas en el desfile organizado por Biz USA-Perú & Américas, con el patrocinio de la Oficina Comercial del Perú en Nueva York.

Poder de Negociación de los proveedores.-

Al respecto los proveedores constituidos por las empresas tercerizadoras no tienen mayor poder de negociación, dado que la materia prima es suficiente para abastecer al mercado nacional, es más, estas empresas no trabajan solas, sino cuentan con una red de mujeres artesanas y tejedoras ubicadas por especialización, vale decir, para chompas de alpaca a mano, las artesanas se ubican en Puno. Para chompas a máquina cuando el mercado de Lima no abastece, entonces envían los modelos a Huaraz, donde existe tradición de tejer la fibra de Alpaca a máquina, por lo que se percibe disposición inmediata a trabajar los pedidos, con precios bajos, al por mayor, ofreciendo control de calidad.

Amenaza de productos sustitutos.-

Aquí, debo mencionar que la principal amenaza de una chompa de Alpaca dirigida a las boutiques de Manhattan, es con certeza, la chompa de cashemir, cuyo valor al cliente se encuentra dentro y sobre el promedio de una chompa de Alpaca, vienen en colores más variados, alegres, fuertes, en teñido fucsia, coral, verde

limón, de la misma manera si bien, llevan la marca de la boutique, son hechos coincidentemente en Italia y China. Por otro lado, no existe mayor diferencia entre una chompa de cashmere y otra de Alpaca, ambas son consideradas productos de lujo, debo decir que el cashmere o cachemira, está mejor posicionada y es un producto infaltable en las boutiques de Manhattan, lo que fue corroborado a través del estudio de campo, llegándose a encontrar chompas de cachemira valorizadas en \$4500 cada una.

Poder de negociación de los clientes.-

Los clientes constituidos por las boutiques de Manhattan están en la capacidad de exigir mejores productos y servicios a menores precios, de ellos dependen la elección entre las distintas empresas para adquirir las chompas con precios más bajos, asimismo pueden cambiar de proveedor sin mayor costo, bien podrían mandar a confeccionar sus propias chompas de alpaca, sin embargo carecerían de los modelos con que cuenta TAKI, pues si no tendría una Sub Gerencia de Arte que se encarga de la investigación y desarrollo, podría ser vulnerable, de lo que se tiene una clara conciencia.

4.7. Cadena de la Industria de Exportación de Chompas de Alpaca.-

En la Cadena de la Industria de exportación de chompas de Alpaca, hemos considerado la posición de nuestros proveedores, que están constituidos por empresas que realizan la confección de chompas de Alpaca, conforme a los parámetros que se ha contratado; en tanto, estas empresas cumplirán con determinados estándares de calidad y obligaciones laborales, de la misma manera, nosotros aplicamos la figura de la tercerización a efecto de cubrir la demanda de nuestros clientes; asimismo, el valor de nuestro negocio radica en los parámetros que manejamos tales como el diseño, modelos de chompas de Alpaca para damas y varones en tallas S, M, L, XL, XXL calidad estándar, etiquetas bordadas con la marca de la boutique, empaque con logos y presentaciones de la marca de la boutique, plazo de entrega; por otro lado se encuentra el eslabón de nuestros clientes que son las boutiques en Manhattan estratégicamente ubicadas en la Quinta Avenida y lugares de prestigio, pues que garanticen la originalidad de la calidad de nuestras chompas de Alpaca.

Estructura competitiva del mercado:

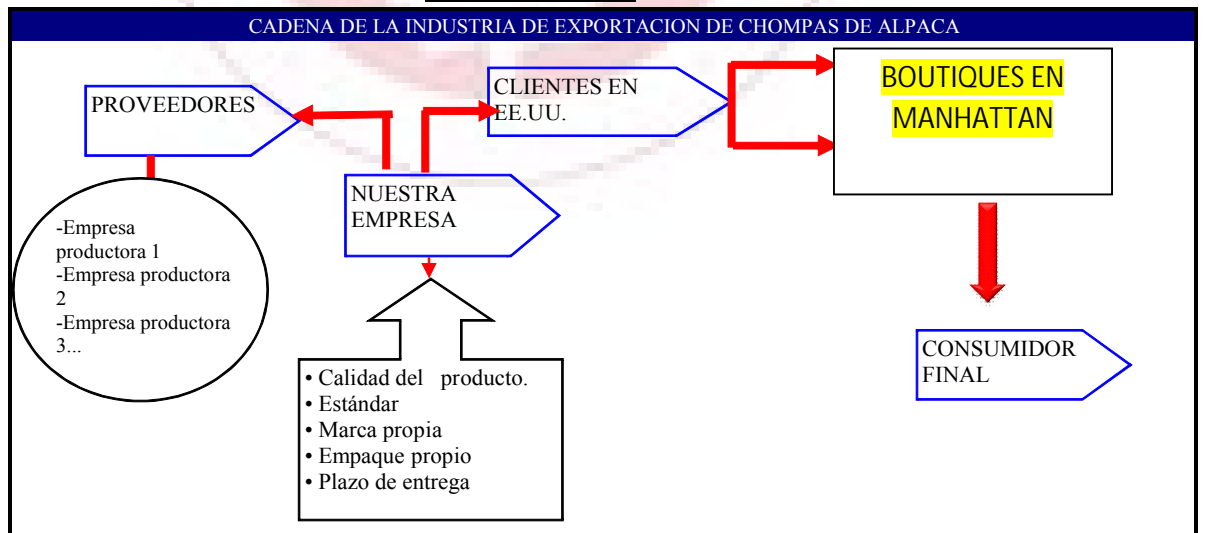
En el presente estudio se ha ubicado a las veinte empresas competidoras que exportan chompas de Alpaca a New York, sin embargo la competencia real no está compeliada por estas empresas identificadas, sino por el país de Italia que aprovechando la ventaja competitiva respecto a la moda reconocida internacionalmente exporta chompas de Alpaca con la marca de las boutiques que constituye nuestro mercado objetivo, de tal manera que sus diseños se imponen y

son percibidos con un reconocimiento de elegancia y buen vestir. Asimismo China, exporta chompas de Alpaca que también llevan la marca de la boutique, sin embargo, las chompas de Alpaca no contienen 100% Baby Alpaca, sino mezclas de hasta 5% Alpaca, que han sido encontradas en las boutiques de Manhattan en el estudio de campo realizado, los diseños son indudablemente atractivos y se puede apreciar que pretenden copiar la moda Italiana, bajando la concentración de fibra de Alpaca, para hacerlas competitivas.

FIGURA N° 05



FIGURA N° 06



4.8. Estrategias Genéricas.-

Estrategia de Cartera:

La estrategia de cartera elegida consistirá en el Desarrollo de Nuevos Diseños de los Productos, dado que entraremos a un mercado con un producto de diseño innovador, que haga sinergia entre lo natural, ecológico y el mundo moderno.

TAKI, busca incorporar nuevos productos a la oferta de la empresa dentro de un mercado ya conocido. Las modificaciones se harán en relación a la calidad de los hilos, vale decir, se ofrecerá una chompa 100% ecológica, Alpaca Baby certificada, que se adapte a las nuevas exigencias de los clientes, dado que cada vez el cliente evoluciona en sus requerimientos y exige moda, calidad garantizada, exclusividad a fin de sentirse únicos, vestidos con la mejor fibra del mundo, conocida como el “oro de los Incas” por sus propiedades textiles de aislamiento térmico, no inflamabilidad, resistencia y elasticidad.

TABLA N° 26

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACION DE MERCADO	DESARROLLO INNOVADORES DISEÑOS DE LOS PRODUCTOS
	NUEVOS	DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS (nuevos estados de EE.UU)	DIVERSIFICACION

Estrategias Segmentación:

Nuestra estrategia de segmentación será una de tipo NICHOS, dado que nos concentraremos sólo en un público del sector socio económico de altos ingresos que buscan ser exclusivos y únicos al momento de vestir, se encuentran en New York-EE.UU, el clima es gélido, dirigido a personas con nivel educativo superior, de todas las religiones, ambos géneros, con valores y opiniones centrados en la diferenciación del resto, egocéntricos, con vanidad natural y aceptable, no sensibles por el precio, leales a la marca de la boutique que por su atención busca la aprobación en sus decisiones, con trato personalizado en sus compras y con un estilo de vida moderno, cambiante, agradable, que innove sus vestir y se encuentre en búsqueda constante de ser original.

Estrategia de Posicionamiento:

Deseamos posicionarnos en el mercado como una empresa de chompas de Alpaca ecológicas, de fibras naturales y EXCLUSIVAS.

TABLA N° 27

Estrategia de Posicionamiento	
Como empresa	Innovadora, permanente en diseños y tendencias de moda.
Como producto	De mejor calidad, utilizando las mejores fibras.
Ante el cliente	"TAKI", "Chompas ecológicas y exclusivas"

Buscaremos que nuestro público nos reconozca como una propuesta de moda, mediante el uso de una chompa elegante, de calidad y exclusiva.

“TAKI” ofrece sus productos a través de catálogos y tiene como principales clientes a las boutiques de New York City, de marcas reconocidas y ubicadas en las principales avenidas comerciales de Manhattan.

La necesidad de la empresa es poder agilizar la distribución de sus productos, mantener actualizado su catálogo, contar con un inventario real y acercar esta información a cada uno de los miembros de su canal, ofreciendo cotizaciones sin pérdida de tiempo. Mediante Internet, encontramos que todo esto se puede hacer más eficiente, dentro de las ventajas tenemos:

- Exhibición en línea de los productos.
- Catálogo de los productos actualizado.
- Oferta diferenciada.

Estrategia de Comunicación.-

Para la promoción de nuestras chompas de Alpaca utilizaremos catálogos, página web, un staff de vendedores que ofrezca nuestros productos en Nueva York. Los medios de comunicación que tendrán como objetivo hacer que nuestro público nos reconozca y sobre todo recuerde a nuestra empresa: “TAKI, CHOMPAS ECOLOGICAS, 100% ALPACA NATURAL”

Como medios de comunicación realizaremos las siguientes actividades:

- Publicidad, utilizaremos los medios electrónicos y comunidades virtuales para crear un red de información sobre la existencia de nuestra empresa que certifica la calidad de sus chompas de Alpaca.

- Promocionar nuestro producto participando en Ferias nacionales e internacionales, desfiles de moda a fin de que nuevos agentes decisores de la mercadería exclusiva de boutiques de Manhattan, evalúen la calidad, innovación y originalidad de nuestros modelos.
- Realizar exposiciones y conferencias sobre la calidad y certificación de nuestros productos, así como la presentación de nuestros nuevos diseños al inicio de cada campaña.

Tabla N°28

Estrategias	Iniciativas	Líneas de acción	Indicadores
A) De segmentación	<p>A11) Abarcar el segmento A de New York City.</p> <p>A12) Ofrecer las chompas de Alpaca en boutiques reconocidas.</p>	<p>AL1) Utilizar diseños exclusivos con acabados de calidad.</p> <p>AL2) Utilizar materia prima de alta categorización.</p>	<p>A11) Encuestas a los clientes.</p> <p>A12).Dirigido a hombres y mujeres de 25 años a 50 años</p>
B) De posicionamiento	<p>BI1) Ser una marca de chompas de Alpaca original, con diseños innovadores.</p> <p>BI2) Ser reconocida como una Empresa con conciencia social.</p>	<p>BL1) Contar con personal capacitado en diseños que están a la moda.</p> <p>BL2) Utilizar insumos que no dañen el medio ambiente.</p>	<p>BI1) # de empresas tercerizadoras, capacitadas.</p> <p>BI2) Chompas ecológicas, inspiradas en la naturaleza que cuentan y cantan historias a través de sus diseños.</p>
C) Funcionales	<p>CI1) Ofrecer Chompas Alpaca que no piquen al contacto con la piel y que sean las más abrigadoras.</p> <p>CI2) Ofrecer chompas de Alpaca a precios razonables para nuestro nicho de mercado.</p> <p>CI3) Ofrecer chompas de Alpaca en puntos de venta reconocidos.</p> <p>CI4) Vender chompas de Alpaca a boutiques</p> <p>CI5) Utilizar medios de comunicación virtuales para ofrecer nuestros productos y la gama de modelos que contamos.</p>	<p>CL1) Utilizar materia prima 100 % natural.</p> <p>CL2) Utilizar un precio promedio, acorde a la calidad de nuestro producto.</p> <p>CL3) Otorgar crédito a 30 días por la venta al por mayor de nuestros productos.</p> <p>CL5) Realizar Publicidad mediante personajes conocidos que utilicen nuestras chompas y generar una difusión boca a boca.</p> <p>CL6) Participar en Ferias, exposiciones</p>	<p>CI1) Pureza de fibra de Alpaca.</p> <p>CI2) Encuestas de precio del mercado.</p> <p>CI3) # de contratos firmados.</p> <p>CI4) # de ventas por canal.</p> <p>CI5) Encuestas realizadas en los puntos de ventas.</p>

4.9. Criterios de Evaluación de la RSE.-

La responsabilidad social crea valor para la organización, pues el negocio de TAKI, consiste en ofrecer chompas de Alpaca, 100% ecológicas y naturales que por su composición, no son contaminantes, asimismo mediante la compra de hilos se está contribuyendo con las comunidades andinas que se dedican al cuidado de la Alpaca en las alturas, y que a través de la comercialización de la fibra, generan ingresos económicos para sus familias, lo que les permite cubrir de alguna manera sus múltiples carencias, cediendo su lugar a oportunidades de desarrollo. En razón, a que las comunidades encuentren en la crianza de Alpaca una oportunidad de mejora de su calidad de vida, se van a sentir comprometidas con el cuidado del medio ambiente, acción que favorece a la reputación de la empresa, pues la compra de una chompa de Alpaca, no solamente significa cubrir la necesidad de abrigo, sino tener una política de vida que favorezca a la protección del medio ambiente y a la ayuda de campesinos que a más 3000 m.s.n.m. realizan sus labores pecuarias. En ese sentido TAKI, busca realizar un balance social que le permita la transparencia con sus stakeholders, estableciendo políticas que admitan el diagnóstico del comportamiento de la organización.

Por otro lado, la comunicación es un eje importante en la RSE, debido a ello es imprescindible advertir a través de los sitios web de la empresa, se ofrecerá información estructurada e interactiva que comunique los procesos ecológicos de TAKI, lo que incrementará el nivel de prestigio y confianza en la empresa.

CAPITULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia de Producto

Las chompas están hechas de fibra de Alpaca clasificado en Baby alpaca, Alpaca, 50/50 (50% de alpaca y 50% de acrílico), la fibra de alpaca es peruana, se encuentra debidamente certificada, los colores de las chompas son: negro, marrón, gris, verde pacay, rojo vino, entre otras combinaciones. Las chompas están diseñadas para hombres y mujeres, las tallas están clasificadas en S, M, L, XL, XXL, las chompas tienen un peso de 450 gramos, 500 gramos, 600, 700 y 900 gramos respectivamente, los modelos son exclusivos, sus diseños a la moda, lo que se hace propio para vestir en cualquier situación de importancia, por su elegancia que es un símbolo de estatus y exclusividad.

Las chompas TAKI, serán empaquetadas en una bolsa de plástico, con el logo de la boutique, para protegerla de la humedad, en las bolsas primigenias estarán las tallas y especificará el país de origen.

Se presenta una descripción del producto:

TABLA N° 29

Producto	Chompas de Alpaca “TAKI”
Propuesta del Producto	Diseño propio, marca de boutiques exclusivas de New York-Manhattan, empaque con los parámetros de la boutique, producción tercerizada bajo estándares de calidad, diseños y modelos únicos, con tendencias de moda
Motivante	Plasmar una historia diferente en cada grupo de chompa de Alpaca, así promocionar y dar valor agregado a la creación peruana.
Propuesta de Valor	<ul style="list-style-type: none">- Chompas de Alpaca de alta calidad, certificadas, suaves, ligeras, térmicas y con historias únicas- Diseños y combinaciones acorde con las tendencias de moda actuales.
Competencia	Competencia directa de chompas de Alpaca que persigan copiar nuestro modelo de negocio.

Fuente: Elaboración Propia

5.2. Estrategia de precio

Los precios tienen relación directa con los costos, más un margen de ganancia de acuerdo al precio del mercado y a la percepción que se tiene respecto de la calidad como el reconocimiento de la fibra de Alpaca, información que ha sido obtenida mediante el estudio de mercado elaborado in situ, donde se ha podido examinar los precios al consumidor final, mediante las entrevistas a las boutiques de Manhattan.

- ✓ El margen mínimo es S/.251 y el margen máximo es S/.470 en chompas de Baby Alpaca.
- ✓ De la misma manera, el margen mínimo es S/.204 y el margen máximo es de S/.315 en chompas de alpaca.
- ✓ Respecto a la mezcla que contiene 50% alpaca, los márgenes se reducen , obteniendo como mínimo S/117 y como máximo S/.251

TABLA N° 30

	TALLA	GRAMOS	HILO	M.O.	EMPAQUE	TOTAL	FLETE (UPS)	TOTAL+ FLETE	PRECIOS DE VENTA	MARGEN DE CONTRIBUCION
BABY ALPACA	SMALL	450	81	35	4.8	120.8	42.75	163.55	415	251
	MEDIUM	500	90	35	4.8	129.8	42.75	172.55	465	292
	LARGE	600	108	35	4.8	147.8	42.75	190.55	515	324
	EXTRA LARGE	700	126	35	4.8	165.8	42.75	208.55	615	406
	ER EXTRA LA	900	162	35	4.8	201.8	42.75	244.55	715	470
ALPACA	SMALL	450	58.5	35	4.8	98.3	42.75	141.05	345	204
	MEDIUM	500	65	35	4.8	104.8	42.75	147.55	375	227
	LARGE	600	78	35	4.8	117.8	42.75	160.55	405	244
	EXTRA LARGE	700	91	35	4.8	130.8	42.75	173.55	465	291
	ER EXTRA LA	900	117	35	4.8	156.8	42.75	199.55	515	315
MEZCLA	SMALL	450	15.75	35	4.8	55.55	42.75	98.3	215	117
	MEDIUM	500	17.5	35	4.8	57.3	42.75	100.05	225	125
	LARGE	600	21	35	4.8	60.8	42.75	103.55	235	131
	EXTRA LARGE	700	24.5	35	4.8	64.3	42.75	107.05	295	188
	ER EXTRA LA	900	31.5	35	4.8	71.3	42.75	114.05	365	251

Fuente: Elaboración Propia

5.3. Estrategia de plaza o distribución.-

La empresa TAKI, está ubicada en el distrito de Chorillos, muy cerca de las empresas tercerizadoras que también se ubican en el mismo distrito y que son las que fabrican las chompas en base al desarrollo de modelo y diseño de TAKI.

Dado que nuestra empresa exporta a New York, se conoce que los clientes son las boutiques de Manhattan por lo que debido a los volúmenes de exportación corresponde la vía aérea la menos costosa. Es así, que TAKI, trabaja con el Operador Logístico UPS que opera en Manhattan, a fin de que traslade la mercadería hasta la puerta de las boutiques.

Respecto al acceso del producto por parte de los consumidores finales, las boutiques constituyen un canal de venta, las mismas que se encuentran ubicadas en:

➤ **La Quinta Avenida:**

Uno de los destinos de compras más reconocidos en el mundo. Las principales tiendas y boutiques prestigiosas donde se venderán nuestras chompas de Alpaca con la garantía de la pureza de la fibra.

➤ **Madison Avenue:**

Es la sede de tiendas de los más prestigiosos diseñadores internacionales, lugar donde se exhibirán y comercializarán nuestras chompas de Alpaca 100% ecológicas.

5.4. Estrategia de promoción y publicidad.-

Nuestro mercado objetivo está compuesto por 56 boutiques que venden chompas de Alpaca y se encuentran ubicados en Madison y la Quinta Avenida.

La venta es personalizada dado que las chompas de Alpaca de alta calidad y pureza son productos exclusivos, únicos, finos y elegantes.

La publicidad es persuasiva, pues busca el mantenimiento en la adquisición de chompas de Alpaca en las boutiques de Manhattan.

La promoción se da para productos especializados y costosos, lo que encuadra perfectamente en nuestra colección, por lo tanto promocionaremos productos a fin de lograr la asistencia a las boutiques y la adquisición de nuestras chompas de Alpaca. En ese sentido hemos creado una promoción que indica que para ganarte una chompa de Alpaca adicional tienes que haber adquirido previamente una chompa de Alpaca en cualquiera de las 56 boutiques de la relación, luego de ello, entras a un sorteo donde serás favorecida conforme a tu buena suerte! La ganadora se hará acreedora de una chompa de Alpaca que lleve su nombre en la etiqueta.

5.5. Estrategia de ventas

- Nuestra empresa como estrategia de ventas ha considerado solicitar la promoción de Oficina de Comercio Exterior de PROMPERU en Manhattan –

New York, a fin de encontrarse dentro de la relación de empresas exportadoras de chompas de Alpaca con fibra certificada y buenas prácticas green.

- Así también participamos en desfiles de moda, ferias programadas en Manhattan donde se difunde la fibra de Alpaca como producto de bandera del Perú.
- Asimismo, contamos con página web informativa, presencia en redes sociales como Facebook, twitter, y tenemos las direcciones y los emails de contacto de las boutiques de Manhattan que venden productos de Alpaca, por consiguiente en cada colección de cambio de estación, enviamos catálogos virtuales e impresos con algunos de nuestros modelos, comunicando la salida al mercado de nuestros diseños de moda que incluyen las últimas tendencias e inspiraciones ecológicas.
- Por otro lado, contamos con un agente de ventas en Manhattan-New York, quien tiene como misión la visita a cada una de las boutiques, entregándoles los catálogos conforme a estación, las muestras física y la toma de pedidos.
- Los pedidos se tomaran en las oficinas administrativas de las boutiques, previa cita con el Gerente Comercial.
- El vendedor será previamente capacitado para que conozca la diferencia entre las diferentes composiciones de las chompas de Alpaca, los colores que comercializamos, tallas, modelos, estilos y secretos comerciales.

- Por el logro de metas, se le otorgaran incentivos al vendedor, los que están referidos al incremento de sus comisiones.
- Sin perjuicio de la tomas de ventas directa, también atenderemos ventas en línea a través de Internet.
- La entrega del producto llegará al sétimo día después de realizado el pedido, dado que usamos la vía aérea, por lo tanto llegamos pronto a la puerta de la boutique.
- El servicio al cliente también forma parte de los deberes del representante de ventas en Manhattan, dado que si existiera un producto defectuoso por alguna razón, el representante es el encargado de realizar el cambio respectivo de la chompa, así como informar que tipo de falla se encontró, para que a futuro se evite la repetición de la misma situación .

CAPITULO 6

6. PLAN DE OPERACIONES

6.1. Estrategia de Operaciones

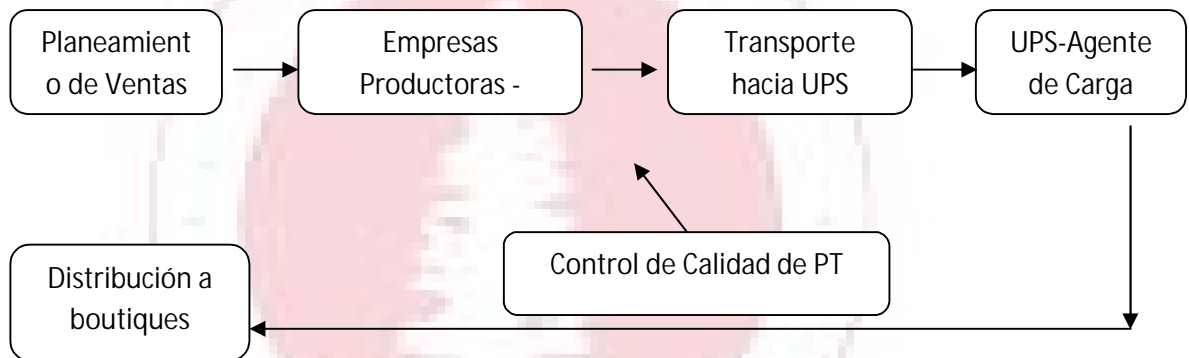
TABLA N° 31

Estrategia de Costos	Estrategia de Calidad	Estrategia de Flexibilidad	Estrategia de Tiempos de entrega
<ul style="list-style-type: none">• Eficiencia en las operaciones tercerizadas, dado que no contamos activos fijos de producción.• TAKI es altamente productiva pues maneja una red de empresas tercerizadas en Lima y en provincias que se encargan de preparar los pedidos a tiempo.	<p>Control de calidad preventiva a través de los Ingenieros que realizan el control en las mismas instalaciones de las empresas tercerizadoras.</p> <p>Cumplimiento de parámetros, respecto a los modelos y diseños contratados.</p>	<p>Innovación constante de las chompas para confluir con las nuevas tendencias de moda.</p>	<p>Aprovechamiento de la tecnología para realizar un seguimiento de la ruta de la mercadería exportada.</p> <p>Asimismo, aprovechamiento de la tecnología digital para la venta de nuestros productos a través de la atención en línea.</p>

6.2. Gestión de Operaciones.-

De acuerdo a la definición de la industria, la organización se encarga de contratar a empresas que confeccionen las chompas con la calidad deseada, cuando estén listas, pasaran un control de calidad para ser embaladas y exportadas, UPS se encargará de los trámites aduaneros como del transporte y la distribución hasta el lugar de destino final, boutiques en Manhattan.

FIGURA N° 07



6.3. De los Productos

Los diseños de las chompas se realizarán con una o dos temporadas de anticipación, es decir se elaboran 4 colecciones al año, además de algunas colecciones inspiradas en fechas especiales como la Independencia de EE.UU, el día de gracias, el Día de la Madre, el Aniversario de la boutique, y demás eventos especiales.

Se está evaluando a un grupo de 5 empresas productoras de chompas de Alpaca con locales que cumplan con la capacidad instalada para producir 5000 mil prendas al mes de alta calidad y que cumplan con todos los estándares laborales con sus trabajadores.

El personal encargado de control de calidad de nuestra empresa se encargada de verificar los productos terminados para que estos puedan ser empacados posteriormente y enviados a aduanas para su exportación.

TABLA N° 32

Especificaciones Técnicas	Marca	Características del envase (información de etiqueta)
<p>Dimensiones de la chompa y peso en gramos. Peso promedio 500 gr.</p> <p>Materiales: 100% Baby Alpaca, 100% Alpaca y mezclas.</p>	<p>Nombre de la marca de la Boutique.</p> <p>Logo de la Boutique.</p> <p>Diseño solicitado.</p>	<p>Bolsa plástica transparente para proteger la chompa de la húmeda.</p> <p>Caja armable que contiene a las chompas, peso: 500 gramos, número de lote de producción, lugar de procedencia, instrucciones de lavado, información de contacto y lugar de fabricación, certificación de calidad de la fibra de alpaca.</p>

Exportaciones de Productos

La exportación de las chompas se va a realizar vía Aérea hacia Estados Unidos para lo cual se están realizando evaluaciones de que agentes de carga y aduana que cumplan ambas funciones: que nos brinden el mejor servicio y tarifa, dentro de los cuales estamos evaluando a DHL, FEDEX, BEAGLE SHIPPING, entre otros, siendo UPS el que conoce el Mercado de Manhattan.

Para la distribución se está evaluando empresas también como DHL, FEDEX y UPS para que nos brinden el servicio de reparto.

Las empresas tercerizadoras con que trabajamos cuentan con una capacidad instalada para elaborar 5000 chompas al mes. Como Plan de Contingencia, hemos establecido como requisito que toda empresa tercerizadora que trabaje con TAKI, debe haber adquirido pólizas de seguro contra robo, incendio terremotos o fallas de maquinarias.

Por otro lado, tenemos encriptada la información concerniente a los datos de nuestros clientes, nombre completo y direcciones de contactos, cantidad de pedidos y demás archivos del negocio de esta empresa, a fin de evitar los robos de información o protegernos contra el espionaje empresarial.

Grafico de la cadena de valor.

FIGURA N° 08



Matriz de Localización:

Luego de realizada la matriz de localización, se advierte que el mejor localización para la ubicación de las Oficinas de TAKI es el departamento de Lima, distrito de Chorrillos, por ubicarse principalmente cerca de las empresas tercerizadoras y de mejor acceso al transporte para la exportación de chompas de Alpaca.

TABLA N° 33

Matriz de Localización							
Variable	Peso	Arequipa-Cayma	Puno-Juliaca	Lima-Chorrillos			
Cercanía al mercado de hilos de Alpaca	20%	5	20%	4	16%	4	16%
Acceso al mercado de transporte	30%	3	18%	1	6%	5	30%
Acceso al mercado de mano de obra barata	30%	3	18%	5	30%	4	24%
Acceso al servicio de outsourcing de Chompas de Alpaca	20%	3	12%	2	8%	5	20%
	100%	14	68%	12	60%	18	90%

Elaboración Propia

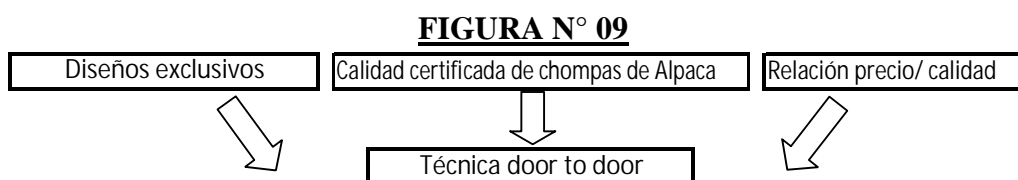
6.4. Propuesta de Valor.-

La búsqueda de nuevas ideas creativas que encontramos en los desfiles de moda, así como el conocimiento de los gustos y preferencias del mercado a atender, y teniendo como soporte la capacidad técnica y creativa de nuestros diseñadores se desarrolla como un componente de la propuesta de valor “diseños exclusivos” que reflejarán lo mencionado.

Nuestra empresa no sólo vende chompas de Alpaca sino certifica su materia prima para asegurar la originalidad de la fibra, el porcentaje de Alpaca que lleva cada chompa está garantizado, por lo tanto es un valor de una empresa informar a sus clientes de la composición de los diferentes modelos a exportar.

La relación precio-calidad nos permite explorar nuevas boutiques y ser competitivos, puesto que al ser una empresa tercerizadora solamente nos preocupamos del core del negocio.

Finalmente, la técnica de door to door busca facilitar la comercialización de nuestras chompas a la boutique, actuando como el socio estratégico de su cliente, y fidelizando su relación futura, pues le ahorra gastos de transporte, desaduanaje y personal requerido para este fin.



El cuadro de recursos humanos divide al personal en Dirección, ventas y Administración, asimismo da cuenta el número de personal requerido que asciende a 11 personas que trabajan coordinadamente y buscando que TAKI sea competitividad y sea sostenible en el mercado.

TABLA N° 34

Costo de Recursos Humanos	
Dirección	
Gerente General	1
Ventas	
Gerente de Ventas	1
Vendedor	1
Administración	
Gerente de Administración	1
Profesional Logístico	1
Asistente Logístico	1
Personal de Seguridad	1
Profesional en control de calidad	1
Profesional de Arte y Diseño	1
Asistente de Arte y Diseño	2
Total	11

Fuente: Elaboración Propia

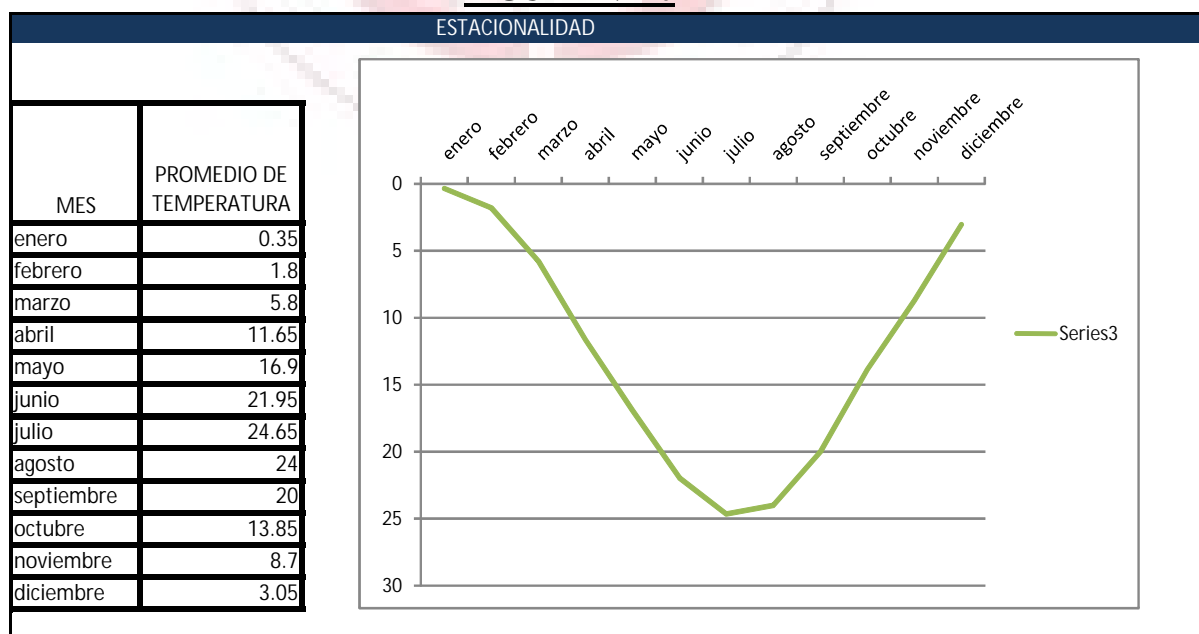
Clima a tomar en cuenta en el Plan de Operaciones:

Tanto la tabla N° 35 y la figura N°10 guardan relación entre sí, dado que se encuentran vinculados a la estacionalidad en la comercialización de chompas que debemos considerar tomando en cuenta al clima de New York, que si bien presente un clima gélido, cierto es también que cuenta con estación de verano, donde se siente calor, por lo que atendiendo a ello, se ha previsto tercerizar chompas más livianas y frescas.

TABLA N° 35

MES	TEMPERATURA MEDIA EN ° C	
	MINIMA	MAXIMA
Enero	-2,8	3,5
Febrero	-1,7	5,3
Marzo	1,8	9,8
Abril	7,1	16,2
Mayo	12,2	21,6
Junio	17,6	26,3
Julio	20,4	28,9
Agosto	19,9	28,1
Setiembre	16,0	24,0
Octubre	10,0	17,7
Noviembre	5,3	12,1
Diciembre	0,0	6,1

FIGURA N° 10



CAPITULO 7

7. ORGANIZACIÓN Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

7.1. Diseño Organizacional.-

La organización está en función de las responsabilidades de cada miembro para cumplir con los pedidos de las boutiques de Manhattan-New York. Por lo tanto, cuenta con un diseño que implica lograr mínimos costos de coordinación, de tal manera que las áreas se van haciendo competitivas al estimular la innovación, dado que se aprecia en este modelo, que cada integrante aprovecha su mayor rendimiento en el plazo oportuno a fin de lograr coadyuvar con la meta común y permitirle al siguiente equipo continuar el paso venidero para cerrar el círculo de la programación.

7.1.1. Elementos y parámetros del diseño.-

La empresa TAKI SRL, es una empresa orientada a la moda, tercerizando su producción de chompas de Alpaca y enfocándose en la creatividad e innovación como son los diseños y modelos de las chompas que van cambiando en cada temporada, en cada colección y estación. Es una pequeña empresa, cuenta aproximadamente con 11 personas que trabajan coordinadamente, sin embargo, subcontrata por necesidad de mercado, ha establecido la división del trabajo para ser productiva y conforme a las configuraciones propuestas por Mintzberg es una organización innovadora,

porque surge para aprovechar mejor el mercado de chompas de Alpaca, se trata de una estructura orgánica y fluida, innovadora, dado que existe democracia en la creación de los diseños. Toda la empresa trabaja en función del proyecto, encaja con el tiempo de la empresa en el mercado, dado que esta organización es para empresas con pocos años de funcionamientos que operan entornos dinámicos y complejos.

TABLA N° 36

CONFIGURACION	MECANISMO DE COORDINACION	PARTE CLAVE
Innovadora	Adaptación mutua	Staff de Apoyo

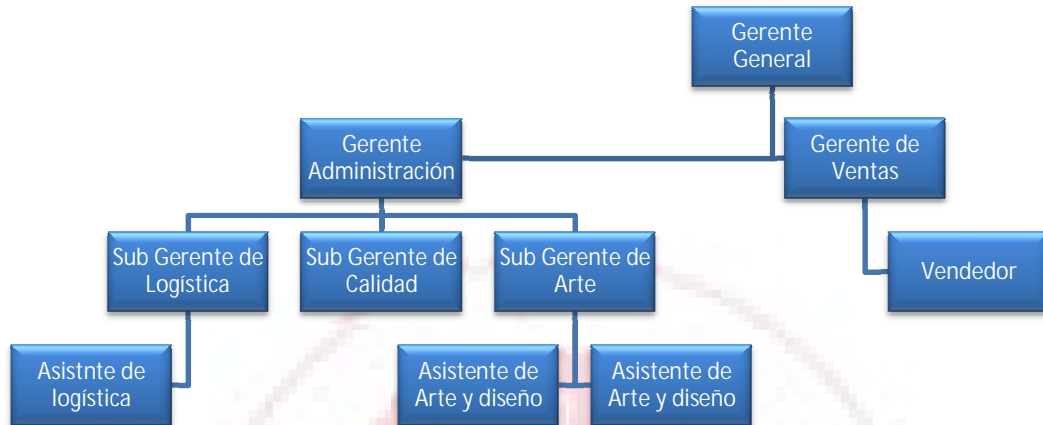
7.2. La gestión de recursos humanos.-

Los recursos humanos de esta empresa generan valor, puesto que ponen al servicio su conocimiento y experiencia en función del objetivo de la empresa, TAKI cuenta con personal productivo, a quien reconoce, otorgándole un trato respetuoso y considerado por el aporte de su fuerza de trabajo en beneficio de esta empresa.

La evaluación de desempeño se hace cada mes a fin de mes para identificar problemas y otorgar soluciones. TAKI cuenta con la Política de retención a su personal, dado que los considera valiosos por tanto, existe una política comunicativa de respeto a las ideas, religiones, estilos de vida, géneros, valores, que busca ser competitiva, productiva e inspirada en modas y tendencias exclusivas.

FIGURA N°11

Organigrama de “TAKI”



7.3. Funciones de los Recursos Humanos de TAKI

PUESTO	Gerente General
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable del resultado de la empresa. • Promover el desarrollo de la Empresa, generando utilidades y gestionando la futura diversificación de negocio. • Supervisar y controlar el buen funcionamiento de todas las áreas de la empresa, delegando adecuadamente funciones y límites de autonomía pre- establecidas. • Gestionar la obtención, administración y control de los recursos materiales, financieros y humanos que la empresa requiere. • Responsable de la gestión financiera de la empresa (Flujo de Caja proyectado, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, gestión de bancos, o responsable del cumplimiento de los pagos y presentación de las obligaciones tributarias en su fecha. • Coordinar y supervisar el logro de los objetivos de ventas.

PUESTO	Asistente de Gerencia General
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Coadyuva a la coordinación de las principales actividades administrativas, financieras y contables. • Ejecuta coordinaciones administrativas orientadas a agilizar la gestión y despacho de la Gerencia. • Informa diariamente al Gerente General la relación de documentos pendientes de visado indicando el área solicitante de los mismos. • Procesa la información remitida al Gerente General para la realización del análisis rápido y certero. • Prepara documentos de respuesta a la correspondencia de la Gerencia y derivar los que deban ser resueltos por otros gerentes de apoyo o de línea.

PUESTO	Gerente de Administración
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Formula y propone a la Gerencia General normas, políticas y procedimientos para el mejor funcionamiento de las actividades relacionadas con la administración y contabilidad de la organización. • Supervisa la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto. • Elaboración y control de presupuestos. • Revisar los cheques emitidos por diferentes conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicios, alquileres, y otras asignaciones especiales. • Elaborar informe de estados financieros para su presentación a la Gerencia General. • Control de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar. • Análisis de los Estados Financieros para facilitar la toma de decisiones a la Gerencia.

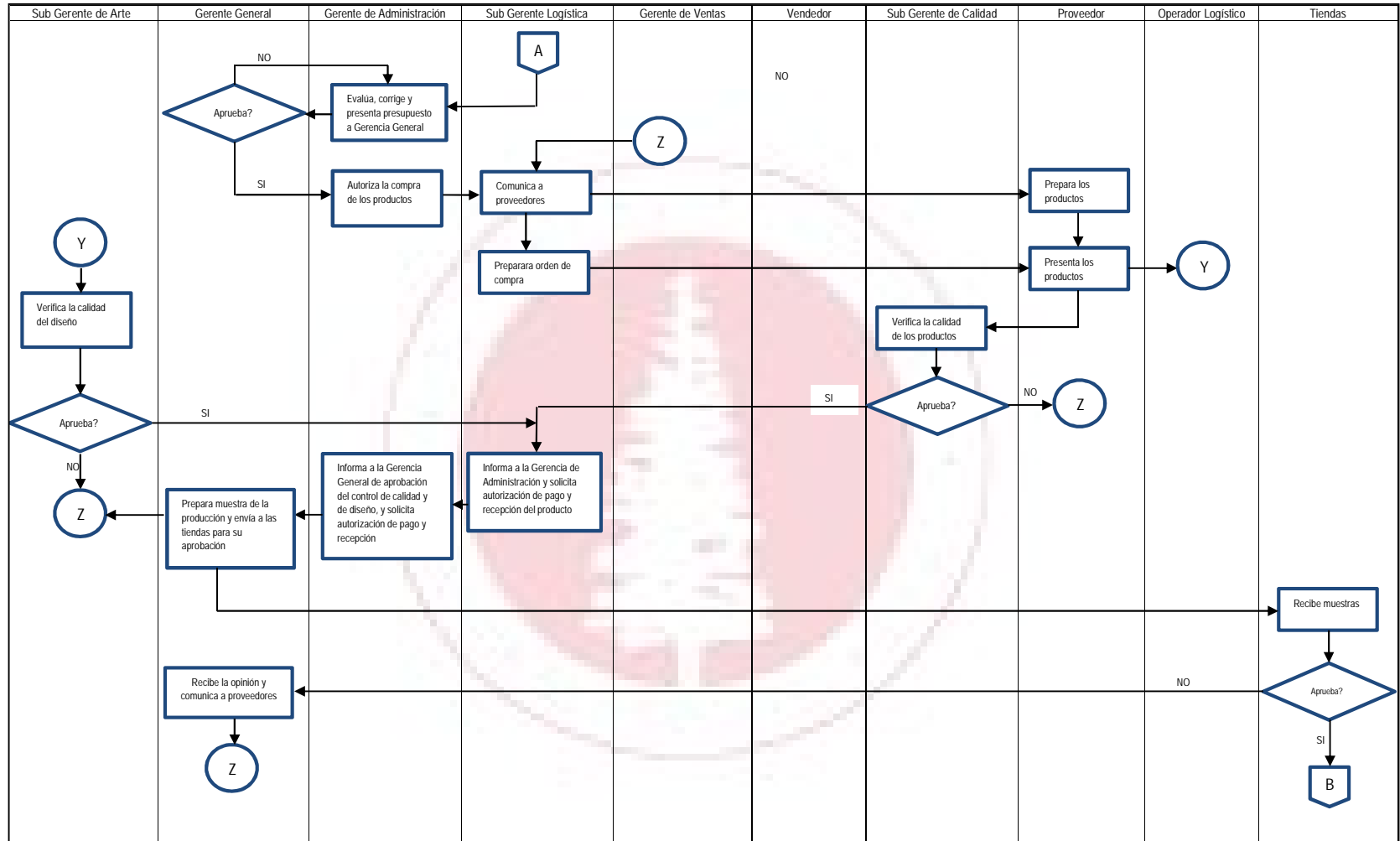
PUESTO	Asistente de Logística
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar las actuaciones de logísticas e implementar las acciones de mejora necesarias de manera coordinada con otras funciones de la planta (Calidad, Producción). • Solicitar a los proveedores notas de crédito o débito por error en el precio, cambios, devoluciones o cambios de factura. • Solicitar para cada compra las cotizaciones requeridas de acuerdo a procedimiento. • Realizar la evaluación de los proveedores. • Garantizar el mejor precio para la compra a proveedores. • Garantizar la entrega de los requerimientos en plazo y características. • Velar por el cumplimiento de los indicadores de Gestión del área.
PUESTO	Sub Gerente de Arte.-

FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional capacitado en moda especializada en fibra de Alpaca, innovador, orientado a resultados, con perfil artístico y disposición para trabajar en equipo. • Responsable del área de investigación y desarrollo destinado a la creación de nuevos modelos. • Crear factores intangibles como estilo, que conformarán la identidad visual y estilística de las chompas de Alpaca. • Organizar viajes a diferentes museos y ferias de exposición artísticas a fin de visitarlas y captar el espíritu de la creación para crear un nuevo estilo en coordinación con las áreas a su cargo.
------------------	--

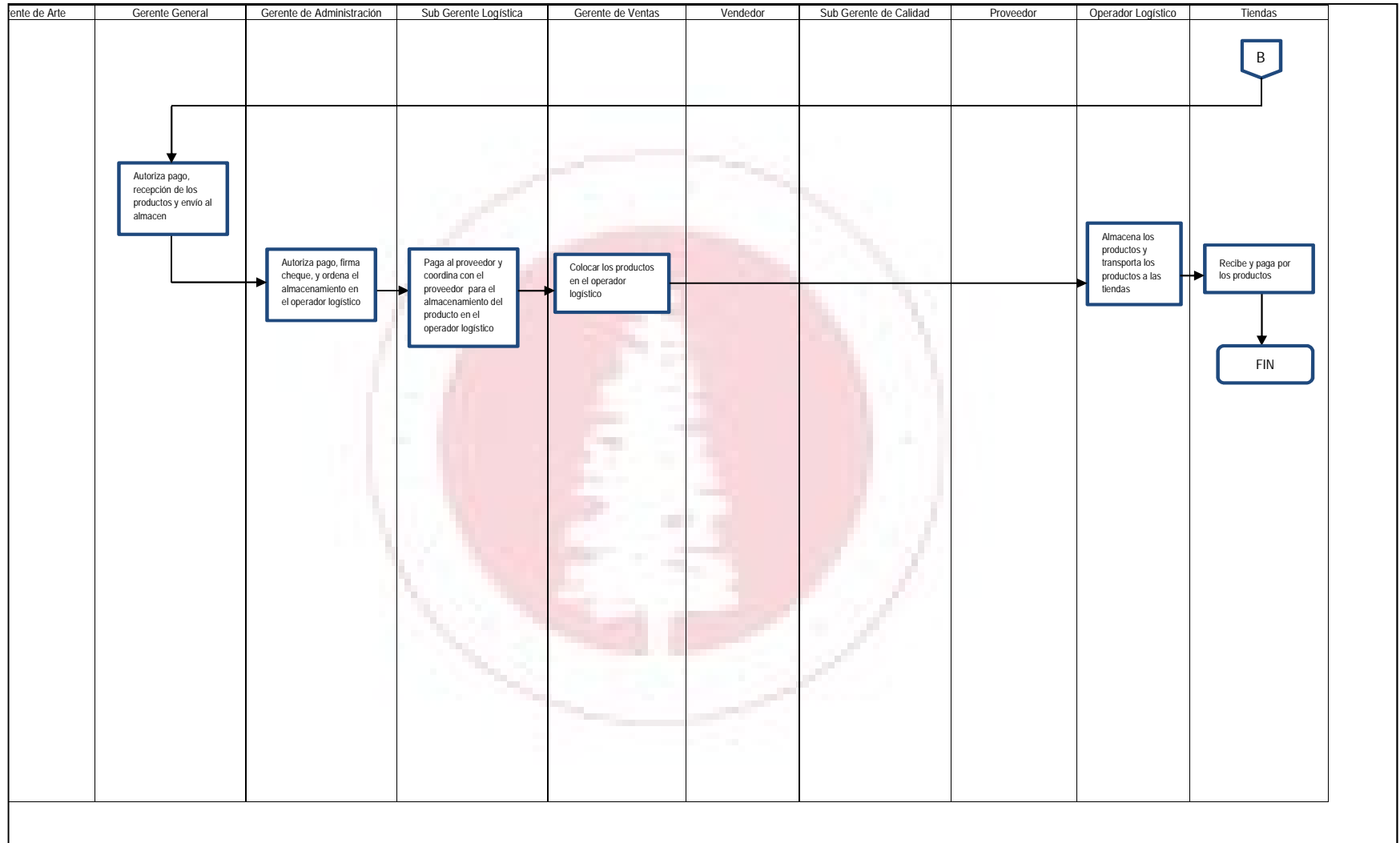
PUESTO	Sub Gerente de Calidad
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional con dominio de los planes de calidad y procedimientos, registros y especificaciones, asimismo, encargado de la supervisión de los análisis químicos de la pureza de la fibra de alpaca o la medición del porcentaje de la fibra de alpaca cuando se relaciones con chompas de Alpaca que conlleven mezclas. • Concientización de propietarios, directivos y empleados acerca de la importancia crucial de la calidad como base y fundamento de la productividad, los costos, la diferenciación, la cuota de mercado, el nivel de ventas, la supervivencia de la empresa, la competitividad y la rentabilidad del capital.

PUESTO	Gerente de Ventas
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes. • Establecer metas y objetivos. • Calcular la demanda y pronosticar las ventas. • Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas. • Delimitar el territorio, establecer las cuotas de ventas y definir los estándares de desempeño. • Conducir el análisis de costo de ventas.

CUADRO N° 0001: FLUJOGRAMA DEL PLAN DE NEGOCIOS DE CHOMPAS



CUADRO N° 0001: FLUJOGRAMA DEL PLAN DE NEGOCIOS DE CHOMPAS



CAPITULO 8

8. ANALISIS ECONOMICO Y FINANCIEROS.-

8.1. Proyecciones.-

8.1. 1. Supuestos

- Se ha considerado un periodo de evaluación de cinco años, de periodicidad anual.
- Se ha considerado que las exportaciones no pagan impuesto general a las ventas en el Perú, están exoneradas de los aranceles en el marco del tratado de libre comercio, además, la tasa impositiva es de 30%.
- Se ha considerado una depreciación del 20% de la maquinaria y equipo.
- La sede de la empresa se encontrará en el distrito de Chorrillos, será alquilado, con una garantía de 1 mes y de adelanto 2 meses.
- El capital de trabajo inicial es de S/. **164.502** del cual el aporte propio será del 20% y el resto financiado.
- Los valores de flujo serán en moneda nacional, el tipo de cambio será constante y el valor será de 2.90 soles por dólar.
- Se ha considerado un periodo de pago de 50% a la entrega del producto y 50% a 30 días.

- Las ventas se registran desde el primer año de funcionamiento.
- Los productos de chompas de alpaca se presentarán cuatro tipos de tallas: small, médium, large, extra large; además de acuerdo a la calidad de la chompa se presentan en tres clases: Baby alpaca, alpaca y mezcla con 50% de alpaca y 50% acrílico.
- Se ha utilizado valores nominales, por lo que no se considera variación por inflación.
- El costo promedio ponderado de capital es 12.95%
- El precio de la materia prima para confeccionar las chompas se mantiene constante.
- El costo de la mano de obra por tercerizar cada chompa de Alpaca, también se mantiene constante.
- Para el segundo año, los pedidos de chompas de Alpaca de nuestros clientes las boutiques se incrementará el 10%, a partir del tercer hasta el quinto año, se incrementará en un 15%.
- Tipo de cambio se mantendrá constante.
- La Política Arancelaria continuará beneficiando nuestras exportaciones dado que el Perú mantiene un TLC vigente, cuyo arancel para prendas elaboradas con fibra de Alpaca es 0%

8.2. Costo promedio ponderado de capital

Costo promedio ponderado de capital está conformado por dos partes, la primera parte es el costo de oportunidad que tiene el inversionista que según la información primaria que se cuenta es del orden del 15%, la segunda parte lo conforma el costo del préstamo de la banca, se estima que de acuerdo al segmento es de 17.77%, además, la proporción sobre el monto de la inversión es del orden de 20% para los inversionistas y 80% para la banca nacional.

TABLA N° 37

Costo Promedio Ponderado de Capital			
FUENTE	DISTRIBUCION	INTERES	
Inversionista	0.2	15%	0.03
Banco	0.8	17.77%	0.099512
CPPK			12.95%
Fuente: Elaboración propia			

8.3. Tasa de crecimiento de ventas

El crecimiento de las ventas para el primer año será de 3030 chompas (Baby alpaca, alpaca y mezcla) distribuyéndose en 1100 de Baby alpaca, 950 de alpaca y 980 de mezcla al 50% de alpaca; además, se ha distribuido también en tallas por cada calidad; en el segundo año las ventas en todas las tiendas se incrementará en 10%; a partir del tercer año las ventas se incrementarán en 15% hasta cumplir los cinco años.

En precios de las prendas se tienen en consideración dos elementos la calidad y la talla, además los precios son nominales significando que no se considera la inflación; teniendo los siguientes precios:

TABLA N° 38

PRECIOS					
	S	M	L	XL	XXL
Baby Alpaca	415	465	515	615	715
Alpaca	345	375	405	465	515
Mezcla	215	225	235	295	365

Fuente: Elaboracion Propia

8.4. Ingreso de Ventas

Teniendo el siguiente consolidado:

TABLA N° 39

CONSOLIDADO DE INGRESO DE VENTAS POR AÑO

	1	2	3	4	5
Baby Alpaca	547,250	601,975	689,535	788,040	899,480
Alpaca	383,800	422,180	464,196	510,252	561,156
Mezcla	245,490	269,500	309,368	353,706	404,057
TOTAL	1,176,540	1,293,655	1,463,099	1,651,998	1,864,693

Fuente: Elaboración propia

8.5. Inversión

La inversión está conformada por cinco grandes rubros como, infraestructura, maquinarias, equipos, mobiliario y gastos de formalización

TABLA N° 40

CONSOLIDADO DE INVERSIÓN

DESCRIPCION	MONTO
INFRAESTRUCTURA	39000
MAQUINARIAS	12700
EQUIPOS	28200
MOBILIARIOS	8920
GASTOS DE FORMALIZACIÓN	4424
TOTAL	93244

Fuente: Elaboración Propia

8.6. Capital de Trabajo

Se ha considerado el costo de operación de 02 meses, iniciando las operaciones en el mes de Agosto, además, el pago de los insumos correspondientes a los primeros dos lotes de producción de los meses de agosto y septiembre, disminuyendo el ingreso del primer mes teniendo como resultado S/. 164 502.00

Plan de Producción

TABLA N° 41

PLAN DE PRODUCCION POR AÑO

TIPO	1	2	3	4	5
Baby Alpaca	1100	1210	1386	1584	1808
Alpaca	950	1045	1149	1263	1389
Mezcla al 50% de alpaca	980	1078	1235	1412	1613
Total	3030	3333	3770	4259	4810

Fuente: Elaboración propia

8.7. Proyección de las ventas.-

Conforme presentamos la tabla comentada, el primer año obtendremos un pedido de 3030 chompas de Alpaca, el segundo año 3333 chompas de Alpaca, el tercer

año 3770 chompas, el cuarto año 4259 chompas y el quinto 4810 chompas, advirtiéndose un incremento anual de 10% y 15%.

TABLA N° 42

PLAN DE VENTAS POR AÑO

TIPO	1	2	3	4	5
Baby Alpaca	1100	1210	1386	1584	1808
Alpaca	950	1045	1149	1263	1389
Mezcla al 50% de alpaca	980	1078	1235	1412	1613
Total	3030	3333	3770	4259	4810

Fuente: Elaboración propia

8.8. Proyección de los costos de venta

TABLA N° 43

Proyección de Costo de Ventas					
TIPO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Baby alpaca	201190	221309	253499	289714	330683
Alpaca	150670	165737	182231	200312	220295
Mezcla al 50%	101050	111061	127344	145595	166320
Total	452910	498107	563075	635620	717299

Fuente: Elaboración propia

8.9. Costo de Recursos Humanos:

Dado que los recursos humanos son la base de todo negocio y la parte más importante, pues la experiencia y el tesón de su personal harán posible la vigencia de la empresa TAKI en el mercado, en virtud a ello, se ha proyectado el costo de los recursos humanos durante 5 años.

TABLA N° 44

COSTO DE RECURSOS HUMANOS						
ÁREA	CANTIDAD	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Dirección		87,967	87,967	87,967	87,967	87,967
Gerente General	1	87,967	87,967	87,967	87,967	87,967
Ventas		123,153	140,747	175,933	175,933	175,933
Gerente de Ventas	1	87,967	105,560	140,747	140,747	140,747
Vendedor	1	35,187	35,187	35,187	35,187	35,187
Administración		312,282	329,875	365,062	365,062	365,062
Gerente de Administración	1	70,373	70,373	70,373	70,373	70,373
Profesional Logístico	1	26,390	26,390	26,390	26,390	26,390
Asistente Logístico	1	13,195	13,195	13,195	13,195	13,195
Personal de Seguridad	1	26,390	26,390	26,390	26,390	26,390
Profesional en control de calidad	1	70,373	70,373	70,373	70,373	70,373
Profesional de Arte y Diseño	1	87,967	105,560	140,747	140,747	140,747
Asistente de Arte y Diseño	2	17,593	17,593	17,593	17,593	17,593
Total	11	523,402	558,588	628,962	628,962	628,962

Fuente: Elaboración Propia

8.10. Costo de Materiales de Oficina

A continuación se presenta los costos de los materiales de Oficina de TAKI, desde un lapicero hasta los retazos de tela a usarse para los diseños.

TABLA N° 45

Costos de materiales de Oficina													
Descripción	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Papel A4	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	504
Tinta para impresora (negro)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
Tinta para impresora (color)	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220	2640
Toner para Impresora Laser	280	0	0	280	0	0	280	0	0	280	0	0	1120
Lapiceros	12	0	0	0	0	0	12	0	0	0	0	0	24
Corrector	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	18
Perforador	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
Engrapador	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
hilos	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5400
Medicinas	30	0	0	0	0	0	30	0	0	0	0	0	60
Extintor	200	0	0	0	0	0	200	0	0	0	0	0	400
escoba	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
detergente	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
lejía	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	30
retazis de tela	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
otros insumos	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
servicios de seguro	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400
Total	1612	1080	1080	1360	1080	1080	1602	1080	1080	1360	1080	1080	14574

Fuente: Elaboración propia

8.11. Costos de Operación.-

A continuación se presenta la proyección de los costos de Operación anual de la oficina de TAKI, que tiene un local de 300 m2 de dos pisos construido con material noble, muy cerca a las empresas tercerizadoras y se ubica en la Av. Los Incas de Chorillos, así también se cuentan con los costos de energía eléctrica, agua, telefonía, transporte, sumamos el costo total de recursos humanos y el mantenimiento de las Oficinas.

TABLA N° 46

Costos de Operación	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Alquiler	33,600	33,600	33,600	33,600	33,600
Arbitrios	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Luz	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Agua	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Viaje para desfiles de moda	16,000	24,000	32,000	32,000	32,000
Desfile de moda en NY	25,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Servicio de telefonía (telf, internet, cable)	2,268	2,268	2,268	2,268	2,268
Materiales de oficina	14,574	14,574	14,574	14,574	14,574
Servicio de transporte (eventual)	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Costos de recursos humanos	523,402	558,588	628,962	628,962	628,962
Mantenimiento	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
TOTALES	625,044	673,230	751,604	751,604	751,604

Fuente: Elaboración propia

EL TIPO DE CAMBIO S/. 2.80

8.12. Gasto de Venta.-

TABLA N° 47

Gasto de Venta : Comisiones de venta					
0	1	2	3	4	5
Baby Alpaca	22000	24200	27720	31680	36160
Alpaca	9500	10450	11490	12630	13890
Mezcla al 50%	4900	5390	6175	7060	8065
Total	36400	40040	45385	51370	58115

Fuente: Elaboración propia

8.13. Análisis financiero.-

A continuación se presenta el análisis financiero, cuya utilidad da positivo, con lo que continuamos demostrando que sí existe un nicho de mercado para exportar chompas de Alpaca a New York que es rentable y produce utilidades a la empresa. Se tiene una utilidad antes de impuesto creciente, que en el año uno tiene 11,806 y en el año quinto 318,346.

TABLA N° 48

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
	AÑOS				
	1	2	3	4	5
VENTAS	1,176,540	1,293,655	1,463,099	1,651,998	1,864,693
COSTO DE VENTAS	452,910	498,107	563,075	635,620	717,299
UTILIDAD BRUTA	723,630	795,548	900,024	1,016,378	1,147,393
GTOS DE ADMINISTRACION	625,044	673,230	751,604	751,604	751,604
GTOS DE VENTAS,	36400	40040	45385	51370	58115
UTILIDAD DE OPERACIÓN	62,186	82,278	103,035	213,404	337,675
INGRESOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0
GTOS FINANCIEROS	32283	25234	16932	7155	1231
INGRESOS VARIOS	0	0	0	0	0
DEPRECIACION	17764	17764	17764	17764	17764
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	12,139	39,280	68,339	188,485	318,680

8.14. Flujo de Caja Económico y Financiero

La evaluación económica financiera se hace en función del VAN económico 201,546 y TIR económico 31.91%. Así también sobre el VAN financiero 175,066 y TIR financiero 30.85%.

TABLA N° 49

FLUJO DE CAJA ECONOMICO Y FINANCIERO						
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
CAPITAL DE TRABAJO	-164,502					164,502
ACONDICIONAMIENTO DE PLANTA	-39,000					
MAQUINARIAS	-12,700					
EQUIPOS	-28,200					
MOBILIARIOS	-8,920					
GASTOS DE FORMALIZACION	-4,424					
INVERSIONES	-257,746	-	-	-	-	164,502
	Ventas x Año					
	-	1	2	3	4	5
Baby alpaca		547,250	601,975	689,535	788,040	899,480
Alpaca		383,800	422,180	464,196	510,252	561,156
Mezcla al 50% de Alpaca		245,490	269,500	309,368	353,706	404,057
INGRESOS X VENTAS		1,176,540	1,293,655	1,463,099	1,651,998	1,864,693
Baby alpaca		201,190	221,309	253,499	289,714	330,683
Alpaca		150,670	165,737	182,231	200,312	220,295
Mezcla al 50% de Alpaca		101,050	111,061	127,344	145,595	166,320
COSTOS DE VENTA		452,910	498,107	563,075	635,620	717,299
GASTOS ADMINISTRACIÓN		625,044	673,230	751,604	751,604	751,604
GASTO DE VENTA (COMISION)		36,400	40,040	45,385	51,370	58,115
GASTOS FINANCIEROS		1,231	1,231	1,231	1,231	1,231
EGRESOS		1,115,585	1,212,608	1,361,295	1,439,825	1,528,249
DEPRECIACION		17,764	17,764	17,764	17,764	17,764
UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS		43,191	63,283	84,040	194,409	318,680
IMPUESTO		12,957	18,985	25,212	58,323	95,604
DEPRECIACION		17,764	17,764	17,764	17,764	17,764
UTILIDAD NETA		47,998	62,062	76,592	153,850	240,840
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		47,998	62,062	76,592	153,850	240,840
FLUJO DE CAPITAL	-257,746					164,502
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-257,746	47,998	62,062	76,592	153,850	405,342
VANE (12.95%)	201,546					
TIRE	31.91%					
PRESTAMO	206,197					
AMORTIZACIÓN DEL PRINCIPAL		-39,668	-46,716	-55,018	-64,795	-
INTERESES		-31,051	-24,002	-15,701	-5,924	
FLUJO FINANCIERO	-51,549	-22,721	-8,657	5,873	83,131	405,342
VANF (15%)	175,066					
TIRF	30.85%					

Fuente: Elaboración propia

8.15. Balance General de TAKI:

El préstamo se pagará en 4 años, el rubro capital y patrimonio da como resultado 767,894.67 se tiene una cuenta por cobrar al año quinto de 196,457.25, se tiene en caja 479,617.44

TABLA N° 50

BALANCE GENERAL TAKI S.R.L.						
ACTIVO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activo Corriente						
Caja y Bancos	169,528.92	139,467.30	141,146.08	113,724.98	162,148.61	479,617.44
Cuentas por cobrar comerciales	0.00	17,297.50	25,946.25	84,452.25	177,482.50	196,457.25
Valores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Mercaderías	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gtos pagdos por Adelantado	0.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Total Activo Corriente	169,528.92	159,764.80	170,092.33	201,177.23	342,631.11	679,074.69
Activo No Corriente						
Inm. Maq. Y Equipo	88,820.00	71,056.00	53,292.00	35,528.00	17,764.00	0.00
Menos; Depreciación Acum.	0.00	-17,764.00	-35,528.00	-53,292.00	-71,056.00	-88,820.00
	88,820.00	88,820.00	88,820.00	88,820.00	88,820.00	88,820.00
Intangibles	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Cargas Diferidas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total Activo No Corriente	88,820.00	88,820.00	88,820.00	88,820.00	88,820.00	88,820.00
TOTAL DEL ACTIVO	258,348.92	248,584.80	258,912.33	289,997.23	431,451.11	767,894.69
PASIVO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Pasivo Corriente						
IGV X Pagar	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Cuentas por pagar comerciales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Cuentas por pagar diversas	206,196.80	166,529.23	119,812.74	64,794.72	0.00	0.00
Total Pasivo Corriente	206,196.80	166,529.23	119,812.74	64,794.72	0.00	0.00
CAPITAL Y PATRIMONIO						
Capital Social	51,549.20	51,549.20	51,549.20	51,549.20	51,549.20	51,549.20
Resultados Acumul.		-4,424.00	25,479.46	64,759.47	173,653.31	379,901.91
Resultado del Ejercicio	-4,424.00	12,139.46	39,280.02	108,893.83	206,248.61	336,443.57
Total Capital y Patrimonio	47,125.20	59,264.66	116,308.67	225,202.51	431,451.11	767,894.69
TOTAL DEL PASIVO	253,322.00	225,793.89	236,121.41	289,997.23	431,451.11	767,894.69

Fuente Elaboración propia

8.16. Punto de Equilibrio

En la tabla N° 51, se observa que el punto de equilibrio permanece con poca variación durante los 04 primeros años, en el quinto año disminuye considerablemente a 3403 unidades.

TABLA N° 51

PUNTO DE EQUILIBRIO					
DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
Precio de venta	388	388	388	388	388
Costo Variable Unitario	161	161	161	161	161
Costo Fijo Total	683,706	738,942	825,617	835,394	770,599
Punto de Equilibrio	3,014	3,260	3,642	3,687	3,403

Fuente: Elaboración propia

8.17. Análisis de Sensibilidad

De las Tablas 52 y 53, se puede observar que la variable más importante es el precio debido a que su variación en -10% redonda significativamente en el VAN.

TABLA N° 52

Precio	VAN
10%	558,558
5%	380,052
0%	201,546
-5%	23,040
-10%	-155,466

TABLA N° 53

Costo	VAN
10%	64,148
5%	132,847
0%	201,546
-5%	270,245
-10%	338,944

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Después de haber realizado el estudio de mercado directamente en Manhattan-New York- Estados Unidos se concluye que este proyecto es viable ya que existe un nicho de mercado por explotar para chompas de Alpaca de vestir con alta calidad y diseño que es factible comercializar.
- El mercado meta está constituido por las boutiques de Manhattan-New York-EE.UU.
- El número de boutiques que venden chompas de Alpaca en Manhattan-New York asciende a 56.
- El potencial es de 109 000 chompas de Alpaca, las chompas ofertadas por El Perú equivalen a 7918 chompas, las chompas que ofrece TAKI asciende a 3030 en el primer año.
- Las tendencias de moda cambian cada dos meses y medio, los colores más valorados en Manhattan-NY son negro, café, verde pistacho, gris y vino, las texturas depende de la estación y las características del diseño lo impone la moda Italiana que es seguida por la moda China.

- La programación de la producción está vinculada al plan de ventas, que para el primer año asciende a 3030 chompas, para el segundo 3333 chompas, para el tercero 3770, para el cuarto 4259 y para el quinto 4810 chompas.
- El personal requerido para este negocio está constituido por 11 talentos.
- Este plan de negocios genera un VAN económico de 201,546 y un TIR económico de 31.91%.



RECOMENDACIONES

- Se recomienda acudir a todo desfile de moda de chompas de Alpaca y demás prendas de vestir para recoger las nuevas tendencias, los gustos y lo que acontece en el mercado del diseño.
- Realizar viajes de estudio de moda en Milán-Italia, porque del estudio de las boutiques de Manhattan, se advierte que los productos con calidad reconocida o que son valorados, percibidos como exclusivos y de los más altos precios, son hechos en Italia, por lo tanto, se debe seguir la tendencias del país que estudia impone la moda para el mundo y entre ellos, el mercado New Yorkino.
- Las chompas no sólo deben indicar el porcentaje de Alpaca, sino deben contar con una presentación que sea informativa y llame a la curiosidad del cliente, es decir que cuelgue de sus etiqueta más de 3 notas informativas una para la marca de la boutique, otra para la composición y el país de origen y la tercera (en cartoncito biodegradable más grande) una historia de la inspiración en la creación del diseño de esa chompa, cómo así fue creada, con qué recurso natural guarda relación, por ejemplo: “Esta chompa fue inspirada en las aguas del río que al revolverse formas ondulaciones que son las que aparecen en la parte izquierda de la chompa, y dota a este producto de juventud y movimiento que alegran el caminar, haciéndote sentir alegre y risueña...”

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Organización Meteorológica Mundial (02 de Abril del 2014). Información del tiempo para Nueva York 1981-2010. Obtenido el día 02 de Abril de 2014 desde <http://wwis.aemet.es/093/c00278.htm>

BIBLIOGRAFIA

- 1) Arbaiza Fermini Lydia, “¿Cómo elaborar un Plan de Negocios?”, Lima-Perú, 2014
- 2) Arbaiza Fermini Lydia, “Administración y Organización” Un enfoque contemporáneo, primera edición, Argentina-Perú, 2014
- 3) Centro de Comercio Internacional –Perfiles de empresarias peruanas <http://infoalpacas.com.pe/wp-content/uploads/2013/12/Alpaca-Peru-Brochure-FIN-low-res2.pdf>
- 4) Hurtado Ramírez, S (2007). Proyecto de Exportación de chompas de Alpaca EE.UU Tesis Profesional sin publicación, Universidad Ricardo Palma, Lima-Perú. Obtenido el día 01 de Marzo de 2014 desde http://cybertesis.urp.edu.pe/bitstream/urp/178/1/hurtado_sl.pdf.
- 5) U.S. Department of Commerce-United State Censos Bureau. New York City people quicks facts. Obtenido el 27 de Marzo de 2014 desde <http://quickfacts.census.gov/qfd/states/36/3651000.html>
- 6) New York State Department of Labor New York state workforce strategic plan. Obtenido el 02 de Abril de 2014 desde

http://www.labor.ny.gov/workforce/swib/docs/integrated_state_plan_2013-2016.pdf

- 7) Department of City Planning-The City of New York. New York Population projections by age, sex and borough, 2000-2030. Obtenido el 02 de Abril del 2014 desde http://www.nyc.gov/html/dcp/pdf/census/projections_report.pdf

- 8) Ministerio de Economía y Finanzas del Perú- Pautas para la identificación, formulación y Evaluación Social de Proyectos de Inversión Pública a nivel de perfil. Obtenido el 28 de Marzo de 2014 desde http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=1077&Itemid=100274&lang=es

- 9) International data Trade, Trade Map. Obtenido el 03 de Abril del 2014 desde <http://www.trademap.org/SelectionMenu.aspx>

- 10) INCA TOPS. Alpaca. Obtenido el 10 de Febrero de 2014 desde <http://www.incatops.com/alpaca.html>

- 11) Bureau of Economics Analysis (BEA). Real Personal Income. Obtenido el 27 de Marzo de 2014 desde <http://www.bea.gov/>

- 12) Brookings Institution, Global Metro Monitor. Obtenido el 01 de Abril de 2014 desde <http://www.brookings.edu/research/interactives/global-metro-monitor-3>

- 13) National Climatic Data Center-NOAA. Climate at a glance. Obtenido el 02 de Abril del año 2014, desde <http://www.ncdc.noaa.gov/cag/>

- 14) Organización Meteorológica Mundial. Información del Tiempo para New York. Obtenido el 02 de Abril de 2014, desde <http://wwis.aemet.es/093/c00278.htm>

15) <http://www.nyc.com/search/find.aspx?secid=7&area=n-2&bdcid=25000000&feature=bit2>

16) The New York City Experts

www.nyc.com

17) Consultoría de estudio de mercado de productos textiles de la industria creativa e inclusiva en el Perú-Objetivos de Desarrollo de Milenio de la ONU.

www.mdgfund.org/.../PS_ESTUDIO_Peru_Estudio%20de%20Mercado

18) Sistema Integrado de Comercio Exterior-Plataforma de Información de Oportunidades en mercados Internacionales, edición 10-2014 “Exportando.pe”.

http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=760.72400

19) Estudio de Mercado de Prendas de Alpaca y Mezclas-Ministerio de la Producción y Cámara de Comercio de Lima.

20) Plan Operativo de Tejidos de Alpaca Puno MINCETUR desde

<http://www.dirceturpuno.gob.pe/>

21) Tejidos punto a mano en alpaca de prendas de vestir desde los Andes Peruanos

<http://www.cepal.org/>

ANEXOS

TABLA N°01

N°	NOMBRE DE LA BOUTIQUE	CLASIFICACION	VENTA DE CHOMPAS DE ALPACA
1	Dolce & Gabbana - Madison Ave	Shopping & shopping services	SI
2	Gucci - Madison Ave	Shopping & shopping services	SI
3	Oscar De La Renta	Shopping & shopping services	SI
4	Prada - Fifth Ave	Shopping & shopping services	SI
5	Tom Ford	Shopping & shopping services	SI
6	Nordstrom Rack	Shopping & shopping services	SI
7	Hammacher Schlemmer	Shopping & shopping services	SI
8	Gucci - Fifth Avenue	Shopping & shopping services	SI
9	Balenciaga	Shopping & shopping services	SI
10	Alice + Olivia	Shopping & shopping services	SI
11	Herve Leger Boutique	Shopping & shopping services	SI
12	Tommy Hilfiger - Fifth Avenue	Shopping & shopping services	SI
13	Emilio Pucci Boutique	Shopping & shopping services	SI
14	Fendi New York	Shopping & shopping services	SI
15	Mulberry	Shopping & shopping services	SI
16	Hugo Boss	Shopping & shopping services	SI
17	Armani Fifth Avenue	Shopping & shopping services	SI
18	Chloe	Shopping & shopping services	SI
19	Louis Vuitton	Shopping & shopping services	SI
20	Paul Stuart	Clothing stores	SI
21	Nepenthes	Clothing stores	SI
22	Moschino	Clothing stores	SI
23	Loro Piana Retail Store	Clothing stores	SI
24	Theory	Boutique Items Wholesale & Retail	SI
25	Bu & the Duck	Clothing stores	SI
26	James Coviello Corp	Clothing stores	SI
27	Primex	Clothing stores	SI
28	Robert J. Levine Associates	Clothing stores	SI
29	Brooks Brothers	Clothing stores	SI
30	Sacks	Clothing stores	SI
31	J Crew	Clothing stores	SI
32	Lanvin	Men's clothing	SI
33	Freemans Sporting Club	Men'S Clothing	SI
34	Turnbull & Asser	Men'S Clothing	SI
35	Beckenstein Bespoke	Men'S Clothing	SI
36	Saint Laurie	Men'S Clothing	SI
37	Madame Paulette	Men'S Clothing	SI
38	Duca Sartoria	Men's clothings	SI
39	Hermenegildo Segna	Men's clothings	SI
40	Dennis Basso	Women'S Clothing	SI
41	Montmartre	Women'S Clothing	SI
42	Anne Fontaine Paris	Women'S Clothing	SI
43	P. Luca Milano	Clothing stores	SI
44	Tommy Bass	Clothing stores	SI
45	Guess	Clothing stores	SI
46	Ted Baker	Clothing stores	SI
47	Banana Republic	Clothing stores	SI
48	Versace	Clothing stores	SI
49	Salvatore Ferragani	Clothing stores	SI
50	St John	Clothing stores	SI
51	Hollister	Clothing stores	SI
52	Michael Kors	Clothing stores	SI
53	Aritzia	Clothing stores	SI
54	Ann Taylor	Clothing stores	SI
55	Joe Fresh	Clothing stores	SI
56	Elie Tahar	Clothing stores	SI
TOTAL			56

Fuente: <http://www.nyc.com/shop/>

Tablas N° 02

PEDIDOS DE BABY ALPACA		AÑOS				
BOUTIQUES		1	2	3	4	5
1	Dolce & Gabbana	50	55	63	72	82
2	Gucci	100	110	126	144	165
3	Armani	50	55	63	72	82
4	Tommy Hilfiger	0	0	0	0	0
5	Hugo Boss	0	0	0	0	0
6	Louis Vuitton	0	0	0	0	0
7	Paul Stuart	50	55	63	72	82
8	Brooks Brothers	50	55	63	72	82
9	Sacks Fifth Avenue	50	55	63	72	82
10	J Crew	0	0	0	0	0
11	Hermenegildo Segna	50	55	63	72	82
12	Urban Outfitters	50	55	63	72	82
13	P. Luca Milano	0	0	0	0	0
14	Tommy Bass	0	0	0	0	0
15	Guess	50	55	63	72	82
16	Ted Baker	100	110	126	144	165
17	Banana Republic	50	55	63	72	82
18	Versace	100	110	126	144	165
19	Salvatore Ferragani	50	55	63	72	82
20	St John	50	55	63	72	82
21	Hollister	50	55	63	72	82
22	Michael Kors	50	55	63	72	82
23	Aritzia	0	0	0	0	0
24	Ann Taylor	0	0	0	0	0
25	Joe Fresh	50	55	63	72	82
26	Elie Tahari	100	110	126	144	165
	TOTAL	1100	1210	1386	1584	1808

TABLA N° 03

PEDIDOS DE ALPACA						
BOUTIQUES		AÑOS				
		1	2	3	4	5
1	Dolce & Gabbana	50	55	63	72	82
2	Gucci	50	55	63	72	82
3	Armani	0	0	0	0	0
4	Tommy Hilfiger	100	110	126	144	165
5	Hugo Boss	0	0	0	0	0
6	Louis Vuitton	50	55	63	72	82
7	Paul Stuart	0	0	0	0	0
8	Brooks Brothers	0	0	0	0	0
9	Sacks Fifth Avenue	50	55	63	72	82
10	J Crew	50	55	63	72	82
11	Hermenegildo Segna	50	55	63	72	82
12	Urban Outfitters	50	55	63	72	82
13	P. Luca Milano	0	0	0	0	0
14	Tommy Bass	0	0	0	0	0
15	Guess	50	55	63	72	82
16	Ted Baker	50	55	63	72	82
17	Banana Republic	0	0	0	0	0
18	Versace	100	110	126	144	165
19	Salvatore Ferragani	50	55	63	72	82
20	St John	0	0	0	0	0
21	Hollister	50	55	63	72	82
22	Michael Kors	50	55	63	72	82
23	Aritzia	0	0	0	0	0
24	Ann Taylor	0	0	0	0	0
25	Joe Fresh	100	110	126	144	165
26	Elie Tahari	50	55	63	72	82
	TOTAL	950	1045	1149	1263	1389

TABLA N° 04

PEDIDOS DE MEZCLA DE ALPACA		AÑOS				
BOUTIQUES		1	2	3	4	5
1	Dolce & Gabbana	50	55	63	72	82
2	Gucci	0	0	0	0	0
3	Armani	80	88	101	116	133
4	Tommy Hilfiger	0	0	0	0	0
5	Hugo Boss	0	0	0	0	0
6	Louis Vuitton	50	55	63	72	82
7	Paul Stuart	50	55	63	72	82
8	Brooks Brothers	100	110	126	144	165
9	Sacks Fifth Avenue	0	0	0	0	0
10	J Crew	50	55	63	72	82
11	Hermenegildo Segna	0	0	0	0	0
12	Urban Outfitters	100	110	126	144	165
13	P. Luca Milano	100	110	126	144	165
14	Tommy Bass	50	55	63	72	82
15	Guess	0	0	0	0	0
16	Ted Baker	0	0	0	0	0
17	Banana Republic	0	0	0	0	0
18	Versace	50	55	63	72	82
19	Salvatore Ferragani	100	110	126	144	165
20	St John	50	55	63	72	82
21	Hollister	0	0	0	0	0
22	Michael Kors	0	0	0	0	0
23	Aritzia	50	55	63	72	82
24	Ann Taylor	50	55	63	72	82
25	Joe Fresh	50	55	63	72	82
26	Elie Tahari	0	0	0	0	0
	TOTAL	980	1078	1235	1412	1613

CUESTIONARIO

Boutique:-----

1. ¿Cuál es el precio de venta de chompas de Alpaca para hombres y mujeres?
Respuesta.....
2. ¿Cuáles son los colores de exhibición?
 - a) Gris
 - b) Rojo vino
 - c) Negro
 - d) Fucsia
 - e) Verde
 - f) Azul
 - g) Marrón
3. ¿De qué país vienen las chompas de Alpaca?
 - a) Italia
 - b) China
 - c) Perú
 - d) EE.UU
 - e) Bolivia
 - f) Otros
4. ¿Cómo compran los clientes?
 - a) Efectivo
 - b) Tarjeta
5. ¿Cuál sería el producto sustituto de una chompa de Alpaca ?
 - a) Cashemire sweater
 - b) Rabitt sweater
6. ¿Qué modelo tiene mayor rotación?
 - a) Chompas Abiertas
 - b) Chompas cerradas
7. ¿Cómo se exhibe la mercadería?
 - a) Uno por modelo
 - b) Dos por modelo
 - c) Cinco por modelo
 - d) Diez por modelo
 - e) Veinte por modelo
8. ¿Por qué se exhiben muy poca mercadería de cada modelo?
 - a) Porque no hay espacio
 - b) Porque lucir más mercadería encarecería el producto
 - c) Para reforzar la exclusividad del producto
9. ¿Cree que esta boutique estaría interesado en vender chompas 100% Baby Alpaca, Alpaca y mezclas con Alpaca?
 - a) Sí
 - b) No
10. ¿Qué textura es preferida por los clientes en las chompas de Alpaca?
 - a) Guesas
 - b) Delgadas

11. ¿La chompas de Alpaca que vende esta boutique son...?
 - a) 100% Baby Alpaca
 - b) 100% Alpaca
 - c) Mixta con otras fibras
12. ¿Cómo son percibidas las chompas de Alpaca por el cliente?
 - a) Como un producto casual
 - b) Como un producto de lujo
13. ¿Cuántas chompas tiene esta boutique por modelo?
 - a) -10
 - b) 10-20
 - c) 20-30
 - d) 30-50
 - e) +50
14. ¿Ud. Cree que se incrementará las ventas de chompas, el próximo año? ¿En cuánto?
 - a) 5%
 - b) 10%
 - c) 15%
 - d) 20%
15. ¿Cuál es el precio de compra que Ud. cree que esta boutique estaría dispuesta a pagar mediante door-to door en el primer envío?

	Rango de precios en dólares				
a) Chompa de Baby Alpaca	100-125	125-150	150-200	200-250	250-350
b) Chompa de Alpaca	80-100	100-120	120-140	160-180	180-200
c) Chompa con mezcla de Alpa	60-70	70-80	80-100	100-120	120-140

16. ¿Cuántas chompas estaría dispuesto a comprar a precio negociado mediante door-to door en el primer envío?

	Cantidad X unidad				
a) Chompa de Baby Alpaca	10	20	30	40	50
b) Chompa de Alpaca	10	20	30	40	50
c) Chompa con mezcla de Alpaca	10	20	30	40	50
a) Chompa de Baby Alpaca	60	70	80	90	100
b) Chompa de Alpaca	60	70	80	90	100
c) Chompa con mezcla de Alpaca	60	70	80	90	100

17. ¿Cuál sería su forma de pago?
 - a) Al contado
 - b) Al crédito

TABLA N° 05

	1			2			3			4		
	Dolce & Gabbana			Gucci			Armani			Tommy Hilfiger		
	Baby Alpaca	Alpaca	Mixed	BA	A	M	BA	A	M	BA	A	M
¿Cuál es el precio de venta de chompas de Alpaca para hombres y mujeres ?			649			825			550			650
¿Cuáles son los colores de exhibición?	negro, gris,			negro, gris, verde			gris			marrón		
¿De qué país vienen las chompas de Alpaca?	Italia, China			Italia			Italia, Peru			Italia		
¿Cómo compran los clientes?	Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito		
¿Cuál sería el producto sustituto de una chompa de Alpaca ?	Cashemire			Cashemire			Cashemire			Cashemire		
¿Qué modelo de chompa tiene mayor rotación?	cerradas			cerradas			cerradas			abiertas		
¿Cómo se exhibe la mercadería?	dos por modelo			dos por modelo			dos por modelo			dos por modelo		
¿Por qué se exhiben muy poca mercadería de cada modelo?	exclusividad			exclusividad			exclusividad			exclusividad		
¿Cree que esta boutique estaría interesado en vender chompas 100% Baby Alpaca, Alpaca y mezclas con Alpaca?	sí			sí			sí			sí		
¿Qué textura es preferida por los clientes cuando compran una chompa de Alpaca?	delgadas			delgadas			delgadas			delgadas		
La chompas de Alpaca que vende esta boutique son: Baby Alpaca, Alpaca o mezcla	mezcla			mezcla			mezcla			mezcla		
¿Cómo son percibidas las chompas de Alpaca por el cliente?	Lujo			Lujo			Lujo			Lujo		
¿Cuántas chompas tiene esta boutique por modelo?	-10			-10			-10			-10		
¿Ud. Cree que se incrementará las ventas de chompas, el próximo año? ¿En cuánto?	10%			10%			10%			5%		
¿Cuál es el precio de compra que Ud. cree que esta boutique estaría dispuesta a pagar por las chompas Baby Alpaca, Alpaca y mezclas?	150-200	120-140	70-80	150-200	100-120	80-100	150-200	120-140	80-100	125-150	100-120	70-80
¿Cuántas chompas estaría dispuesto a comprar a precio negociado mediante door-to door en el primer envío?	50	50	50	100	50	0	50	0	80	0	100	0
¿Cuál sería su forma de pago?	crédito			crédito			crédito			crédito		

Fuente: Encuestas hechas a boutiques de Manhattan-NY-EE.UU en Mayo, 2014.

TABLA N° 06

5			6			7			8		
Hugo Boss			Louis Vuitton			Paul Stuart			Brooks Brothers		
BA	A	M	BA	A	M	BA	A	M	BA	A	M
		725			295			570			740
gris			azul			gris, negro			fuxia, verde		
Italia			Italia			Italia			Italia, China		
Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito		
Cashemire			Cashemire			Cashemire			Cashemire		
cerradas			cerradas			abiertas			abiertas		
dos por modelo			dos por modelo			dos por modelo			5 por modelo		
exclusividad			exclusividad			exclusividad			exclusividad		
sí			sí			sí			sí		
delgadas			delgadas			delgadas			delgadas		
mezcla			mezcla			mezcla			mezcla		
Lujo			Lujo			Lujo			Lujo		
-10			-10			-10			-10		
5%			5%			5%			5%		
150-200	80-100	60-70	100-125	80-100	60-70	150-200	120-140	70-80	150-200	80-100	60-70
0	0	0	0	50	50	50	0	50	50	0	100
crédito			crédito			crédito			crédito		

TABLA N° 07

13			14			15			16		
P. Luca Milano			Tommy Bass			Guess			Ted Baker		
BA	A	M	BA	A	M	BA	A	M	BA	A	M
		259			464	680					500
negro			vino, crema			crema, gris					
Italia			Italia			Italia			Italia		
Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito		
Cashemire			Cashemire			Cashemire			Cashemire		
abiertas			abiertas			abiertas			abiertas		
dos por modelo			dos por modelo			dos por modelo			dos por modelo		
exclusividad			exclusividad			exclusividad			exclusividad		
sí			sí			sí			sí		
delgadas			delgadas			delgadas			delgadas		
mezcla			mezcla			Baby Alpaca			mezcla		
Lujo			Lujo			Lujo			Lujo		
-10			-10			-10			-10		
5%			5%			5%			5%		
100-125	80-100	60-70	125-150	100-120	60-70	150-200	120-140	80-100	100-125	80-100	60-70
0	0	100	0	0	50	50	50	0	100	50	0
crédito			crédito			crédito			crédito		

TABLA N° 08

9			10			11			12		
Sacks Fifth Avenue			J Crew			Hermenegildo Segna			Urban Outfitters		
BA	A	M	BA	A	M	BA	A	M	BA	A	M
2000					238	745					850
crema, café, verde			coral, rosado			verde, vino, gris			gris		
Italia			China			China			Italia,Peru		
Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito		
Cashemire			Cashemire			Cashemire			Cashemire		
abiertas			abiertas			abiertas			abiertas		
dos por modelo			dos por modelo			dos por modelo			dos por modelo		
exclusividad			exclusividad			exclusividad			exclusividad		
sí			sí			sí			sí		
delgadas			delgadas			delgadas			delgadas		
Baby Alpaca			mezcla			Baby Alpaca			mezcla		
Lujo			Lujo			Lujo			Lujo		
-10			-10			-10			-10		
5%			5%			5%			5%		
200-250	120-140	70-80	100-125	80-100	60-70	150-200	120-140	80-100	150-200%	80-100	60-70
50	50	0	0	50	50	50	50	0	50	50	100
crédito			crédito			crédito			crédito		

TABLA N° 09

17			18			19			20		
Banana Republic			Versace			Salvatore Ferragani			St John		
BA	A	M	BA	A	M	BA	A	M	BA	A	M
345			995			908			1295		
			negro, gris			marrón claro, marengo			gris, verde		
Italia			Italia			Italia			Italia		
Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito		
Cashemire			Cashemire			Cashemire			Cashemire		
abiertas			abiertas			abiertas			abiertas		
dos por modelo			dos por modelo			dos por modelo			dos por modelo		
exclusividad			exclusividad			exclusividad			exclusividad		
sí			sí			sí			sí		
delgadas			delgadas			delgadas			delgadas		
Baby Alpaca			mezcla			Baby Alpaca			Baby Alpaca		
Lujo			Lujo			Lujo			Lujo		
-10			-10			-10			-10		
5%			5%			5%			10%		
150-125	80-100	60-70	200-250	160-180	100-120	150-200	120-140	80-100	250-350	160-180	100-120
50	0	0	100	100	50	50	50	100	50	0	50
crédito			crédito			crédito			crédito		

TABLA N° 10

21			22			23			24		
Hollister			Michael Kors			Aritzia			Ann Taylor		
BA	A	M	BA	A	M	BA	A	M	BA	A	M
699			995					110			559
verde			marrón			crema, gris			negro, varios		
o,			Italia			Italia			Italia		
Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito		
Cashemire			Cashemire			Cashemire			Cashemire		
cerradas			abiertas			abiertas			abiertas		
dos por modelo			dos por modelo			dos por modelo			dos por modelo		
exclusividad			exclusividad			exclusividad			exclusividad		
sí			sí			sí			sí		
delgadas			delgadas			delgadas			delgadas		
Baby Alpaca			Baby Alpaca			mezcla			mezcla		
Lujo			Lujo			Lujo			Lujo		
-10			-10			-10			-10		
10%			10%			15%			10%		
125-150	100-120	70-80	150-200	100-120	70-80	100-125	80-100	60-70	100-125	80-100	60-70
50	50	0	50	50	0	0	0	50	0	0	50
crédito			crédito			crédito			crédito		

TABLA N° 11

25			26		
Joe Fresh			Elie Tahari		
BA	A	M	BA	A	M
		295		398	
gris			gris,negro, marron		
Italia			Italia		
Tarjeta de crédito			Tarjeta de crédito		
Cashemire			Cashemire		
cerradas			abiertas		
dos por modelo			dos por modelo		
exclusividad			exclusividad		
sí			sí		
delgadas			delgadas		
mezcla			mezcla		
Lujo			Lujo		
-10			-10		
5%			5%		
100-125	80-100	60-70	100-125	80-100	60-70
50	100	50	100	50	
crédito			crédito		

TABLA N° 12

	EMPRESA	TOTAL CHOMPAS DE ALPACA EXPORTADAS AÑO 2010
1	Wayra S.R.L.	1933
2	Andean Flore S.A.C.	1545
3	Allpa S.A.C	573
4	Colecciones y Diseños S.R.L	470
5	www.Novica.com S.A.C.	450
6	Artesanía Sumac Perú S.R.L.	355
7	Sumaq Qara E.I.R.L.	352
8	Corporación Peruana Titikaka S.R.L.	295
9	Creaciones Ailin E.I.R.L.	247
10	Buenavente Huaranca Angel Roberto	238
11	Artesanías Mon Repos S.A.	233
12	C. y Artesanías Trading S.A.C	187
13	Intercrafts Perú Sociedad S.A.C.	183
14	Expoarte Textil S.A.C.	160
15	Artesanías El Gran Pajatén S.R.L.	122
16	Textiles y Artesanías Peruanas E.I.R.L.	121
17	Jireh El Unico S.R.L.	119
18	Artes D'Chamely International Trading S.A.C.	115
19	Qóllana Makicuna S.A.C	110
20	Gonzales Diaz Artidor	109
	TOTAL	7918

Fuente: Consultoría de estudio de mercado de productos textiles de la industria creativa e inclusiva en el Perú
Objetivos de Desarrollo de Milenio de la ONU.

TABLA 13

Empresas importadoras de otros productos de Alpaca

IMPORTADORES DE CHALES Y CHALINAS DE ALPACA	IMPORTADORES PONCHOS ALPACA, DAMAS Y NINAS	IMPORTADORES DE ABRIGOS DE ALPACA
EMPRESA	EMPRESA	EMPRESA
KNOTHE APPAREL GROUP INC	CALIFORNIA APPAREL INC	Jones New York
VF CORPORATION	WAL-MART STORES INC	Carol Hoffman Buying Office
POLO RALPH LAUREN CORPORATION	FEDERATED DEPT STORES INC	Arezo Fashion Corp.
GUESS INC	TARGET CORPORATION	Final Touch
AUGUSTA SPORTSWEAR INC	MCI/THE GAP STORES	L. L. & S. Purchasing
ZOOYORK LLC	GAP INC	Amsterdam Boutiques
LIZ CLAIBORNE INC	NORDSTROM INC	Cele Fashion Inc.
BCBG MAX AZRIA GROUP INC	Amerex Group LLC	Neiman Marcus
PENDLETON WOOLEN MILLS INC	RICHINA APPAREL (USA) LTD	Burberry's Limited
HENRY LEE & COMPANY LLC	HASELSON INTERNATIONAL TRADING	Fendi Stores, Inc.
GEORGIOU STUDIO INC	IMPERIA TRADING INC	Nicoletti
SAN BRUSHARDI INC	OXFORD INDUSTRIES INC	Gallery of Wearable Art
BOLLMAN HAT COMPANY	WEEKENDZ-OFF INC	Bang Bang Boutique
PARAMOUNT APPAREL INTL	M2K INC	A Tempo, Inc.
AUGUST HAT COMPANY INC	LEG AVENUE INC	Allan & Suzi
ARLINGTON HAT COMPANY INC	BRANDON THOMAS LTD	Delle Celle Corp.
ACCESSORIES BY PEARL INC	JOHN PAUL RICHARD INC	Alberne Cashmeres
MAX LEATHER GROUP INC	NEW YORK LOOK INC	Fine & Klein
DORFMAN-PACIFIC CO	TIGERLAND-FOXLAND OF NY INC	Jane
CIPRIANI ACCESSORIES INC	BERNARDO FASHIONS BISOU	Galaria
RICHINA APPAREL (USA) LTD	RAPID AMERICA INC	Mann Brothers
PREGER AND WERTENTEIL INC	SHENNEL TRADING GROUP	Boutique Valentino
SPACE AGE INC	MCCC SPORTSWEAR INC	Donegar Buying Connection
MANN & BROS INC	BCBG MAX AZRIA GROUP INC	Ann Taylor
MILLWORK TRADING CO LTD	SPORT BY D J FASHIONS INC	Brylane
KINGSMERE INC	HERMAN KAY CO INC	Anik Boutique, Inc.
Planet Sox, LLC	PENDLETON WOOLEN MILLS INC	Arivel Fashions, Inc.
LYNN AMIEE INC	HMS PRODUCTIONS INC	Nancy & Co.
AMELOTTE INTERNATIONAL CORP	T & P Fashion Inc	Cache Inc.
DIESEL USA INC		Lee's Mardi Gras Enterprises
MAGASCHONI APPAREL GROUP INC		Bloody Mary Inc.
NEW YORK LOOK INC		Ease Picking
Vertical Design Inc		Bebesh Design
MARCUS ADLER GLOVES COMPANY		Judy's Better Dresses
RAHROW INC		Key Apparel, Inc.
LA FIORENTINA INC		Amore Fashions
Maddisson Inc		Ann's Boutique Ltd.
PANDAMERICA IMPORTS INC		B & D Fashion
BELLISSIMA ACCESSORIES LTD		Back From Guatemala
HELEN WELSH GROUP LLC		Blake Women's Apparel
ZAZOU		Boni Knitwear
Johnstons Cashmere		Bunny Merrick Consultant
WAL-MART STORES INC		Clifford W. Gay
SEARS HOLDINGS CORPORATION		Expose Boutique Corp.
J C PENNEY COMPANY INC		Fashion Shoppe Express, Inc.
FEDERATED DEPT STORES INC		J.S.R. Buying Inc.
TJX COMPANIES INC		Kaye Associates
RALPH LAUREN CHILDRENSWEAR		L.A. Lumia Clthing
SPIEGEL INTERNATIONAL INC		Ms. Montagne

Fuente: Información proporcionada por el agregado comercial de Perú en Manhattan

TABLA N° 14

PEDIDO AÑO 1						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	275	385	220	165	55	1100
Alpaca	190	285	238	143	95	950
Mezcla	147	343	245	147	98	980
TOTAL						3030

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 15

PROYECCION DE PEDIDO AÑO 2						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	303	424	242	182	61	1210
Alpaca	209	314	261	157	105	1045
Mezcla	216	323	270	162	108	1078
TOTAL						3333

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 16

PROYECCION DE PEDIDO AÑO 3						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	347	485	277	208	69	1386
Alpaca	230	345	287	172	115	1149
Mezcla	185	432	309	185	124	1235
TOTAL						3770

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 17

PROYECCION DE PEDIDO AÑO 4						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	396	554	317	238	79	1584
Alpaca	253	379	316	189	126	1263
Mezcla	212	494	353	212	141	1412
TOTAL						4259

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 18

PROYECCION DE PEDIDO AÑO 5						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	452	633	362	271	90	1808
Alpaca	278	417	347	208	139	1389
Mezcla	242	565	403	242	161	1613
TOTAL						4810

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 19

INGRESO POR VENTAS DEL PRIMER AÑO						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	114,125	179,025	113,300	101,475	39,325	547,250
Alpaca	65,550	106,875	96,188	66,263	48,925	383,800
Mezcla	31,605	77,175	57,575	43,365	35,770	245,490
TOTAL						1,176,540

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 20

INGRESO POR VENTAS DEL SEGUNDO AÑO						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	125,538	196,928	124,630	111,623	43,258	601,975
Alpaca	72,105	117,563	105,806	72,889	53,818	422,180
Mezcla	46,354	72,765	63,333	47,702	39,347	269,500
TOTAL						1,293,655

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 21

INGRESO POR VENTAS DEL TERCER AÑO						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	143,798	225,572	142,758	127,859	49,550	689,535
Alpaca	79,281	129,263	116,336	80,143	59,174	464,196
Mezcla	39,829	97,256	72,556	54,649	45,078	309,368
TOTAL						1,463,099

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 22

INGRESO POR VENTAS DEL CUARTO AÑO						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	164,340	257,796	163,152	146,124	56,628	788,040
Alpaca	87,147	142,088	127,879	88,094	65,045	510,252
Mezcla	45,537	111,195	82,955	62,481	51,538	353,706
TOTAL						1,651,998

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 23

INGRESO POR VENTAS DEL QUINTO AÑO						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	187,580	294,252	186,224	166,788	64,636	899,480
Alpaca	95,841	156,263	140,636	96,883	71,534	561,156
Mezcla	52,019	127,024	94,764	71,375	58,875	404,057
TOTAL						1,864,693

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 24

COSTOS DE VENTA AÑO 1						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	44976	66432	41921	34411	13450	201190
Alpaca	26800	42052	38131	24731	18957	150670
Mezcla	14450	34317	25370	15736	11177	101050

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 25

COSTOS DE VENTA AÑO 2						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	49474	73075	46113	37852	14795	221309
Alpaca	29479	46257	41944	27204	20853	165737
Mezcla	21193	32356	27907	17310	12295	111061

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 26

COSTOS DE VENTA AÑO 3						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	56670	83704	52820	43358	16947	253499
Alpaca	32413	50860	46118	29911	22928	182231
Mezcla	18210	43247	31971	19831	14085	127344

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 27

COSTOS DE VENTA AÑO 4						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	64766	95662	60366	49551	19368	289714
Alpaca	35629	55907	50694	32879	25203	200312
Mezcla	20820	49445	36553	22673	16104	145595

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 28

COSTOS DE VENTA AÑO 5						
	S	M	L	XL	XXL	TOTAL
Baby Alpaca	73925	109190	68903	56559	22107	330683
Alpaca	39184	61484	55751	36159	27717	220295
Mezcla	23784	56483	41757	25901	18396	166320

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° 29

PROGRAMACION DE CUOTAS DEL PRESTAMO					
MESES	DEUDA	AMORTIZACION	INTERESES	PAGO	SALDO
1	S/. 206,197.00	S/. 3,063.49	2829.76	S/. 5,893.26	S/. 203,133.51
2	S/. 203,133.51	S/. 3,105.53	2787.72	S/. 5,893.26	S/. 200,027.98
3	S/. 200,027.98	S/. 3,148.15	2745.10	S/. 5,893.26	S/. 196,879.82
4	S/. 196,879.82	S/. 3,191.36	2701.90	S/. 5,893.26	S/. 193,688.47
5	S/. 193,688.47	S/. 3,235.15	2658.10	S/. 5,893.26	S/. 190,453.32
6	S/. 190,453.32	S/. 3,279.55	2613.70	S/. 5,893.26	S/. 187,173.77
7	S/. 187,173.77	S/. 3,324.56	2568.70	S/. 5,893.26	S/. 183,849.21
8	S/. 183,849.21	S/. 3,370.18	2523.07	S/. 5,893.26	S/. 180,479.03
9	S/. 180,479.03	S/. 3,416.43	2476.82	S/. 5,893.26	S/. 177,062.59
10	S/. 177,062.59	S/. 3,463.32	2429.94	S/. 5,893.26	S/. 173,599.27
11	S/. 173,599.27	S/. 3,510.85	2382.41	S/. 5,893.26	S/. 170,088.42
12	S/. 170,088.42	S/. 3,559.03	2334.23	S/. 5,893.26	S/. 166,529.39
13	S/. 166,529.39	S/. 3,607.87	2285.38	S/. 5,893.26	S/. 162,921.52
14	S/. 162,921.52	S/. 3,657.39	2235.87	S/. 5,893.26	S/. 159,264.13
15	S/. 159,264.13	S/. 3,707.58	2185.68	S/. 5,893.26	S/. 155,556.56
16	S/. 155,556.56	S/. 3,758.46	2134.80	S/. 5,893.26	S/. 151,798.10
17	S/. 151,798.10	S/. 3,810.04	2083.22	S/. 5,893.26	S/. 147,988.06
18	S/. 147,988.06	S/. 3,862.33	2030.93	S/. 5,893.26	S/. 144,125.73
19	S/. 144,125.73	S/. 3,915.33	1977.92	S/. 5,893.26	S/. 140,210.40
20	S/. 140,210.40	S/. 3,969.06	1924.19	S/. 5,893.26	S/. 136,241.33
21	S/. 136,241.33	S/. 4,023.53	1869.72	S/. 5,893.26	S/. 132,217.80
22	S/. 132,217.80	S/. 4,078.75	1814.50	S/. 5,893.26	S/. 128,139.05
23	S/. 128,139.05	S/. 4,134.73	1758.53	S/. 5,893.26	S/. 124,004.32
24	S/. 124,004.32	S/. 4,191.47	1701.79	S/. 5,893.26	S/. 119,812.85
25	S/. 119,812.85	S/. 4,248.99	1644.26	S/. 5,893.26	S/. 115,563.86
26	S/. 115,563.86	S/. 4,307.30	1585.95	S/. 5,893.26	S/. 111,256.56
27	S/. 111,256.56	S/. 4,366.42	1526.84	S/. 5,893.26	S/. 106,890.14
28	S/. 106,890.14	S/. 4,426.34	1466.92	S/. 5,893.26	S/. 102,463.80
29	S/. 102,463.80	S/. 4,487.08	1406.17	S/. 5,893.26	S/. 97,976.72
30	S/. 97,976.72	S/. 4,548.66	1344.59	S/. 5,893.26	S/. 93,428.06
31	S/. 93,428.06	S/. 4,611.09	1282.17	S/. 5,893.26	S/. 88,816.97
32	S/. 88,816.97	S/. 4,674.37	1218.89	S/. 5,893.26	S/. 84,142.60
33	S/. 84,142.60	S/. 4,738.52	1154.74	S/. 5,893.26	S/. 79,404.09
34	S/. 79,404.09	S/. 4,803.55	1089.71	S/. 5,893.26	S/. 74,600.54
35	S/. 74,600.54	S/. 4,869.47	1023.79	S/. 5,893.26	S/. 69,731.08
36	S/. 69,731.08	S/. 4,936.29	956.96	S/. 5,893.26	S/. 64,794.78
37	S/. 64,794.78	S/. 5,004.04	889.22	S/. 5,893.26	S/. 59,790.74
38	S/. 59,790.74	S/. 5,072.71	820.54	S/. 5,893.26	S/. 54,718.03
39	S/. 54,718.03	S/. 5,142.33	750.93	S/. 5,893.26	S/. 49,575.71
40	S/. 49,575.71	S/. 5,212.90	680.36	S/. 5,893.26	S/. 44,362.81
41	S/. 44,362.81	S/. 5,284.44	608.82	S/. 5,893.26	S/. 39,078.37
42	S/. 39,078.37	S/. 5,356.96	536.30	S/. 5,893.26	S/. 33,721.41
43	S/. 33,721.41	S/. 5,430.48	462.78	S/. 5,893.26	S/. 28,290.93
44	S/. 28,290.93	S/. 5,505.00	388.25	S/. 5,893.26	S/. 22,785.93
45	S/. 22,785.93	S/. 5,580.55	312.70	S/. 5,893.26	S/. 17,205.38
46	S/. 17,205.38	S/. 5,657.14	236.12	S/. 5,893.26	S/. 11,548.25
47	S/. 11,548.25	S/. 5,734.77	158.48	S/. 5,893.26	S/. 5,813.47
48	S/. 5,813.47	S/. 5,813.47	79.78	S/. 5,893.26	S/. 0.00

Fuente: Elaboración Propia

FOTIGRAFO



En la parte exterior del Consulado de Perú en Manhattan. Mayo, 2014.

Consulado General del Perú en Nueva York

241 East, 49th Street
Manhattan-New York, NY 10017
USA

En el Consulado de Perú en Manhattan, en busca del Agregado Comercial Conrado Falco que se encontraba a tres cuadras del Consulado, en la Oficina de Comercio de Perú en NY 767 Third Avenue, que tuvo a bien asesorarme en temas de fibra de Alpaca y brindarme una lista de boutiques importadoras de productos de Alpaca.

¡Muchas Gracias!



En la parte exterior del Consulado de Perú en Manhattan. Mayo, 2014.

Manhattan, lugar ideal para exportar chompas de Alpaca!

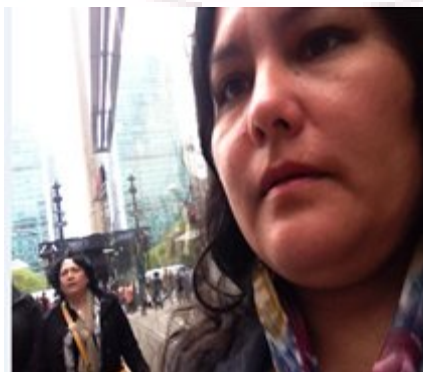


Muestra de chompa Baby Alpaca llevada a Manhattan.

BOUTIQUES UBICADAS EN LA QUINTA AVENIDA Y LA AVENDA MADISON –MANHATTAN-NEW YORK-EE.UU



Boutique SacksFifthAvenue

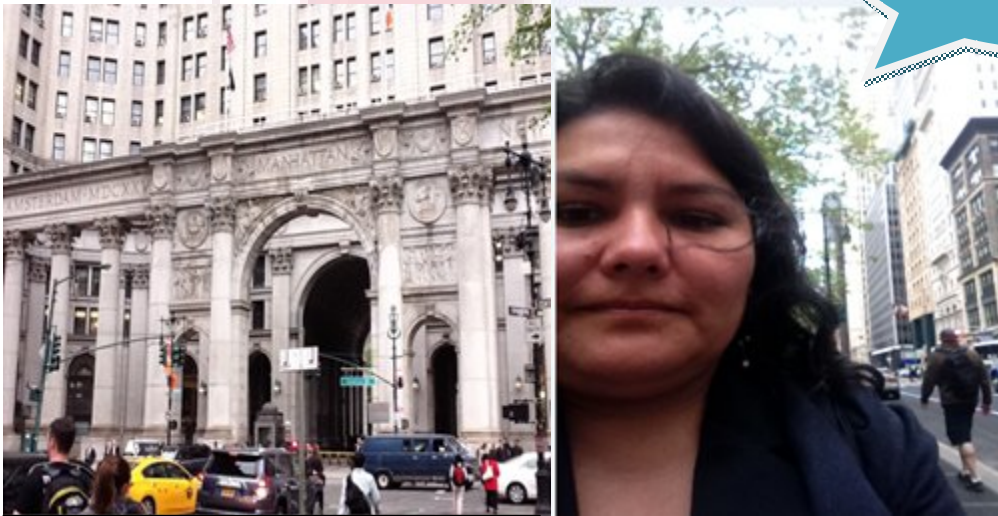


En la Quinta Avenida-NY.



MANHATTAN

EN "LA QUINTA AVENIDA" EN BUSCA DEL MERCADO NICHOLSON!



Monumento en Midtown-Manhattan.

MADISON
AVENUE

EN LA QUINTA
AVENIDA JUNTO AL
DIOS "PROMETEO"



Dios Prometeo, introductor
del fuego e inventor del sacrificio



Avenida Madison en Manhattan-NY

