

ANDES CRAFTS SAC

Profesor:

Mario Vargas.

Integrantes:

Andrea Alavedra
Sandra Contreras
Claudia Li-Rosi
Gloria Paitan.

Lima, julio 2004

INDICE

Pág.

CAPITULO II DEFINICION DEL PROYECTO

2.1 Nombre de la Empresa.....	4
2.2 Naturaleza.....	4
2.3 Horizonte de Evaluación.....	4
2.4 Unidad Ejecutora.....	4
2.4.1 Del Negocio.....	4
2.4.2 Del Proyecto.....	4
2.5 Definición del Negocio y del producto.....	4
2.6 Oportunidad del Negocio.....	5
2.7 Estrategia del Proyecto.....	7
2.8 Objetivos del Proyecto.....	7
2.9Objetivos Generales del Estudio.....	9

CAPITULO III ANÁLISIS DEL ENTORNO Y SECTOR ECONOMICO

3.1 Análisis del entorno.....	10
3.1.1 Análisis macroeconómico.....	10
3.1.1.1 PBI global y sus variaciones por sector económico.....	10
3.1.1.2 Tasa de inflación.....	11
3.1.1.3 Tasa de interés.....	11
3.1.1.4 Tipo de cambio.....	12
3.1.1.5 Riesgo País.....	13
3.1.2 Demografía.....	13
3.1.2.1Población total y tasa media de crecimiento.....	13
3.1.2.2 Población económicamente activa: tasa de desempleo.....	14
3.2 Descripción del Sector.....	15
3.2.1 Tamaño de la Industria.....	17
3.2.1.1 Estructura del Mercado.....	18
3.2.1.2 Competidores actuales: nivel de competitividad.....	19
3.2.1.3 Competidores potenciales: barreras de entrada.....	20
3.2.1.4 El Producto y la Amenaza de Productos Sustitutos.....	20
3.2.1.5 Fuerza Negociadora de los Clientes.....	21
3.2.1.6 Fuerza Negociadora de los Proveedores.....	21
3.3.2 Tendencias de mercado.....	21

CAPITULO IV ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Descripción del producto.....	23
4.1.1 Tipo de producto/ servicio.....	23
4.1.2 Acuerdos multilaterales o de preferencias arancelarias.....	25
4.1.3 Beneficios que aporta.....	25
4.1.4 Ciclo de vida del producto.....	26

4.1.5 Factores que puedan alterarlo.....	26
4.2 Análisis de la Demanda.....	28
4.2.1 Definición del Bien o servicio.....	28
4.2.2 Área geográfica del estudio de mercado.....	26
4.2.3 Demanda Histórica.....	32
4.2.4 Variables que afectan la demanda.....	33
4.2.5 Investigación de mercado.....	34
4.2.5.1 Investigación cualitativa: entrevista a profundidad.....	35
4.2.5.2 Investigación cuantitativa: método encuesta.....	42
4.2.5.3 Análisis de los resultados de las encuestas.....	47
4.2.6 Demanda Presente.....	60
4.2.6.1 Criterios de Segmentación.....	60
4.2.6.2 Mercado Potencial.....	60
4.2.6.3 Mercado Disponible.....	60
4.2.6.4 Mercado Efectivo.....	60
4.2.6.5 Mercado Objetivo.....	60
4.2.6.6 Demanda Futura proyectada.....	61
4.3 Análisis de la Oferta.....	62
4.3.1 Descripción del Mercado de la Oferta.....	62
4.3.2 Variables que afectan la Oferta.....	62
4.3.3 Oferta Histórica y Presente.....	65
4.3.3.1 Identificación de la Competencia.....	66
4.3.3.2 Objetivos y estrategias de la competencia.....	68
4.3.3.3 Análisis FODA de los Principales Competidores.....	68
4.3.4 Oferta futura.....	69
4.4 Análisis de la Comercialización.....	70
4.4.1 Producto.....	70
4.4.2 Precio.....	71
4.4.3 Plaza.....	72
4.4.4 Promoción.....	73
4.5 Análisis del Mercado Proveedor.....	75
4.5.1 Criterios de Selección.....	76
4.5.2 Capacidad de abastecimiento de las materias primas.....	76
4.5.3 Identificación y condiciones de venta de los proveedores..	77
4.5.4 Selección de los Proveedores y Criterios	77

CAPITULO V ESTUDIO TECNICO

5.1 Tamaño del Proyecto.....	79
5.1.1 Tamaño Normal.....	79
5.1.2 Tamaño Máximo.....	79
5.1.3 Porcentaje de utilización.....	80
5.2 Proceso y Tecnología.....	80
5.2.1 Procesos.....	80
5.2.1.1 Descripción del proceso.....	80
5.2.1.2 Diagrama de Flujo de Proceso de Comercialización.....	84
5.2.1.3 Diagrama de Flujo de Proceso de Producción rendimiento y mermas.....	85

5.2.1.4 Programa de producción e inventarios.....	85
5.2.1.5 Relación de materias primas e insumos a utilizar, consumos por producto.....	85
5.2.1.6 Programa de compras de materias primas e insumos de acuerdo al programa de producción.....	85
5.2.1.7 Requerimiento de la mano de obra para cada sección del proceso productivo.....	86
5.2.2 Equipamiento y tecnología para el proceso.....	87
5.2.2.1 Maquinaria.....	87
5.2.2.2 Equipos.....	87
5.2.2.3 Herramientas.....	88
5.2.2.4 Mobiliario.....	88
5.2.2.5 Software.....	89
5.2.2.6 Tecnología.....	89
5.2.3 Terrenos e Inmuebles.....	89
5.2.3.1 Descripción del Centro de Operaciones.....	89
5.2.3.2 Plano sin Proyecto.....	90
5.2.3.3 Plano con Proyecto: distribución de los equipos y Maquinas.....	90
5.2.4 Localización.....	90
5.2.4.1 Macro Localización.....	90
5.2.4.2 Micro Localización.....	91

CAPITULO VI ESTUDIO LEGAL

6.1 Forma Societaria.....	92
6.2 Licencia de Funcionamiento y Anuncios Publicitarios.....	92
6.2.1 Licencia de Funcionamiento.....	92
6.2.2 Registro de Marca.....	92
6.3 Legislación Laboral.....	92
6.4 Legislación Tributaria.....	93
6.5 Otros Aspectos Legales.....	93

CAPITULO VII ESTUDIO ORGANIZACIONAL

7.1 Puestos de Trabajo.....	96
7.2 Tareas, Funciones y Responsabilidades.....	96
7.3 Organigrama Funcional.....	101
7.4 Aspectos Laborales.....	102
7.4.1 Forma de Contratación.....	102
7.4.2 Régimen Laboral.....	103
7.4.3 Evaluación y Remuneración.....	104
7.4.4 Horario de Trabajo.....	106
7.4.5 Beneficios Sociales.....	106
7.5 Misión y Visión de la Empresa.....	106

CAPITULO VIII ESTUDIO DE INVERSIONES, FINANCIAMIENTO, INGRESO Y COSTOS

8.1 Inversiones.....	108
8.1.1 Inversión en activo Fijo.....	108
8.1.2 Inversión activo Intangible.....	110
8.1.3 Inversión en capital de trabajo.....	111
8.1.4 Total inversiones.....	112
8.1.5 Cronograma de desembolsos de las inversiones.....	112
8.2 Financiamiento.....	113
8.2.1 Estructura de Capital.....	113
8.2.2 Datos Generales de las Fuentes Financiamiento.....	114
8.2.3 Criterios de selección de las fuentes de financiamiento.....	115
8.2.4 Financiamiento del activo fijo del capital de trabajo e Intangibles.....	115
8.2.5 Cuadro de Amortización de la Deuda.....	115
8.3 Ingresos.....	116
8.3.1 Ingresos por ventas al contado, al crédito, ventas totales, exportaciones.....	116
8.3.2 Recuperación de Capital de trabajo.....	117
8.3.3 Valor de Desecho Neto del activo fijo.....	118
8.4 Costos y Gastos	
8.4.1 Egresos Desembolsables.....	119
8.4.1.1 Costos de Insumos Directos.....	119
8.4.1.2 Costos de Mano de Obra Directa.....	120
8.4.1.3 Costos Indirectos de Fabricación.....	121
8.4.1.4 Gastos de Administración.....	121
8.4.1.5 Gastos de Ventas.....	122
8.4.2 Egresos no Desembolsables.....	124
8.4.2.1 Depreciación.....	124
8.4.2.2 Amortización de Intangibles.....	125
8.5 Estados Financieros Proyectados.....	127
8.5.1 Premisas del Estado de Ganancias y Perdidas y del Flujo de Caja.....	127
8.5.2 Estado de Ganancias y Perdidas Proyectado.....	127
8.5.3 Flujo de Caja Proyectado Operativo.....	128
8.5.4 Flujo de capital.....	128
8.5 Flujo de Caja Económico.....	129
8.5.6 Servicio de la Deuda.....	129
8.5.7 Flujo de Caja Financiero.....	129

CAPITULO IX EVALUACION ECONOMICO FINANCIERA

9.1 Calculo de la Tasa de Descuento.....	131
9.1.1 Costo de Oportunidad (Ke).....	131
9.1.2 Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC).....	133
9.1.3 Costo de la deuda.....	134

9.2 Evaluación económica Financiera.....	135
9.2.1 Indicadores de Rentabilidad.....	135
9.2.1.1 VANE y VANF	135
9.2.1.2 TIRE y TIRF.....	136
9.2.1.3 Periodo de Recuperación.....	137
9.2.1.4 Análisis Costo Beneficio (B/C).....	137
9.2.2 Análisis del Punto de Equilibrio.....	138
9.2.3 Análisis de la Cobertura de la Deuda.....	140
9.3 Análisis de Sensibilidad.....	140
9.3.1 Variables de Entrada.....	140
9.3.2 Variables de Salida.....	141
9.3.3 Análisis Unidimensional.....	141
9.3.4 Análisis Multidimensional.....	143
9.3.5 Variables críticas del proyecto:	144
CAPITULO X CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	145
BIBLIOGRAFIA.....	147
ANEXOS.....	149

INDICE APENDICES

CUADROS

	Pág.
1. Cuadro No. 1 Índice de Inflación	151
2. Cuadro No. 2 Ranking de las áreas metropolitanas de EEUU	154
3. Cuadro No.3 Demografía de Boston	155
4. Cuadro No.4 Variación de Exportaciones de Artesanías 2002 y 2003 en miles de dólares.	155
5. Cuadro No.5 Principales productos de exportación por numero de partida arancelaria.	156
6. Cuadro No.6 Principales mercados de Enero a Diciembre 2003	158
7. Cuadro No.7 Balance Comercial del Perú con los principales socios comerciales 2004 en millones de dólares.	159
8. Cuadro No. 8 Principales productos del mercado Enero-Diciembre 2003 en miles de dólares.	160
9. Cuadro No.9 Exportaciones de alfombras de alpaca por países 1998	161
10. Cuadro No. 10 Exportaciones de alfombras de alpaca por países 1999	162
11. Cuadro No.11 Exportaciones de alfombras de alpaca por países 2000	163
12. Cuadro No.12 Exportaciones de alfombras de alpaca por países 2002	164
13. Cuadro No.13 Exportaciones de alfombras de alpaca por países 2003	165
14. Cuadro No.14 Nivel de Competitividad 2003	166
15. Cuadro No.15 Nivel de Competitividad 2004	168
16. Cuadro No.16 Balanza Comercial de EEUU en millones de dólares 2000-2002	169
17. Cuadro No.17 Crecimiento Poblacional EEUU 1990-1999	169

18. Cuadro No.18 Crecimiento Poblacional EEUU 1992-2003	170
19. Cuadro No.19 PBI EEUU en millones de dólares	170
20. Cuadro No.20 Textiles y Confecciones artesanales	171
21. Cuadro No.21 Competencia directa a valor FOB \$ 2003	171
22. Cuadro No.22 Productos de Exportación Prohibida	174
23. Cuadro No.23 Restricciones y Prohibiciones para ingreso y salida por partida arancelaria desde el 2002	174
24. Cuadro No.24 Prohibiciones para la salida de productos	174
25. Cuadro No. 25 Descripciones mínimas para la comercialización	174
26. Costo de Agencia de Aduanas Neptúnea 2004	175
27. Constitución de la Sociedad Anónima Cerrada	176
28. Cuadro No. 27 Mano de Obra Directa en Dólares 2005	188
29. Cuadro No. 28 Mano de Obra Directa en Dólares 2006	188
30. Cuadro No. 29 Mano de Obra Directa en Dólares 2007	188
31. Cuadro No. 30 Mano de Obra Directa en Dólares 2008	188
32. Cuadro No. 31 Mano de Obra Directa en Dólares 2009	189
33. Cuadro No. 32 Activo Fijo y depreciación activo fijo	189
34. Cuadro No. 33 Activo Intangible y amortización de Intangible	189
35. Cuadro No. 34 Amortización de la Deuda	190

GRAFICOS

	Pág.
1. Grafico No. 1 Tasa de interés	152
2. Grafico No. 2 Tipo de Cambio de soles a dólares	153
3. Grafico No. 3 Exportaciones e Importaciones peruanas 1993-2003	154

CAPITULO I RESUMEN EJECUTIVO

El sector Alpaquero Peruano posee una ventaja comparativa con el resto del mundo debido a que cuenta con una población mas de 3.5 millones de cabezas de alpaca (85 % del total mundial). Así mismo desde el año 1997 en adelante, el crecimiento de las exportaciones del sector de artesanías, ha presentado un crecimiento considerable, siendo así que en el año 2003 las exportaciones aumentaron en un 7.43% respecto al año anterior, del cual un 35% representa las exportaciones de Alfombras de Alpaca, especialmente en el país de Estados Unidos.

Por otro lado se ha identificado un mercado exterior; principalmente compuesto por familias Anglosajonas y con ingresos superiores a los 150000 Dólares anuales, en la ciudad de Boston; interesadas en adquirir Alfombras de Alpaca Decorativas. Así mismo se ha identificado que existe una demanda insatisfecha en esta ciudad, debido a que no hay comercializadores o exportadores que les brinden este tipo de producto.

Con lo anteriormente planteado, se ha identificado una oportunidad de negocio, el cual consiste en la producción y comercialización de Alfombras de Alpaca con destino a la ciudad de Boston. Es por ello que la empresa ANDES CRAFTS, ha decidido incursionar en el mercado americano específicamente en la ciudad de Boston ofreciendo a dicho mercado Alfombras Decorativas de Alpaca. Entre el tipo de Alfombras que se ofrecerán se encuentran las grandes de 1.2 x 1.6 mt, y las medianas de 1.2x 80 cm; estas alfombras de alpacas representan un producto suntuario y especializado que se puede utilizar como decoración en viviendas, restaurantes, hoteles; oficinas y otros establecimientos. El valor agregado lo brinda el uso de un elemento químico, Cromo; el cual permite que la Alfombra sea mas duradera y no se llene de hongos con el tiempo.

Las estrategias a utilizarse serán las de diferenciación de productos y de nichos de mercado. Se utilizará la primera porque los diseños a utilizar serán propios y en algunos casos recomendados por el propio cliente, y la segunda porque se dirige a un mercado internacional a clientes de nivel socioeconómico A y B.

Por otro lado para la determinación de la demanda inicial se realizó sobre los resultados del estudio de mercado previamente realizado, donde inicialmente figura un 33% de aceptación del producto. De este resultado arrojado se determinó como mercado objetivo un 5% del mercado de Boston, el cual corresponde a una producción de 2699 unidades de alfombras, de las cuales un 60% corresponden a la producción de alfombras grandes de 1.2 x 1.6 mt, y un 40% corresponden a la producción de alfombras medianas de 1.2 x 80 cm. La tasa de crecimiento estimada para el presente proyecto es de 6.7% anual, dicha tasa corresponde a la tasa de crecimiento poblacional de la ciudad de Boston.

Para llevar a cabo la realización del proyecto, se requiere una inversión inicial de \$ 112,880.44 Dólares de los cuales un 70% será financiado mediante una entidad bancaria, bajo modalidad de préstamo por un periodo de cinco años a una T.E.A. de 20%. Así mismo se ha estimado que el periodo de recupero de la inversión será de un dos años.

Con respecto al análisis financiero se ha estimado que el costo de oportunidad del inversionista es de 24.69% y el costo de promedio ponderado (WACC) es de 17.21 %. De este modo se puede mencionar que el VAN Económico es de \$46,230 y un VAN Financiero de US\$ 103,283. Con respecto a la TIR, se puede mencionar que la TIR Económica es de 37.79% y la Financiera es de 67.99%.

Con esta información mencionada líneas arriba, se puede notar que el proyecto es viable por 3 razones desde el punto de vista financiero:

- Presentar un Van Financiero y Económico Positivo.
- El Costo de oportunidad del Inversionista (K_e) es mayor al Costo de la deuda (K_d)
- Las Tasas Internas de Retorno (TIRs) Proyectadas son mayores al Costo de oportunidad del Accionista (K_e) y al costo de la deuda (K_d).

Con toda esta información mencionada, se puede concluir que el proyecto resulta ser viable, tanto económica como financiera.

CAPITULO II DEFINICION DEL PROYECTO

2.1 Nombre de la empresa.

“Andes Crafts S.A.C”

2.2 Naturaleza.

Empresa peruana con miras de exportación dedicada a la producción y comercialización de alfombras decorativas de alpaca hechas a mano y con diseños que se adapten a los gustos y preferencias del mercado internacional.

2.3 Horizonte de Evaluación.

El horizonte de evaluación será de 5 años y está en función al monto de inversión que es aproximadamente de \$30,000 ó \$40,000 dólares americanos.

2.4 Unidad Ejecutora.

2.4.1 Del Negocio.

La unidad ejecutora del estudio son las alumnas del décimo ciclo de la facultad de Administración de empresas de la Universidad San Ignacio de Loyola.

2.4.2 Del Proyecto.

Las integrantes son:

- Andrea Alavedra Facultad de Administración.
- Sandra Contreras Facultad de Administración.
- Claudia Li – Rosi Facultad de Administración.
- Gloria Paitan Facultad de Administración.

2.5 Definición del Negocio y del producto.

El Negocio se basará en la producción y exportación de alfombras de alpaca decorativas, siendo éstas adaptadas a los gustos y necesidades de los clientes.

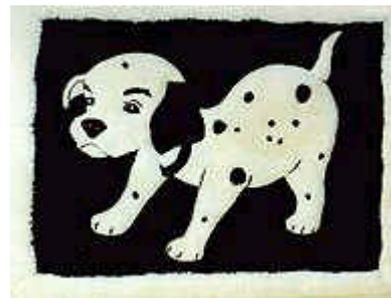
Alquilaremos un local para utilizarlo como taller¹, donde podamos almacenar los insumos, así como desarrollar las actividades implicadas en la fabricación de las alfombras de alpaca.

Nuestro publico objetivo esta dirigido al mercado de los Estados Unidos, específicamente al estado de Massachussets (Boston); el producto estará orientado al nivel socioeconómico A y B+.

El producto será elaborado a base de la piel de alpaca la cual será proporcionada a través de proveedores seleccionados los cuales deben cumplir con los estándares de calidad exigidos por nuestros clientes, proporcionándonos el producto justo a tiempo.

Figura No.1

Tipos de Alfombras de Alpaca



2.6 Oportunidad del Negocio.

La oportunidad de negocio que se ha identificado, es la existencia de un mercado extranjero que presenta un nivel determinado de preferencias por las artesanías de origen andino, especialmente las artesanías peruanas. Este

¹ Ubicado en la Avenida Argentina ubicada en el Callao

mercado esta constituido por los residentes del estado de Massachussets (Boston), interesados en adquirir productos de alpaca para la decoración. Además hemos analizado el PBI (GDP) de Estados Unidos, como también su PBI per capita, los cuales presentan un incrementado en los últimos cinco años, indicándonos un mayor poder adquisitivo que es favorable para el nivel de precios de nuestros productos.

Por otro lado Estados Unidos hasta el momento es el único país que mantiene un crecimiento constante en la importación de las alfombras de alpaca. Así mismo se incrementó el número de empresas exportadoras de este producto.

Es importante señalar que lograremos la fidelidad de nuestros clientes con diseños innovadores y productos de calidad invariable.

Justificación:

Nos enfocaremos en el mercado foráneo; ya que las alfombras de alpaca son más apreciadas en el mercado internacional; es decir aunque existe un mercado turístico local con gran demanda nosotros nos centraremos en la exportación de alfombras de alpaca peruanas para dar a conocer nuestro producto en el mercado internacional. Por otro lado, aunque las ventas en el mercado local sean atractivas; más atractiva es la exportación de dicho producto en el extranjero.

Al mismo tiempo se eligió exportar los productos específicamente a la ciudad de Boston, capital del estado de Massachussets por el alto poder adquisitivo de las personas; desde 1983 se encuentra entre los tres primeros estados con mayor ingreso per-capita, además por las condiciones climatológicas que son favorables para la comercialización de dicho producto.

Por otro lado la exportación de las alfombras de alpaca cuenta con beneficios arancelarios del Sistema General de Preferencia otorgada por los

EEUU, lo cual permite obtener precios más competitivos en el mercado. En relación con el APTDEA; dichos acuerdo no da beneficios al producto en sí como las alfombras de alpaca; sólo se aplica para la exportación de confecciones de Alpaca.

Es importante señalar que el Perú tiene una ventaja comparativa en relación con el resto del mundo; ya que la población de cabezas de alpaca representa el 75% de la población mundial.

2.7 Estrategia del Proyecto

La estrategia que utilizaremos será la de diferenciación para lograr una ventaja competitiva, ya que “**Andes Crafts S.A.C**” brindará un producto de alta calidad (duradero y flexible), satisfaciendo de esta manera las necesidades existentes de los clientes.

El público objetivo de nuestro producto, se encuentran en los Estados Unidos, específicamente en la ciudad de Boston capital del estado de Massachussets, el cual pertenecerá al nivel socioeconómico A y B+; ya que las personas de éste nivel socioeconómico aprecian este tipo de producto, considerándolo un arte decorativo y están dispuestos a pagar un precio alto por éste. Luego esperamos crecer y abastecer otros mercados como los estados continuos como New York.

2.8 Objetivos del Proyecto (Institucionales, de Marketing, Operacionales, Financieros)

2.8.1 Institucionales

- Visión: Ser la empresa más exitosa en la exportación de alfombras de alpaca de alta calidad; es decir cuyo piel es durable, flexible, no se apolilla, no es un pelaje parchado y que no se modifica el color del cuero. Las alfombras son producidas por

un equipo altamente capacitado y bajo la supervisión de calidad correspondiente.

- Misión: Nuestra misión consiste en ser la mejor compañía en la elaboración y exportación de alfombras de alpaca. Brindando productos de alta calidad que satisfagan las expectativas de los clientes, garantizando la calidad de los productos en el tiempo, contribuyendo así con el desarrollo económico y social de nuestro país. Buscamos una rentabilidad que sustente el desarrollo de la empresa, satisfaga a los accionistas y que brinde seguridad de sus trabajadores

2.8.2 De marketing.

- Llegar a posicionarnos como una empresa especializada en productos de alta calidad en decoración con alfombras de alpaca.
- Establecer en la mente del consumidor un nuevo concepto de decoración en base a la cultura andina.
- Ofrecer un producto de calidad superior, a un precio competitivo que pueda satisfacer las necesidades y demanda del público objetivo.
- Visitar ferias dentro y fuera del país, logrando vínculos a través de dealers.
- Contar con expertos en la materia que puedan hacer exposiciones acerca de los productos.

2.8.3 Operacionales

- Manejo de los recursos disponibles adecuadamente para así poder lograr un buen manejo de costos, producción y exportación.
- Contar con un adecuado sistema logístico que nos permita calcular el nivel óptimo de stock para poder atender la demanda de nuestros clientes logrando la fidelidad de estos.

- Alcanzar una curva de experiencia a fin de lograr economías de localización.
- Lograr ventaja de costos absolutos.

2.8.4 Financieros

- Lograr flujos de caja positivos y crecientes año a año incrementando el nivel de ventas del producto.
- Reducir costos a través de la curva de experiencia; es decir mediante la capacitación de nuestros empleados para disminuir el tiempo de fabricación el producto terminado evitando posibles mermas, etc.
- Maximizar la rentabilidad de la empresa a través de una reingeniería de costos; es decir eliminar toda aquella operación que no genere valor agregado.
- Alcanzar la utilidad esperada por los accionistas.

2.9 *Objetivos Generales del Estudio.*

- Conocer el mercado al cual se dirige el producto.
- Determinar la demanda existente y potencial del producto.
- Identificar los diferentes factores tanto internos como externos que influirán en el desarrollo de la empresa.
- Definir el nivel de producción que se debe tener para satisfacer la demanda y cumplir con los objetivos de venta trazados.
- Determinar el nivel de inversión y financiamiento necesario para poner en marcha la empresa.
- Evaluar la rentabilidad del proyecto en cuestión.
- Determinar cuál es el punto de equilibrio de nuestro negocio.
- Conocer nuestras fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades
- Medir las estrategias (cliente, finanzas, operacionales y aprendizaje y sistemas) en base a nuestros objetivos correspondiente a cada área.

CAPITULO III ANALISIS DEL ENTORNO Y EL SECTOR

Factores para analizar en el periodo 1998-2003

3.1.1 Análisis Macroeconómico.

Al realizar el análisis consideraremos el PBI de Estados Unidos, la tasa de inflación de los Estados Unidos y la tasa de interés del Perú y el tipo de cambio del sol con respecto al dólar; ya que son variables macroeconómicas que afecta en las decisiones de exportación de nuestro producto.

3.1.1.1 PBI global y sus variaciones por sector económico.

El PBI americano correspondiente a los años 2002, 2003,2004 se puede apreciar que se ha incrementado en un 40% del 2002 al 2003, y se espera un incremento del 35% del 2003 al 2004. Así mismo, se deduce que este país se encuentra en constante crecimiento económico, lo cual es la favorable para la venta de nuestros productos en dicho mercado. Y su tasa inflacionaria fue de 3,4%.

La síntesis de toda esta información, se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro No.1
PBI de Estados Unidos para los años 2002- 2004

	2002	2003				2004			
		2003	2004	I	II	III	IV	I	II
Pro Producto interior bruto									
Estados Unidos	2,2	3,1	4,2	2,1	2,4	3,6	4,3	4,8	4,9
Pre Precios de consumo									
Estados Unidos	1,6	2,3	2,2	2,9	2,1	2,2	1,9	1,6	2,1

Fuente: Servicio de Estudios de "la Caixa".

3.1.1.2 Tasa de Inflación de Estados Unidos

Según la información que se presenta en el cuadro No. 2 ²se puede observar que la inflación en EEUU varía en forma mínima; aunque se presentó un incremento del 75% del año 2002 al 2003; y ello probablemente se debió a la incertidumbre provocada por la guerra de EEUU contra Irak.

Es importante señalar que un incremento en los precios en el mercado de EEUU es favorable para nuestra empresa; ya que los niveles de ingresos se elevaría el margen de ganancia y los costos fijos se mantendrían constantes. Aunque esto también podría perjudicarnos; ya que al incrementarse los precios en EEUU la cantidad de dinero destinada para la compra de este tipo de producto se destinaría a la compra de otros bienes.

Cuadro No. 2
Tasa de Inflación de Estados Unidos 1998 - 2003

Inflación de EEUU desde el año 1998 – 2003	
Año	Tasa de Inflación
1998	1.41
1999	1.99
2000	3.37
2001	3.13
2002	1.37
2003	2.4

Fuente: *Elaboración Propia*
www.usergioarboleda.edu.co

3.1.1.3 Tasa de Interés del Perú

Analizaremos la tasa de interés de moneda nacional y extranjera para analizar a qué tasa nos convendría sacar un préstamo; ya sea por

² A continuación se presenta el siguiente cuadro No. 2 que representa la tasa de inflación de los EEUU desde el año 1998 al 2003, el cual es de elaboración propia tomando los índices mensuales del IPC que se presentan en el anexo cuadro No. 1 y cuya fuente es www.usergioarboleda.edu.co

la adquisición activos o alguna inversión necesaria para la operaciones de la empresa³ (**Ver Anexo: Gráfico No. 1**)

En el siguiente gráfico se aprecia que la tasa activa en moneda nacional (TAMN) tiene una tendencia decreciente, desde el año 1999, pero del 2002 al 2003 se recupera levemente llegando a estar en un 21.4% a fines del mes de Junio del 2003.

En cuanto a la tasa activa en moneda extranjera (TAMEX) está por debajo de la tasa en moneda nacional, teniendo una tendencia decreciente para los años 1999 hacia el 2001. En el 2002 se mantuvo igual que el año anterior (10.2%). Estas tendencias pueden reflejar que para el préstamo convendría financiarse en moneda extranjera, ya que nuestros ingresos también serán bajo la misma moneda (dólar).

3.1.1.4 Tipo de Cambio

Desde 1999, el tipo de cambio se ha mantenido estable, oscilando entre 3.4 soles por dólar y 3.5 aproximadamente hasta junio del año 2003. Esto es favorable para el proyecto ya que al mantener una moneda estable generaría confianza ante países extranjeros que desearían adquirir los productos que se ofrecen.

Si aumentase el tipo de cambio, esto sería atractivo para nuestro proyecto y a su vez lo favorecería, ya que como los exportadores se reciben en dólares el pago y si el tipo de cambio es mayor al cambiarlos a soles, se captarían más soles.

A su vez, al estar dirigido el proyecto al mercado extranjero sería favorable un tipo de cambio elevado, ya que al ser la materia prima e insumos nacionales, permitirá costos competitivos frente al extranjero. Por ejemplo: Si a un tipo de cambio de 3.5 del sol con respecto al dólar vendía 10 alfombras cada una a \$80 dólares (llegando a un valor de

³ Ver Anexo : Grafico No.2

venta de \$800 equivalente a S/.2,800 soles a un tipo de cambio de 3.5), a un tipo de cambio que se incrementa a 4.0 del sol con respecto al dólar vendiendo las 10 alfombras al mismo precio de \$800 se alcanza un valor de venta de \$800 equivalentes a S/.3,200 soles es decir por el incremento del tipo de cambio del sol con respecto al dólar se obtiene una ganancia de S/.400 nuevos soles más.

3.1.1.5 Riesgo País.

El riesgo país en los Estados Unidos no incide remarcadamente en nuestro negocio puesto que los EEUU es un país estable, es decir sin incrementos constantes de la inflación, además la estabilidad que tiene el país como base para su crecimiento constante se basa en la confiabilidad que tiene el país mismo. Por ende no se tomará en cuenta el Riesgo País de los EEUU para el análisis de nuestro proyecto de exportación de alfombras de alpaca para la ciudad de Boston, capital del estado de Massachussets.

3.1.2. Demografía.

3.1.2.1 Población total y tasa media de crecimiento.

Población total

En la actualidad los EEUU tiene una población de 290 millones de habitantes y según el Censo del 2002 de la American Community Survey Profile 2002 – US Census Bureau, la población total era de 266,476,278 habitantes en el año 2002, de los cuales 6,210,579 corresponde a la población de Massachussets (hombres 2,990,635 y mujeres 3,219,943)

Del total de la población de Massachussets 545,181 pertenece a Boston (capital de Massachussets) de los cuales 253,500 son hombres y 291,681 son mujeres.

Tasa de crecimiento

En la actualidad, se registra: 1 nacimiento cada 8 segundos, 1 deceso cada 13 segundos, 1 inmigrante internacional (neto) cada 24 segundos. Ello resulta en un incremento poblacional a razón de una persona cada 11 segundos.

La ciudad de Boston está dentro de las 7 áreas metropolitanas más pobladas de los EEUU según el último censo del año 2000 y tiene una tasa de crecimiento del 6.7% anual⁴.

3.1.2.2 Población económicamente activa: tasa de desempleo.

Luego de la tasa máxima de desempleo de los EEUU alcanzada en 1992 que fue del 7,8%, el índice cayó para estabilizarse en un rango del 4,3% en diciembre de 1998. Sin embargo se aprecia un incremento en los últimos tres años alcanzando 5,8% a fines de 2002.

Cuadro No. 3
Tasa de desempleo de Estados Unidos

	2000	2001	2002
Tasa de desempleo	4,0	4,7	5,8

**Fuente: U.S. Census Bureau*

Cuadro No. 4
La Población Económicamente Activa de los Estados Unidos en el año 2002

PAIS	AÑO	PEA (%)	POBLACION OCUPADA POR SECTORES (%)			
			AGRICOLA ^a	INDUSTRIAL ^b	SERVICIOS ^c	TOTAL
ESTADOS UNIDOS	2002	63.8	12.4	35.0	52.6	100.0

Fuente: <http://www.procomer.com/e-socios/docs/Ficha-Estados%20Unidos%202002.pdf>

⁴ Ver Anexo Cuadro No. 2 y3

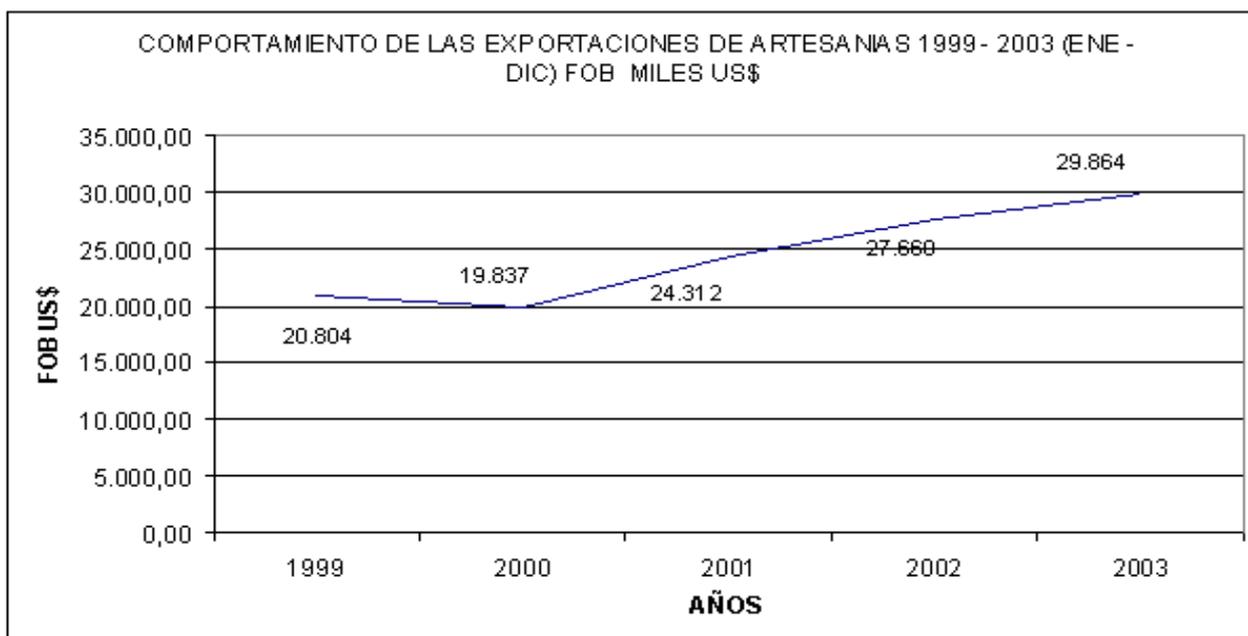
3.1 Descripción del sector.

Es importante evaluar la evolución de las exportaciones de manera general para luego profundizar en el análisis de nuestro objeto de análisis que es el sector de artesanía en relación con el sub- sector de peletería.

Como se observa en el gráfico anterior, las importaciones en el año 1999 cayeron producto del Fenómeno del Niño y la Crisis Rusa. Ésta última se dio a fines del Tercer Trimestre de 1998 afectando las expectativas de los inversionistas y banca internacional. A partir del año 2000 las exportaciones se han mantenido constantes⁵. Con respecto a la evaluación del sector de artesanía podemos decir que el comportamiento de las exportaciones del sector, del periodo correspondiente a Enero - Diciembre desde el año 1999 al 2003, se puede apreciar un incremento constante de las exportaciones durante los tres últimos años, luego de que en el 2000 sufriera una pequeña disminución.

Gráfico No.1

Comportamiento de las exportaciones de artesanía en Miles de Dólares 1999 – 2003



Fuente: SUNAT - Elaboración: PROMPEX

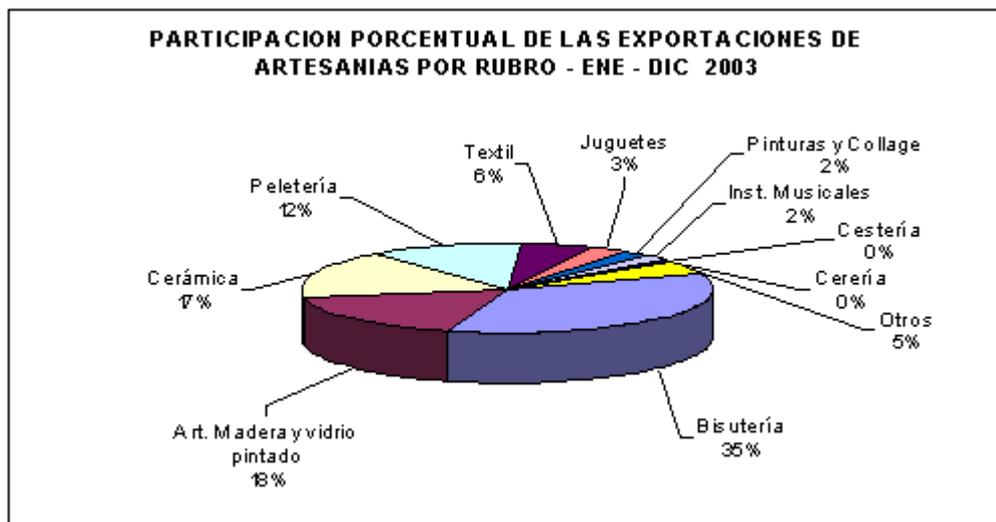
⁵ Ver anexo grafico No. 3

Así mismo para el periodo Enero - Diciembre del año 2003 el sector de artesanías mostró un incremento de las exportaciones del sector de 7.49% respecto al mismo periodo del año anterior, debido principalmente al aumento de las exportaciones en las líneas de bisutería y de vidrio pintado y madera⁶.

De acuerdo a la sub- partida No. 4303900010 correspondiente a artículos de Peletería las exportaciones en el año 2002 en miles de US \$ fueron de 3,546.99 y en el año 2003 aumentaron a 3,632.32 generándose un incremento del 2.41 del año 2002 al 2003. Además éste sub – sector obtuvo una participación del 12.16% del total de las exportaciones de artesanías⁷.

Gráfico No.2

Participación porcentual de las exportaciones de artesanía



*Fuente PROMPEX

Con respecto al sector de Artesanía se puede observar que el sub sector de peletería representa un 12% del total de las exportaciones de dicho sector.

⁶ Ver anexo: Cuadro No. 4

⁷ Ver anexo: Cuadro No. 5

Cuadro No. 5

Nivel De Ventas en Precio FOB y Cantidad en Kilogramos de la Exportación Alfombras de Alpaca 1993- 2003

EXPORTACIONES PERUANA 1993 - 2003
POR DESCRIPCION COMERCIAL
PAIS DE DESTINO: ESTADOS UNIDOS
PRODUCTO: ARTICULOS DE PELETERIA DE ALPACA
PARTIDA ARANCELARIA: 4303.90.00.10

FECHA	FOB US\$	PESO NETO KG.	PESO BRUTO KG.
1993	603264	19006	22617
1994	851223	26627	27338
1995	660761	19475	20081
1996	984952	24567	26458
1997	1134580	30037	31404
1998	1105624	30243	31879
1999	2113333	55419	58753
2000	2434568	62657	66815
2001	2518846	64642	67893
2002	2608001	67984	71330
2003	2411014	62150	64878

* *Elaboración propia*

* *Fuente ADUANAS*

Se puede observar en el cuadro No. 9 que la exportación de alfombras de alpaca a los EEUU se ha ido incrementado progresivamente durante los últimos de 10 años; aunque en el último año el nivel de ventas disminuyó en un -7.6% del 2002 al 2003 y ello se puede explicar porque el mercado de Nueva Zelanda ha mostrado una tendencia ascendente de 21.28% con respecto al año 2002. El principal producto importado por este país son los artículos de peletería de alpaca (alfombras, peluches, pantuflas, entre otros)⁸.

⁸ Ver anexo: Cuadro No. 6

3.2.1 Tamaño de la Industria – productos o servicios elaborados.

3.2.1.1 Estructura y tamaño del mercado.

Como podemos observar el nivel de ventas de las exportaciones de productos peruanos a los Estados Unidos tuvo una creciente expansión hasta el 2002 y tuvo una pequeña baja en el 2003.

Con relación a la participación de los EEUU con respecto a las exportaciones hacia los demás países disminuyó del 2002 al 2003 en un -0.09, y ello se puede explicar por el incremento a las exportaciones hacia el mercado de Nueva Zelanda y cuyo principal producto importado por este país son los artículos de peletería de alpaca (alfombras, peluches, pantuflas, entre otros).

Cuadro No.6
Niveles de Ventas de las Exportaciones a los Estados Unidos desde 1998 al 2003

Años	FOB US\$	P.Peso Kg.	P.Bruto Kg	% participación	# de Empresas
2003	2,411,014	62,150	64,878	66.38	48
2002	2,608,001	67,984	71,330	73.53	44
2000	2,434,560	62,657	66,815	89.57	50
1999	2,113.333	55,419	58,753	96.22	61
1998	1,105,624	30,243	31,875	90.47	70

Fuente: ADEX

A continuación se detallarán los niveles de ventas de las exportaciones peruanas con relación a los demás países desde 1998 al 2003⁹.

⁹ Ver Anexo: Cuadro No. 9 Cuadro No. 10, Cuadro No. 11, Cuadro No. 12 y Cuadro No. 13

3.2.1.2 Competidores actuales: Nivel de competitividad.

Con respecto a la competencia directa al sub-sector de Peletería, se han identificado que en la actualidad participan un promedio de 30 empresas ¹⁰ ; siendo las empresas más representativas:

- J y Artesanías.
- Juan Fernando Villalobos.
- LYC Artesanías.
- AAAALIMA.
- Alpaca América S.R.L
- Luis Yana Export Import.
- Inversiones Artesanales; Export Yinsa.
- Arte Andino Internacional.
- Loayza Quispe Jaime.
- Kessler, Slee.

Cuadro No. 7
Principales Empresas Exportadoras de Alfombras de Alpaca (2000 – 2003)

Nivel de Competitividad (Precio \$ FOB)				
Años	2000	2001	2002	2003
J Y ARTESANIAS CALSIN S.R.LTDA.	1,013,107	889,000	1,005,707	1,108,718
ALPACAS AMERICANAS S.R.L.	781,437.50	945,423	1,091,971.70	905,538.70
JUAN FERNANDO VILLALOBOS BLACKER EIRL	600,210.14	792,604.75	566,664.98	569,217.80
<i>*Elaboración Propia</i>				
<i>*Fuente:ADUANAS</i>				

Las empresas que vienen liderando el mercado son J y Artesanías Calsin S.R. LTDA y Alpacas Americanas SRL. Como se puede observar en el cuadro en el año 2002 quien lideraba el mercado es Alpacas Americanas; pero en el año 2003 quien lideró el mercado fue J y Artesanías Clasin SR.LTDA y a Abril del 2004 fue J y Artesanías Clasin SR.LTDA alcanzó \$66,005 dolares¹¹

¹⁰ Según fuente ADEX

¹¹ Ver anexos: Cuadro No. 14 y 15

3.2.1.3 Competidores Potenciales: Barreras de Entrada

En cuanto a las barreras de entrada para este sector se puede decir que cualquier persona que cuente con los recursos necesarios tanto como capital, maquinaria, mano de obra y tecnología adecuada, con el adecuado know how y que sea capaz de ofrecer productos diferenciados y de alta calidad; es decir que la piel tenga un cuero duradero, flexible y sin parches en el pelaje puede ser capaz de competir en este rubro; es por ello que decimos que las barreras de entrada son bajas.

Si un inversionista quiere invertir en el país, necesita contar con el know how necesario para alcanzar la curva de aprendizaje, logrando así desarrollar economías de escala, economías de localización, reduciendo de esta manera nuestros costos. Esto constituye la principal barrera de entrada.

Es necesario contar con intermediarios que tengan fácil acceso al mercado objetivo, a fin de dar a conocer los productos que ofrecemos. Logrando así a mediano plazo posicionarnos en la mente de los consumidores. El reto consiste en establecer lazos comerciales sólidos que permitan un desarrollo a largo plazo y al conseguirlo, se logrará una gran oportunidad.

3.2.1.4. Productos Sustitutos y Amenazas de éstos

Dentro de los productos sustitutos de las alfombras de alpaca se han ubicado los siguientes:

- Los Tapetes elaborados con lana o pelo fino.
- Mantas elaborados con lana o pelo fino.
- Alfombras de fibra artificial.
- Tapices de fibra artificial.
- Telares con diferentes diseños y colores.

Si bien es cierto nosotros fabricamos alfombra de alpaca existen otras alternativas de elección para los consumidores por ello es importante apuntar hacia la diferenciación de nuestro producto y buscar un valor agregado del mismo.

3.2.1.5. Fuerza Negociadora de los Clientes

La gran oferta que existe en el sector Artesanal, específicamente en el rubro de Peletería produce un elevado poder de negociación por parte de los clientes, ya que al existir muchos productores y comercializadores afecta en la decisión de compra del cliente con respecto a la elección del proveedor.

El costo en el que incurrían los clientes por cambiar de proveedor es bajo, por lo tanto el poder de negociación de los clientes sería mayor, debido a que ellos se encuentran en la libertad de elegir a quién comprar y dejar de comprar.

3.2.1.6. Fuerza Negociadora de los Proveedores

En el sector de artesanías, específicamente en el de Peletería se puede mencionar que no existe poder de negociación de los proveedores, dado que estos en su mayoría están fragmentados y muchos de ellos no se encuentran agrupados en asociaciones como la CONACS (Comisión Nacional de Camélidos Sudamericanos).

Es por este motivo, que ello representa una oportunidad para el proyecto dado que al no existir poder de negociación de los proveedores; nos ofrece la posibilidad de poder negociar los precios y las políticas de crédito, a consecuencia de que hay un exceso de oferta de los mismos.

3.2.2 Tendencia del Mercado

Anteriormente la tendencia del mercado apuntaba a los diseños incaicos, el diseño de la figura de la alpaca; pero hoy en día el mercado tiene una tendencia hacia la compra de alfombras de alpaca con diseños geométricos,

osos polares, así como los diseños de dibujos animados. En éste último caso, nosotros para producir las alfombras con dibujos animados no necesitamos pagar derecho por franquicia puesto que los pedidos se confeccionarían sin que figuren el logotipo¹².

La tendencia del mercado americano es creciente dado que en los dos últimos años las exportaciones de Perú hacia los EEUU¹³ se han ido incrementando. Del mismo modo la demanda de artesanías peruanas, por parte del mercado americano, también se ha ido incrementando debido al cambio de preferencias de los mismos.

¹² Este concepto fue afirmado por la sra. Isabel Segura – gerente de manufactura de ADEX en la entrevista a profundidad que se realizó para el estudio Cualitativo.

¹³ Ver anexo: Cuadro No. 16

CAPITULO IV ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Descripción de Producto

4.1.1. Tipo de producto

- Los productos que se van a ofrecer son alfombras de alpaca decorativas con modelos sencillos, geométricos y de animales
- Los Productos son elaborados en piel de alpaca.
- Se contara con diferentes modelos entre sencillos, geométricos y de animales.
- Con respecto al tamaño de las alfombras de alpaca serán de dos tamaños (1.20 x 1.60 mts, 1.20 mts x 80 cm) de forma rectangular.

Las alfombras de alpaca representan un producto suntuario y especializado que se puede utilizar para decorar viviendas, restaurantes, hoteles, entre otros.

El valor agregado de nuestro producto será reflejado en la calidad de la alfombra de alpaca; esto quiere decir que las pieles serán tratarlas con un insumo denominado Cromo que tiene la propiedad de convertir las pieles en un producto de mayor durabilidad y flexibilidad. Por otro lado, el diseño y los acabados de las mismas son muy importantes para fabricar el producto; ya que de allí nos vamos a diferenciar de las demás empresas exportadoras. Es importante mencionar que se trabajaremos con la piel de alpaca de la raza Huacaya para la elaboración de las mismas.

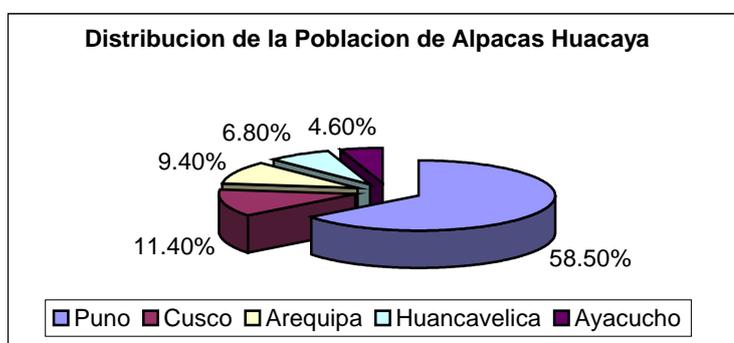
La raza de alpaca Huacaya¹⁴, es la mas abundante correspondiendo a esta raza el 85% del total de Alpacas (Censo Nacional Agropecuario 1994) se caracteriza, por tener abundante fibra, que cubre el cuerpo piernas y cuello, las patas y cara están cubiertas por fibra corta, mientras que el resto del cuerpo, es mas larga y rizada; dándole al animal una apariencia esponjosa. Tiene un vellón parecido al del ovino corredale, compuesto por fibras finas de unas 24 micras perpendiculares, pegadas al cuerpo de buena longitud y presencia de

¹⁴ Ver Grafico No. 3. Distribución de la Población de Alpaca Huacaya

ondulaciones. El crecimiento anual de la fibra e de 9 a 12 centímetros de longitud.

Grafico No. 3

Distribución de la Población de alpacas



**Fuente: CONACS (Concejo Nacional de Camelidos Sudameric*

Se desarrolla en las altas mesetas andinas, al borde de las lagunas que, por lo general, se hallan emplazadas al pie de los picachos nevados. Su alimento es el ichu. A continuación se muestra claramente la diferencia entre la alpaca de raza Suri y Huacaya.

Figura No. 02



Alpaca de raza Huacaya

Figura No. 03



Alpaca de raza Suri

Se estima que la población mundial¹⁵ de alpacas llega a los 3. 5 millones de cabezas, siendo Perú, el principal productor con aproximadamente el 86%, con 3 041 598 cabezas de alpacas, seguido por Bolivia con el 9.5% y otros los comprenden los países Argentina, Chile y Ecuador.

¹⁵ Ver Grafico No. 04 Población Mundial de alpaca

Grafico No. 04
Población mundial de alpaca



* Fuente: Conacs.

4.1.2 Acuerdos multilaterales, bilaterales o de preferencias arancelarias

A finales del año 2005 se estaría concretando el TLC (Tratado de Libre Comercio), lo cual significa que no solo los sectores artesanales y textiles serían los principales beneficiarios, así como también otros sectores que participan en actividades exportadoras.

La partida arancelaria que describe a nuestros productos es la número 4303.90.00.10 definida como "Prendas y complementos (accesorios), de vestir y demás artículos de peletería de Alpaca". Habiendo sido ubicada esta partida en ADEX.

4.1.3. Beneficios que aporta

Es importante promocionar y promover este tipo de productos del sector de artesanías, específicamente en lo que respecta a la peletería dado que impulsa el crecimiento económico, fomentando la generación de empleo y el ingreso de divisas. Del mismo modo se intenta preservar a través de la producción artesanal los valores culturales, históricos y la identidad nacional.

Por otro lado, genera competitividad en cuanto a los productos peruanos que se ofrecen en el extranjero. Finalmente permite ampliar la oferta exportable al mercado norteamericano y diversificar los productos; ya que actualmente los

lazos comerciales que nos unen con el mismo, son cada vez más fuertes y podrían representar mayores ingresos para el Perú.

4.1.4. Ciclo de vida del producto

Las Alfombras de Alpaca, como producto, se encuentran en una fase introductoria ya que representan un producto diferenciado en cuanto al tipo de piel con la que se produce, sumándose a ello la calidad de la piel que poseen las alpacas Huacaya .

En cuanto al precio, se entrará al mercado con un precio promedio al de la competencia puesto que la producción no es en serie, los productos estarán diferenciados por la calidad y diseño de nuestros productos, los costos de elaboración son altos ya que mandaremos a hacer nuestras propias maquinas. Además está dirigido a un nivel socioeconómico medio-alto.

Por el lado de la distribución será selectiva puesto que nuestros clientes son específicos y el segmento de mercado escogido es pequeño. Con la publicidad se buscará crear un posicionamiento del producto en la mente del usuario, con esto se buscar una repetición de la compra, ya que nuestro producto recién se está lanzando al mercado.

4.1.5. Factores que pueden alterar el producto

Humanos:

Uno de los factores que puede alterar el producto es por ejemplo, la falta de conocimiento de los Criadores de Alpacas, puesto que no cuentan con el conocimiento necesario para la selección de los tipos de pieles de Alpaca ni rangos de humedades, porcentajes de calor, tiempos de curtiembre ni cantidades de químicos, entre otros.

En centros de investigación especializados suelen realizar las suficientes investigaciones al respecto que permitan un mejor tratamiento para este

producto, lamentablemente no muchos criadores de alpaca cuentan con estos estudios, por ende no cuidan, alimentan y seleccionan adecuadamente las pieles o Alpacas .

Asimismo, la gran mayoría de Productores Artesanales de alfombras de alpaca, utilizan los retazos de cualquier tipo de piel parecida a la alpaca para mejorar su aspecto; en algunos casos a fin de abaratar costos no suelen usar en el proceso de producción el Cromo, lo cual hace que la piel de alpaca tome un color verdoso y no posea resistencia; no se preocupan por mantener la piel en buenas condiciones, es decir cuidándola con talco industrial y naftalina;

Técnicos:

La recolección de pieles de alpaca debe ser técnicamente realizada, lo cual no debe significar tener que sacrificar a las alpacas. Las pieles se recolectan en:

Temporadas de invierno en las épocas donde cae granizo, muriendo la mayoría de alpacas bebés mueren debido al intenso frío.

Cuando las alpacas han superado los 3 años de edad, puesto que a partir del cuarto año la alpaca pierde valor ya que la carne se vuelve dura y poco comercializable, así como el como el Pelaje ya que este pierde su volumen, su atractivo pues a mayor tiempo de permanencia en las alturas el pelaje de las alpacas toman colores opacos, lo cual deja de ser atractivo para las personas que adquieren las pieles de alpaca.

Climatológicos:

Un alto grado de humedad puede generar que la piel de alpaca tome un color verdusco, pero siempre y cuando no se le haya utilizado el cromo al momento del curtido de la piel. Este último elemento además de hacer posible que la piel no se torne de color verdusco, también le da mayor resistencia la piel.

4.2 Análisis de la Demanda

4.2.1 Definición del Producto

Se exportará alfombras de alpaca en dos tamaños de forma rectangular y con diferentes diseños a la ciudad de Boston. Se exportará inicialmente a través de un broker para poder penetrar en el mercado internacional (EEUU).

4.2.2. Área Geográfica del Estudio de Mercado

A continuación se detallan las principales características macro económicas que describen al mercado de los Estados Unidos:

Población:

Estados Unidos representa el 4.8% de la población mundial.

En la actualidad según datos estadísticos de US CENSUS BUREAU, la población de Estados Unidos los 290 millones de habitantes y registra un nacimiento cada ocho segundos, un descenso cada 13 segundos, un inmigrante internacional (neto) cada 24 segundos: lo cual registra un incremento poblacional a razón de una persona cada 11 segundos.

El siguiente cuadro describe el crecimiento de la población¹⁶ para los años 1990 a 1999. Indica que la población aumenta, pero en menor proporción cada vez.

La población de los EEUU¹⁷ ha ido creciendo continuamente en la última década, así como también en el último año en donde la población llegó a 291, 973,719 personas.¹⁸ Esto representa una oportunidad bastante significativa ya que el mercado objetivo para la exportación lo representa Estados Unidos, en especial el estado de Massachussets, representa el 12% de la población total, junto a Texas, Nueva York y Florida tienen el mayor número de habitantes¹⁹. Del total de la población de Massachussets, 545 181 personas pertenecen a la ciudad

¹⁶ Ver Anexo: Cuadro No.17 del Crecimiento Poblacional de los EEUU 1990-1999

¹⁷ Ver anexo: Cuadro No.18 de la Población de los Estados Unidos en millones de habitantes.

¹⁸ Fuente: US Census Bureau. En el mes de Abril del año 2004.

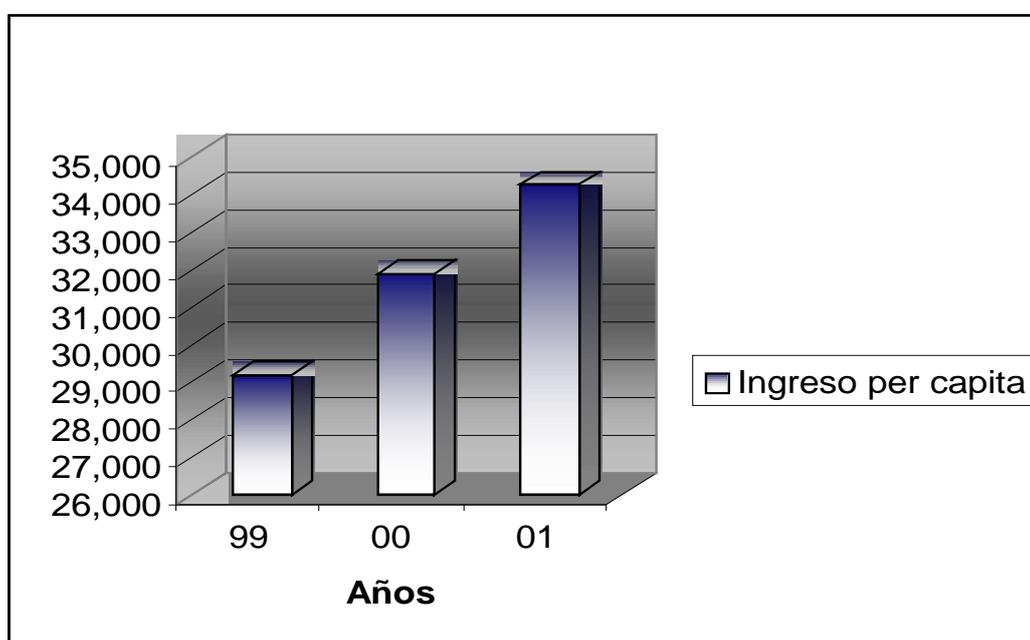
¹⁹ Fuente: US Census Bureau.

de Boston (Capital de Massachussets) siendo 253 500 hombres y 291 681 mujeres²⁰.

Ingreso Económico:

Estados Unidos muestra un interesante incremento del ingreso per-capita²¹, según las cifras obtenidas por PROMPEX se puede observar un crecimiento sostenido en estos últimos años, del año 1999 de US\$ 29,200 al año 2000 con un ingreso per cápita de US\$ 31,920. Asimismo creció en el 2001 a US\$ 34,260, se esperaba un crecimiento similar para el año 2002 y 2003.

Grafico No. 5
Ingreso Per -Cápita Anual de los Estados Unidos



*Fuente: www.prompex.gob.pe
Elaboración: Propia*

En Boston, capital del estado de Massachussets, las personas tiene un el alto poder adquisitivo; desde 1983 se encuentra entre los tres primeros

²⁰ Fuente: US Census Bureau.

²¹ Ver Grafico No. 5 Ingreso Per – Capita Anual de los EEUU

estados con mayor ingreso per -capita²², según último censo, los ingresos varían desde 10 000, conteniendo a 214 700 personas, hasta más de 200 000 dólares en donde encontramos a 84 494 personas lo cual nos muestra nuevamente el poder adquisitivo de esta ciudad, además cada vez esta tomando más importancia dentro de estados Unidos

Cuadro No. 8
Ingresos Per- Capita de Massachussets en dólares en el 1999

Subject	Number	Percent
INCOME IN 1999		
Households	2,444,588	100.0
Less than \$10,000	214,700	8.8
\$10,000 to \$14,999	137,187	5.6
\$15,000 to \$24,999	248,208	10.2
\$25,000 to \$34,999	253,125	10.4
\$35,000 to \$49,999	355,195	14.5
\$50,000 to \$74,999	490,998	20.1
\$75,000 to \$99,999	312,741	12.8
\$100,000 to \$149,999	267,300	10.9
\$150,000 to \$199,999	80,640	3.3
\$200,000 or more	84,494	3.5
Median household income (dollars)	50,502	(X)

Fuente: US Census Bureau

Principales Ciudades:

Según la U.S Census Bureau los diez estados mas destacados son: New York, los Ángeles, Chicago, Washington-Baltimore, San Francisco, Philadelphia, Boston, Detroit, Dallas-Fort worth y Houston. El estado de Massachussets (Boston) tiene un alto poder adquisitivo, desde 1993 se encuentra dentro de los tres primeros estados con mayor ingreso per-capita

Producto Bruto Interno:

Estados Unidos es considerado como el país con la economía más grande y más próspera del mundo. El PBI en el año 2000 llegó a 9,872 millones de dólares con un crecimiento promedio anual del 4.1% en la última década. Este

²² Ver anexo: Cuadro No. 8 Ingreso Per-Capita de Massachussets en 1999

país parece haber salido de la recesión que tuvo en el 2001 debido a la cual sólo tuvo un crecimiento de 1.2% lo que representa en US \$ 9990.46 millones de dólares, en el 2002 la economía creció un 5.8% con respecto al año anterior, representando en 10569.91 millones de dólares, uno de los más altos crecimientos en su historia.

Este crecimiento del PBI en el 2002 es favorable a pesar de que los acontecimiento terroristas del 11 de septiembre del 2001 causaron grandes pérdidas en millones de dólares, sin embargo la recuperación fue inmediata, favoreciendo de este modo a las economías de los países que dependen de esta gran potencia.

En cuanto a las exportaciones el control migratorio es más exhaustivo actualmente y se han firmado convenios que favorecen a las mismas.

Debido al crecimiento del PBI²³, como podemos observar en el cuadro a continuación, nos muestra que la población estadounidense se encuentra en una mejor capacidad de adquisición, lo cual es favorable para nuestros productos ya que las personas tendrán una mayor capacidad de pago para los productos provenientes de las exportaciones, puesto que estos bienes son suntuarios y mayormente de uso decorativo.

Importaciones:

El Perú exporta en la mayor parte de los productos textiles y confecciones artesanales²⁴, tiene un nivel de participación de 118.3% Estados Unidos tiene el mayor nivel de Exportaciones, lo cual muestra su atractivo de mercado.

Las importaciones a la ciudad de Boston se han visto disminuidas, lo cual nos muestra que no esta siendo bien atendida la demanda de los consumidores quedando ésta insatisfecha. Además nos muestra por otro lado que no contamos

²³ Ver Anexo: Cuadro No.19 PBI de los EEUU en miles de dólares.

con un gran número de competidores, lo cual nos beneficia puesto que no afrontaremos barreras de entrada a esta ciudad.

Por otro lado Boston es un mercado nuevo ya que recién desde el 2000 se ha comenzado a importar más agresivamente los productos de peletería comenzando con 4000 dólares en importaciones, al 2003 alcanzando 59 000 dólares en \$ Valor CIF, lo cual nos muestra su atractivo de mercado y el potencial existente por explotar en esta ciudad, hemos visto que el nivel de ingresos de esta ciudad ha ido en incremento, siendo además una de las principales ciudades financieras y comerciales del país.

4.2.3. Demanda histórica

Las exportaciones de artículos de peletería por parte en los Estados Unidos se han visto incrementadas progresivamente durante los últimos diez años²⁵; como podemos observar en el cuadro a continuación, aunque en el último año, el nivel de participación de mercado de Estados Unidos ha disminuido en un 7.6% del 2002 al 2003, ello se puede deber a que el mercado de Nueva Zelanda se ha mostrado más atractivo para los exportadores ya que los precios que pagan por estos productos son más altos y este bien esta adquiriendo popularidad en este país, teniendo una tendencia ascendente de 21.28% con respecto al año 2002. El principal producto importado por este país son los artículos de peletería de alpaca (alfombras, peluches, pantuflas, entre otros)

La mayoría de productores de Alfombras de alpaca son informales, difícilmente se les puede encontrar y manejan una economía de “sol a sol”, lo que se refiere a que ellos van construyendo sus propios talleres, se auto capacitan, van avanzando poco a poco.

²⁵ Ver Cuadro No. 9 del Nivel de Ventas de las Exportaciones de Perú en valor FOB \$ desde 1993 al 2003.

Cuadro No. 9

Nivel De Ventas en Precio FOB y Cantidad en Kilogramos de la Exportación Alfombras de Alpaca 1993- 2003

EXPORTACIONES PERUANA 1993 - 2003
POR DESCRIPCION COMERCIAL
PAIS DE DESTINO: ESTADOS UNIDOS
PRODUCTO: ARTICULOS DE PELETERIA DE ALPACA
PARTIDA ARANCELARIA: 4303.90.00.10

FECHA	FOB US\$	PESO NETO KG.	PESO BRUTO KG.
1993	603264	19006	22617
1994	851223	26627	27338
1995	660761	19475	20081
1996	984952	24567	26458
1997	1134580	30037	31404
1998	1105624	30243	31879
1999	2113333	55419	58753
2000	2434568	62657	66815
2001	2518846	64642	67893
2002	2608001	67984	71330
2003	2411014	62150	64878

* *Elaboración propia*

* *Fuente ADUANAS*

4.2.4. Variables que afectan la demanda.

Una variable importante que puede afectar la demanda sería que se abarate mucho el costo de hacer alfombras. Actualmente en el Perú son pocas las industrias con la mano de obra, tecnología y capacitación necesaria para producir alfombras, con calidad y que tengan una gran capacidad instalada para poder exportar en grandes volúmenes.

Tenemos que tener en cuenta también que los gustos de nuestros clientes varían con el tiempo por ello debemos de estar en constante contacto con nuestro Broker para poder saber cuales son las tendencias del mercado.

Por otro lado a mayor cantidad de años que tengamos en el mercado Andes Crafts S.A.C se ira consolidando en el mercado, se posicionará a su vez en la mente de los consumidores como un producto de calidad, diseños originales y durable, todas estas variables harán que nuestras ventas se vean incrementadas con el paso de los años.

Otra variable que también es el aumento de la inversión, al aumentar esta se genera trabajo, lo cual impulsa a un mayor consumo y permitiría quizás que las fábricas trabajen a capacidad máxima.

Debemos tener en cuenta los productos sustitutos que puedan aparecer, que aparezcan o que se encuentren en el mercado lo cual podría hacer que nuestra demanda se vea disminuida si es que no realizamos una estrategia adecuada para evitar que estos productos nos quiten participación de mercado.

4.2.5 Investigación de Mercado

4.2.5.1 Investigación Cualitativa: Entrevista a Profundidad

El tipo de investigación escogida es la de las *entrevistas a profundidad* ya que al ser el tema de exportación un tema especial y específico, requiere de mayor profundización por ser exportación de alfombras de alpaca. Los Focus Groups se hacen para productos de consumo masivo básicamente y en todo caso se tendría que realizar a los importadores de alfombras de alpaca de la ciudad de Boston. De realizarse dicha investigación se generaría una pugna entre especialistas porque cada cual querrá demostrar mayor conocimiento. Incluso al ser el sub-sector de peletería en su mayoría informal puede que al hacerse la reunión, los informales se sientan cohibidos ante los productores exportadores formales. También fomentará al choque de intereses y no muchos estarán dispuestos a divulgar su información.

La entrevista a profundidad ²⁶tuvieron la duración aproximada de una hora y se entrevistó a:

- Sra. Isabel Segura, sub – gerente de manufacturas de ADEX.
- Juli Yanarico – Exportadora como persona natural (Mercado Indio de Miraflores)
- Claudia Sotomayor Bellido – Exportadora como persona natural (Mercado Indio de la Av. La Marina)

Entrevista a Profundidad

1. Preferencia por diseños de Alfombras de Alpaca

Con respecto a la preferencia del diseño depende de los gustos del cliente y la tendencia hoy en día es la confección de alfombras con diseños de dibujos animados. También se encuentran los diseños clásicos como: los geométricos y con figura de animales.

Isabel Segura: “El tipo de alfombra depende en gran medida del cliente; es decir del broker. Por ejemplo en Nueva Zelanda los Brokers solicitan el pedido de acuerdo a sus propios diseños. Por otro lado para el mercado de EEUU la tendencia es solicitar alfombras con dibujos animados, los cuales son confeccionados acá y no requiere de licencias siempre y cuando no aparezca el logotipo o marca de alguno de ellos.”

Juli Yanarico: “Las alfombras que más se venden son las de dibujos de animales y figura geométricas”

Claudia Sotomayor: “las preferidas por los extranjeros son las de diseños geométricos en las que se combinan varios colores de pieles naturales.”

²⁶ Ver Guía de la Entrevista en la pagina No. 41

2. Umbrales de precios

El precio depende mucho de los diseños, tamaños, calidad y antigüedad de la alpaca.

Isabel Segura: “El precio de este producto depende mucho del diseño, del tamaño, calidad y de la antigüedad de la alpaca; es decir si es baby alpaca ó alpaca adulta. Adicionalmente el precio es negociado entre el productor y el broker.”

Juli Yanarico: “El precio varia según el tamaño de la alfombra y la cantidad solicitada a exportar y puede variar desde \$200 dólares a \$600 por alfombra”

3. Medios para dar a conocerla Oferta de productos

Por lo general los productores dan a conocer sus productos a través de la oficina comercial de la embajada de EEUU, la Cancillería Peruana, gremios privados y PROMPEX.

Isabel Segura: “Normalmente para dar a conocer la oferta de éstos productos, los productores a través de la oficina comercial de la embajada de los EEUU, la Cancillería Peruana, los gremios privados y PROMPEX.”

4. Beneficios Arancelarios

El ALCA y el ATPDEA actualmente no están beneficiando a la exportación de éstos productos; pero si existe un Sistema General de Preferencias mediante el cual los EEUU otorga cierto beneficios a la exportación de alfombras de alpaca.

Isabel Segura: “En lo que concierne al ALCA; ya no esta funcionando dicho tratado con los países que la conforma. Ahora cada país se esta preocupando por renovar dicho acuerdo de manera independiente con los EEUU ya que no funciona más como un tratado de libre comercio entre los países que la conformaban. Por ejemplo: Colombia actualmente tuvo negociaciones

bilaterales con los EEUU logrando conseguir beneficios de libre comercio y arancel cero para algunos productos.

Con relación al ATPDEA; este acuerdo con los EEUU que beneficia a muchas empresas de confecciones textiles no beneficia a las alfombras de Alpaca; más bien éste producto se puede acoger al Sistema General de Preferencia mediante el cual dicho producto se puede acoger a beneficios arancelarios que sea favorable para la competitividad del producto.

5. Perfil del Cliente

El consumidor final son hombres y mujeres mayores de 30 años con poder adquisitivo. Si el producto se vende a través de broker, lo que le va a interesar al broker son precios bajos para poder vender a mayores precios.

Isabel Segura: *No detalla.*

Juli Yanarico: *” Si se llega al consumidor final en los Estados Unidos. El perfil del cliente...mayormente son hombres y mujeres entre 30 años a más que tienen poder buen adquisitivo...ellos compran las alfombras para decorar sus casas, cuartos y oficinas. Y si se exporta a través de un broker lo que le interesa al broker son menores precios para poder vender ellos a un mayor precio”.*

6. Preferencia por modalidad de exportación

La mayoría de productores suelen exportar a valor FOB, pero se es tratando de incentivar la exportación a valor CIF porque para aprovechar los beneficios de dicha modalidad de exportación.

Isabel Segura: *“La mayoría de los exportadores peruanos exportan los productos mediante FOB; aunque se quiere incentivar a los exportadores peruanos a llegar más allá y exporten a precio CIF para que puedan acogerse a los beneficios que conlleva el CIF.”*

Juli Yanarico: *“Yo exporto a precio FOB y la mayoría exporta así”.*

Claudia Sotomayor: *“Mayormente se exporta a FOB; pero hay algunas empresas que exportan a CIF, depende de cómo se acuerde en el precio con el cliente”*

7. Modalidad de Empaque y Embalaje

El producto debe ser embalado en plástico y empacado en cartón y si se exporta vía marítima se deberá utilizar preservantes para preservar el producto en buenas condiciones.

Isabel Segura: *“El producto se envuelve en plástico y se empaca en cartón; y si se exporta mediante vía marítima se debe tratar con preservantes para que protejan al producto. Así mismo no existe ninguna restricción específica para el embalaje.”*

Juli Yanarico: *“Para exportar el producto se envuelve la alfombra como un rollo y se envuelve en un plástico para que luego se le ponga cartón”.*

8. Normas de Calidad

No existen normas exigidas para este producto.

Isabel Segura: *“No hay normas de calidad exigidas para éste producto.”*

9. Proveedores de alfombras de alpaca

Existen varios proveedores de alfombras de alpaca y se ubican en Puno, Arequipa y Cuzco.

Isabel Segura: *“Existen varios proveedores en Puno, Arequipa, Cuzco, etc normalmente se localizan en el lugar de procedencia de la Alpaca. Mitchell es el proveedor oficial de fibra de alpaca en el rubro de confecciones de Alpaca; pero para este rubro existen varios proveedores.”*

Juli Yanarico: *“Los proveedores de pieles se ubican en Puno, Cuzco, Ayacucho, Huancavelica y Arequipa”, la mayoría son informales y el pago es en efectivo”*

10. Estacionalidad de la Demanda

Existen campañas como el día de la madre, Navidad, Thanks Living, etc. En donde la demanda del producto se incrementa.

Isabel Segura: *“En realidad no hay una estacionalidad de la demanda; pero sí existen campañas como por ejemplo: el día de la Madre, Navidad, Thanks Giving, etc en donde la demanda del producto se incrementa.”*

11. Lugares de exposición y compra de productos

Existen diferentes ruedas de negocios y ferias como: : New York Gift Show en New York (Febrero); Sources en New York (Mayo); California Gift Show en California (Febrero y Agosto). Feria Internacional de Artículos para el Hogar en Frankfurt (Febrero); Tendence Lifestyle en Frankfurt (Agosto), Shopping World en Berlin (Noviembre) ²⁷Y en el Perú los productos se pueden exhibir en una feria denominada: Peruvian Gift; feria promovida por Prompex.

Isabel Segura: *“Existen diferentes ruedas de negocios y ferias como: New York Gift Show en New York (Febrero); Sources en New York (Mayo); California Gift Show en California (Febrero y Agosto). Además en el Perú se da una feria denominada Peruvian Gift que es promovida por PROMPEX y se desarrolla entre los meses de Octubre y Noviembre.”*

Claudia Sotomayor: *“Hay varias ferias donde uno puede ofrecer éstos productos. Por ejemplo: la de New York Gift que por lo general se presenta en el mes de Febrero y van de todas partes del mundo. En el Perú hay una feria llamada Peruvian Gift y es promovida por Prompex.”*

Michael Rehmer: *“Existen diferentes ferias para promocionar las alfombras de Alapaca como: la Feria Internacional de Artículos para el Hogar en Frankfurt*

²⁷ Entrevista con el sr. Michael Rehmer – encargado de Ferias de la Cámara de Comercio Alemana

(Febrero) Tendente Lifestyle en Frankfurt (Agosto), Shopping World en Berlin (Noviembre).

12. Competencia

Las compañías más reconocidas en la exportación de alfombras de alpaca son Alpacas Americanas y J y C Artesanías Calsin.

Isabel Segura: *“Alpacas Americanas que cerraron en el 2003 con un nivel de ventas de casi \$1000 000 dólares a valor FOB.”*

Juli Yanarico: *“En el presente el que ha exportado más ha sido J y C Artesanías Calsin; pero Alpacas Americanas el año pasado fue la empresa peruana que más exportó. En el mercado estas dos empresas son las que más exportan al mercado internacional.”*

Conclusiones

De este informe cualitativo se obtienen como conclusión que las preferencias por los diseños varían de acuerdo a los gustos y preferencias de los clientes y que la tendencia actual es la fabricación de alfombras de alpaca con diseños de dibujos animados, figuras geométricas y figuras de animales para el mercado de EEUU. Con relación al tipo de precio de las alfombras éstas varían de acuerdo al tamaño, diseño y tipo de alpaca; es decir si es Baby alpaca o alpaca adulta; porque las alfombras de Baby alpaca son más costosas que las de alpaca adulta. Además para esta clase de productos no existe una estacionalidad; pero si épocas en las que se incrementan las ventas como el día de la madre, Navidad, Thanks Giving, etc. Por otro lado el ALCA y el ATPDEA actualmente no están beneficiando a la exportación de éstos productos; pero si existe un Sistema General de Preferencias mediante el cual los EEUU otorga cierto beneficios a la exportación de alfombras de alpaca. Por otro lado hemos considerado conveniente participar en la Feria Tendente Lifestyle (Agosto 2005 - duración 5 días) en la ciudad de Frankfurt – Alemania; el objetivo de participar en dicha feria es contactarnos con brokers.

Guía de la Entrevista

- 1- Qué tipo de alfombras de alpaca es el preferido por los norteamericanos?
- 2- Cuál es el Precio que pagan por las alfombras de Alpaca estaría?
- 3- A través de qué medios se hace conocer las alfombras de Alpaca?
- 4- Con relación al ALCA y el ATPDEA en qué beneficia a éste tipo de productos?
- 5- Cuál es el perfil del cliente que compra las Alfombras de Alpaca?
- 6- Cuál es la modalidad de exportación más usada? (CIF; FOB; etc)
- 7- Cuál es el empaque y embalaje adecuado para las alfombras de Alpaca. Existen algunas restricciones?
- 8- Cuáles son las normas de calidad exigida para las Alfombras de alpaca?
- 9- Existe algún proveedor oficial de piel de Alpaca?
- 10- Existe algún tipo de estacionalidad en la demanda para este producto?
- 11- Cuáles son las ferias más reconocidas de artesanía en USA?
- 12- Cuál es la compañía exportadora más reconocido de alfombras de alpaca?

4.2.5.2 Investigación Cuantitativa

Introducción

El presente reporte es parte del estudio de la viabilidad de producción y comercialización de Alfombras de Alpaca.

Se realizaron 385 encuestas al público objetivo en Boston, planteándose de la prueba de hipótesis que respondiera estadísticamente al propósito de esta investigación.

Antecedentes

La producción y comercialización de alfombras de Alpaca se encuentra dentro del rubro de Peletería. En el mercado de Boston, las Alfombras de Alpaca según la encuesta realizada tienen una gran acogida. Entre los principales productores y comercializadores se encuentra: J y Artesanías, Juan Fernando Villalobos, LYC Artesanías, AAAALIMA, Alpacas Américas S.R.L, Luis Yana Export Import, Inversiones Artesanales; entre otros.

A Abril del año 2004 las exportaciones²⁸ de alfombras de alpaca de tienen un porcentaje FOB (\$) de 46.5 % habiendo tenido en el 2003 un 66.37%, esto nos muestra la importancia y el atractivo que están adquiriendo en Estados Unidos por los productos de Peletería.

Cuadro No.10

Reporte de Exportaciones por Subpartida Nacional/País Destino 2003 Subpartida Nacional: 4303.90.00.10 “Los demás artículos de peletería, de alpaca”

País Destino	Valor FOB (Dólares)	Peso Neto (Kilos)	Peso Bruto (Kilos)	Porcentaje FOB
US. UNITED STATES	2,411,014.38	62,150.15	64,878.34	66.37

Fuente: <http://www.aduanet.gob.pe/servlet/SJRPPais>

²⁸ Ver Cuadro No. 20 y Cuadro No. 21

Cuadro No. 11

Reporte de Exportaciones por Subpartida Nacional/País Destino 2004 Subpartida Nacional : 4303.90.00.10 “Los demás artículos de peletería, de alpaca”

País Destino	Valor FOB (Dólares)	Peso Neto (Kilos)	Peso Bruto (Kilos)	Porcentaje FOB
US. UNITED STATES	444,311.24	10,080.74	10,708.68	46.5

Fuente: <http://www.aduanet.gob.pe/servlet/SJRPPais>

Propósito de la Investigación

“Determinar el interés por la compra de Alfombras de alpaca por las personas que viven en la ciudad de Boston del nivel socio económico A y B +”

Objetivos

- Disposición de compra de las Alfombras de Alpaca.
- Motivos por los cuales no compraría una Alfombras de Alpaca.
- Motivos que influyen en la compra de las Alfombras de Alpaca.
- Umbrales de precio de las Alfombras de Alpaca.
- Preferencia por el diseño de las Alfombras de Alpaca.
- Tipo de decoración para la que usaría las Umbrales de precio de las Alfombras de Alpaca.
- Factores que afectan la decisión de compra.
- Lugares dónde les gustaría adquirir las Alfombras de Alpaca.
- Medios de Comunicación
- Opinión de una página Web informativa.
- Tipo de información que le gustaría encontrar dentro de la Página Web informativa.

Características de la Muestra

- Extensión de la muestra: Ciudad de Boston.
- Población: Todas las personas que gustan de las Alfombras de alpaca del nivel socioeconómico A y B+ que viven en la ciudad de Boston.

- Elemento: Una persona de 25 años a más del nivel socio económico A y B⁺.
- Unidad: Centros de trabajo, hogares y personas conocidas que cumplan con el requisito de la muestra.

Técnica de Investigación

La técnica de investigación a utilizar es la Investigación Cuantitativa No Probabilística, que es una técnica que esta apoyada en la estadística, donde los resultados obtenidos se basan en encuestas²⁹ administradas a la población objetiva, estas encuestas serán interpretadas y se graficarán para un mejor entendimiento.

- Técnica de muestreo: Muestreo No Probabilística por Conveniencia debido a que no se cuenta con un marco muestral que permita encontrar los elementos adecuados.
- Propensión a favor: 50%³⁰
- Propensión en contra: 50%³¹
- Error: 5%
- Nivel de confianza: 96%
- Muestra: 384 personas en la ciudad de Boston³².

$$n = \frac{Z^2 PQ}{E^2} \longrightarrow \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2} = 384 \text{ encuestas}$$

²⁹ Ver: Encuesta en ingles en la siguiente página.

³⁰ Dato Entregado por el Profesor del Curso, Mario Vargas.

³¹ Dato Entregado por el Profesor del Curso, Mario Vargas.

³² Las encuestas fueron llenadas por e-mail por personas que viven en la Ciudad de Boston.

SURVEY

1. Would you be able to buy an Alpaca skin rug?
 - a. Yes ____
 - b. No ____ (the End of the survey)

2. Why would you buy an Alpaca skin rug?
 - a. Trend or fashion
 - b. Design
 - c. Price
 - d. Decoration
 - e. Present or gift
 - f. Remember from the Peruvian culture

3. What size of Alpaca skin rugs would you like to buy and how much money would you be able to pay for one? (Please, mark X with the corresponding item)

Size	Price					
	From US\$ 100 to US\$ 300	From US\$ 301 to US\$ 500	From US\$ 501 to US\$ 700	From US\$ 701 to US\$ 800	From US\$ 801 to US\$ 1,000	More than US\$ 1,000
48 x 64 inches (rectangular)						
48 x 32 inches (rectangular)						

4. How do you prefer the Alpaca skin rug?
 - a. Plain (without designs)
 - b. With Geometric designs
 - c. With Peruvian representative designs (like: mountains, etc)
 - d. With animal designs
 - e. Others _____

5. Would you make use of the Alpaca skin rug to decoration? (You can mark more than one)
 - a. In the bedroom

- b. In the office
 - c. At home
 - d. Others_____
6. At the moment of buying decision. Indicate which are factors that have influence at the moment of buying?
- a. Price
 - b. Finished
 - c. Design
 - d. Quality
7. Where would you buy an Alpaca skin rug?
- a. Workshops.
 - b. Web page
 - c. Outlets
 - d. Malls
 - e. Duty free
 - f. Others_____
8. What do you consider is the best mean of communication to show the Alpaca skin rug?
- a. Catalogue (go to the question number 14)
 - b. Web page (go to the follow question 12)
 - c. Others_____
9. What is your opinion about creating of informative web page of Alpaca skin rug?
- a. You finally visit it
 - b. You probably visit it
 - c. You could or couldn't visit it
 - d. You probably don't visit it
 - e. You finally don't visit it

10. What kind of information would you like to find at the informative web page of Alpaca skin rug?

- a. Design of Alpaca skin rugs.
- b. Information about the operation process.
- c. Information about the company (mission, vision, targets, etc)
- d. Advice for care of the Alpaca skin rug
- e. Others_____

11- Sex: a) Female b) male

12- Age:

- a. 25 – 30
- b. 30 – 35
- c. 40 – 45
- d. More than 45

13- Income per capita: annually

- a. \$40,000 - \$60,000
- b. \$61,000 - \$80,000
- c. More than \$80,000

4.2.5.3 Análisis de los resultados de las encuestas: estimación del mercado potencial

Para realizar el estudio de mercado se tuvo que enviar las 384 encuestas vía e-mail a la Civil Engineer Mónica Foronda, la cual trabaja en Rizzo y al Aeror spacel Engineer Davidoff Francis, el cual trabaja en AMETEK aero space. Estos fueron contactados por medio de la señorita Andrea Alavedra (la prima y el amigo). Ellos recibieron nuestro formato de encuesta y crearon cada uno de ellos distribuyeron a sus conocidos pertenecientes a la clase A y B+ de la ciudad de Boston, quienes luego le respondieron las encuestas para posteriormente enviarnos las respuestas. Los resultados nos fueron retornados en un lapso de una semana aproximadamente. Luego de hacer el análisis se obtuvieron los siguientes alcances:

e. Others_____ **0%**

6. Would you make use of the Alpaca skin rug to decoration? (You can mark more than one)

- a. In the bedroom **34%**
- b. In the office **29%**
- d. At home **37%**

7. At the moment of buying decision. Indicate which are factors that have influence at the moment of buying?

- a. Price **13%**
- b. Finished **9%**
- c. Design **56%**
- d. Quality **22%**

8. Where would you buy an Alpaca skin rug?

- a. Workshops **10%**
- b. Web page **15%**
- c. Outlets **20%**
- d. Malls **42%**
- e. Duty free **13%**
- f. Others_____ **0%**

9. What do you consider is the best mean of communication to show the Alpaca skin rug?

- a. Catalogue **51%**
- b. Web page **49%**

10. What is your opinion about creating of informative web page of Alpaca skin rug?

- a. You finally visit it **21%**
- b. You probably visit it **32%**
- c. You could or couldn't visit it **27%**

- d. You probably don't visit it **17%**
- e. You finally don't visit it **7%**

11. What kind of information would you like to find at the informative web page of Alpaca skin rug?

- a. Design of Alpaca skin rugs. **30%**
- b. Information about the operation process. **21%**
- c. Information about the company (mission, vision, targets, etc) **38%**
- d. Advice for care of the Alpaca skin rug **11%**

12- Sex:

- a. Female **57%**
- b. male **43%**

13- Age:

- a. 25 – 30 **18%**
- b. 30 – 35 **23%**
- c. 36 – 40 **25%**
- d. 40 – 45 **19%**
- e. More than 45 **15%**

14- Income per capita: annually

- a. \$40,000 - \$60,000 **29%**
- b. \$61,000 - \$80,000 **37%**
- c. More than \$80,000 **34%**

La encuesta elaborada busca determinar si existe una preferencia por las Alfombras de Alpaca. Luego de hacer el análisis se obtuvieron los siguientes resultados:

- De un total de 384 encuestados 256 personas afirmaron estar dispuestos a comprar Alfombras de Alpaca, siendo del total entrevistado 220 mujeres y 164 hombres.

- Los encuestados manifestaron que no comprarían las Alfombras de Alpaca mayormente por su estilo de vida (43%), por alergias ocasionadas por la pelusa de las alfombras (23%) y por razones ecológicas (20%)

- Se puede destacar que la preferencia de compra se da mayormente por motivos de decoración (42%), por el diseño de la alfombra (23%) y por moda (14%)

- Con los datos que se obtuvieron de las encuestas realizadas se puede resaltar que la tendencia de los gustos se inclina por las Alfombras de Alpaca con diseño de animales (106%), Diseños geométricos (80%), Dibujos representativos de la cultura peruana (70%).

- Con respecto a la idea de poner una página web informativa los encuestados opinaron que les parece buena la idea y probablemente la visitarían.

- Con referencia al tipo de información que les gustaría encontrar en esta página se obtuvo como respuesta que les gustaría encontrar información acerca de la empresa (38%), Diseño de las Alfombras (30%) y les interesaría conocer acerca del proceso de elaboración a un 21% de los encuestados.

4.2.4.3. Análisis de los resultados de las encuestas: estimación del mercado potencial

De acuerdo con cada pregunta del cuestionario se evalúan las siguientes premisas:

Pregunta 2: Motivo por el cual no compraría Alfombras de Alpaca.

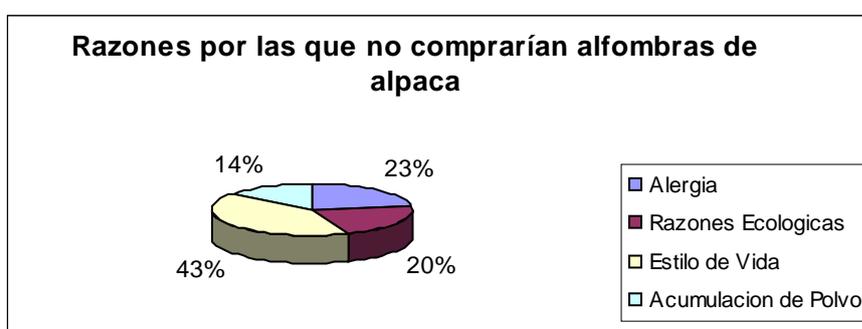
La principal razón por la cual no serían adquiridas las Alfombras de Alpaca es por el estilo de vida con un 43%, esto se puede dar por que el tipo de vida no conjuga con el estilo de vida de las personas, también se puede dar porque las personas no conocen nuestra cultura.

Un motivo importante por el cual nuestra venta se vería frustrada es por el hecho de que una persona sea alérgica, 23%, a la pelusa que bota la Alfombra, este sería un motivo de salud no de preferencia.

Por otro lado tenemos a los ecologistas, 20%, los cuales no van a estar dispuestos a adquirir nuestros productos ya que son pieles de animales muertos, aunque estos animales no hayan sido sacrificados, simplemente recogidos ya muertos.

Además tenemos a las personas que piensan que las Alfombras de alpaca, son una fuente de polvo, 14%, lo cual se puede evitar con una adecuada limpieza y un mantenimiento constante para que la piel no se maltrate.

Gráfico No. 6
Razones por las cuales no compraría alfombras de Alpaca



Fuente: Elaboración propia

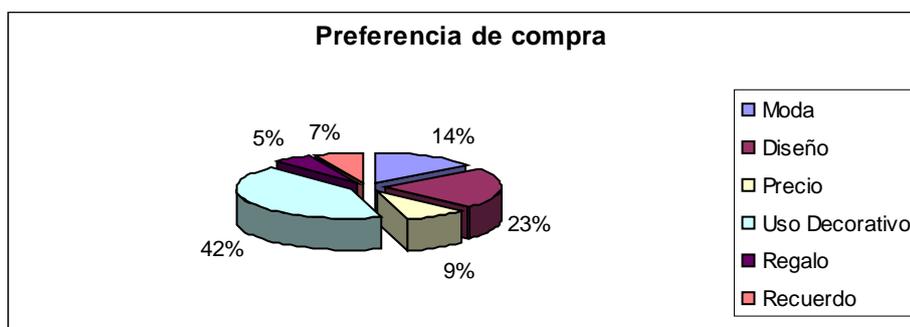
Pregunta 3: Motivo de compra de las Alfombras de Alpaca

Los encuestados señalaron que adquirirían las Alfombras de alpaca porque les gusta decorar, 42%, ya sea su casa, oficina etc. con estas alfombras ya que representa parte de una cultura hispánica antigua.

Por otro lado estarían dispuestos a adquirir las alfombras de alpaca por el diseño, 23%, de estas ya que muchas de ellas contendrán diseños de la cultura peruana, de animales y geométricos.

Además hemos encontrado que estarían dispuestos a comprar las Alfombras por moda, en este momento las cosas milenarias o provenientes de culturas antiguas están en boga.

Grafico No. 7
Preferencia de compra

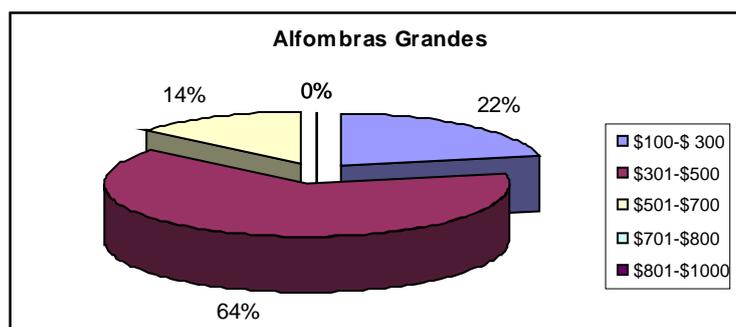


Fuente: Elaboración propia

Pregunta 4: Respecto al tamaño y precio de las Alfombras de Alpaca.

Los encuestados respondieron estar dispuestos en su mayoría a pagar por las alfombras grandes entre 301- 500 dólares con un porcentaje de 64% de aceptación seguido por un precio de 100 - 300 dólares con un porcentaje de 22% y finalmente por un precio de 501 - 700 dólares con un porcentaje de 14%.

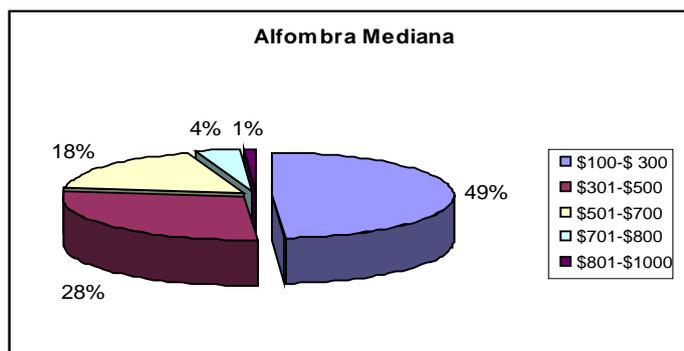
Grafico No. 8
Grandes alfombras de alpaca



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las alfombras medianas mostraron interés mayor por pagar de 100 - 300 dólares con un 49%, seguido por un 28% con intención de pago de 301- 500 dólares y lo más alto que nos pagarían por estas alfombras sería de 501- 700 dólares.

Grafico No.9
Medianas alfombras de alpaca



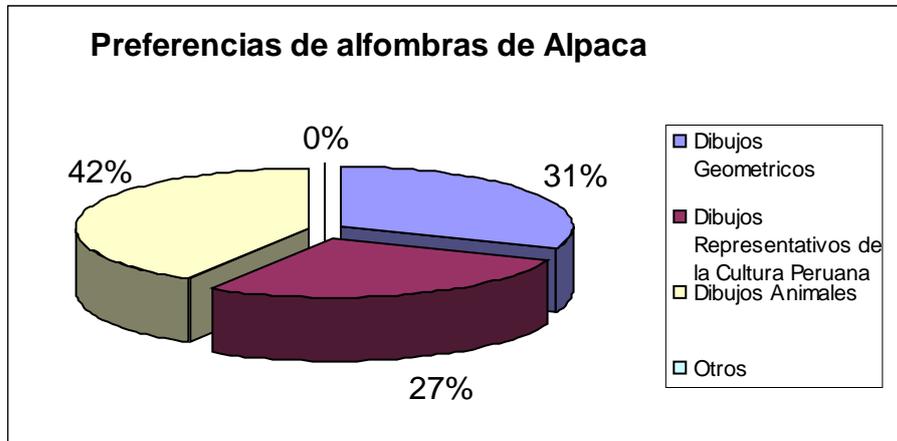
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 5: Tipo de Alfombra de Alpaca.

Las encuestas nos arrojaron que los dibujos de animales son los que gozan de mayor preferencia en Boston con un 31%, seguido por los dibujos geométricos con un 27% de preferencia y muy cerca están los dibujos representativos de la cultura peruana.

Con esto podemos ver que nuestro fuerte será la exportación de alfombras de alpaca con dibujos de animales, además de nuestros otros dos diseños.

Grafico No. 10
Preferencia de alfombras de Alpaca



Fuente: Elaboración propia

Pregunta 6: Uso decorativo de las Alfombras de Alpaca.

La mayoría de los encuestados señaló que adquiriría las alfombras de Alpaca para decorar su hogar, estos representan el 37% de nuestros encuestados, además nos han señalado que adquirirían éstas para decorar su habitación un 34% de los encuestados y un 29% la adquiriría para decorar su oficina.

Grafico No.11
Lugar a colocar nuestro producto

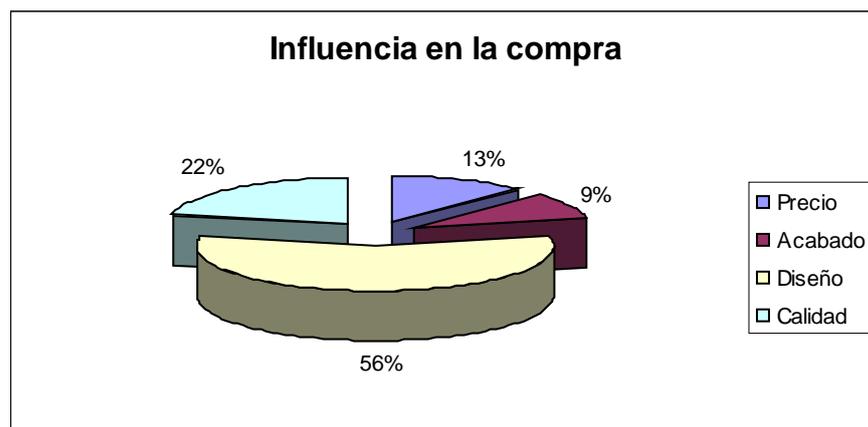


Fuente: Elaboración propia

Pregunta 7: Factores que influirán en el momento de la compra

La compra se vería afectada por el diseño según el 56% de los entrevistados, Según el 22% de los entrevistados esta se vería afectada por la calidad de nuestras alfombras, un 13% se ve afectado por el precio de la Alfombra, finalmente un 9% reacciona ante el acabado que le demos a las Alfombras.

Grafico No.12
Influencia en la compra

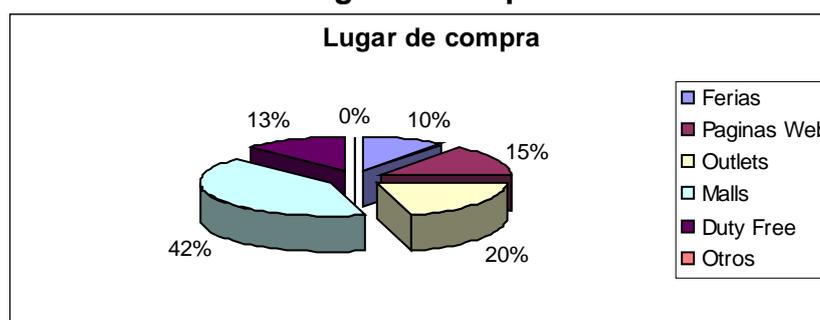


Fuente: Elaboración propia

Pregunta 8: Lugar de adquisición de las Alfombras de Alpaca

Un 42% de los encuestados prefieren comprar este producto en malls, el 20% prefiere adquirirlas a través de outlets, un 15% prefiere4 adquirirlas a través de páginas webs, puesto que es más rápida la adquisición, un 13% prefiere comprarlas en los duty free, ya que se encuentran en su camino a la hora de salir de viaje y un 10% nos informo que prefiere adquirirlas en ferias.

**Grafico No.13
Lugar de compra**

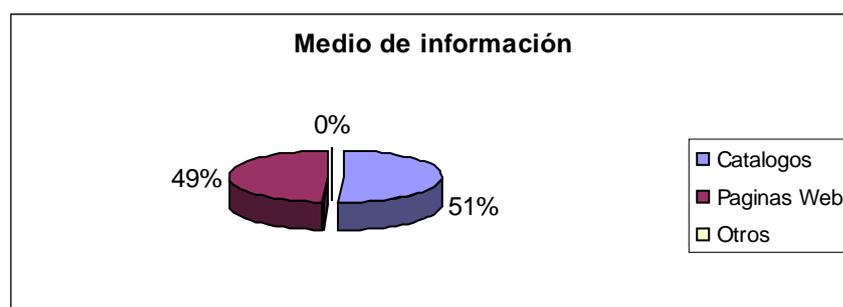


Fuente: Elaboración propia

Pregunta 9: Medio de comunicación

El 51% de los encuestados afirmo que les gustaría enterarse acerca de este tipo de producto a través de catálogos y un 49% a través de una página web.

**Grafico No.14
Medio de Comunicación**

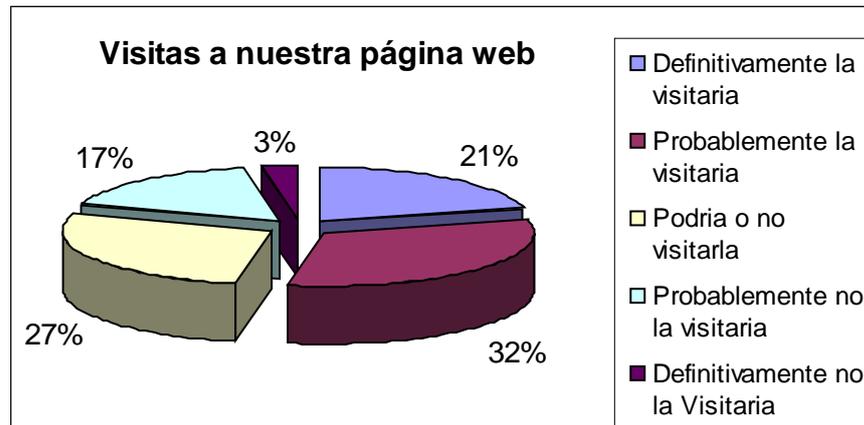


Fuente: Elaboración propia

Pregunta 10: Sobre de la página Web informativa

De los 384 encuestados el 32% afirmo que probablemente visitaría nuestra página web, el 27% podría o no visitarla, el 21% no dice que definitivamente la visitaría, el 17% nos hace ver que probablemente no la visitaría y un 3% nos indica que definitivamente no la visitará.

Grafico No.15
Visitas a nuestra página web

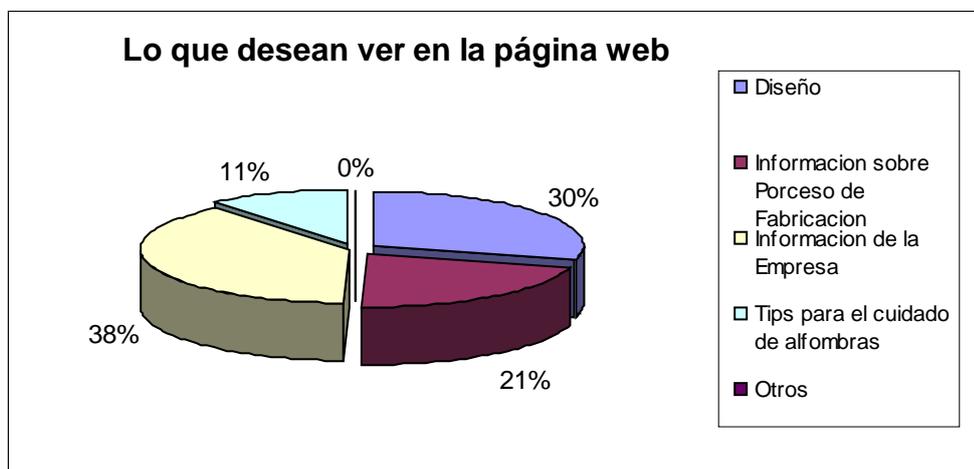


Fuente: Elaboración propia

Pregunta 11: Tipo de información le gustaría encontrar en la página Web informativa

El 38% de los encuestados le gustaría obtener información acerca de la empresa, habiendo un 30% que están interesados en encontrar nuevos diseños que ellos aún no han visto, el 21% desean conocer acerca de los procesos de fabricación de las alfombras de Alpaca y un 11% desea adquirir recomendaciones para el cuidado de sus alfombras de alpaca.

Grafico No.16
Lo que desean ver en la página web



Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

- Como primera observación podemos afirmar que existe un alto porcentaje de intención de compra por parte de los pobladores de Boston.
- El motivo predominante de la compra es el usar las alfombras de Alpaca para la decoración ya sea del hogar, centro de trabajo etc.
- El Precio más adecuado para las alfombras grandes de alpaca se encuentra entre el rango de 301 - 500 dólares, para las alfombras medianas el precio indicado estaría entre el rango de 100 - 300 dólares.
- La tendencia de los gustos se inclina más por los diseños de animales, seguido por el de diseños geométricos.
- Afirmaron que usarán nuestras alfombras par decorar mayormente su casa u oficina.
- El diseño es muy importante para que se complete la compra, además de la calidad de las Alfombras.
- Los encuestados afirmaron que preferían enterarse acerca de estas Alfombras de alpaca a través de una página web más que por catálogos.
- Prefieren adquirir estos productos en Malls, Outlets ya que para ellos es mucho más fácil el adquirir estos productos puesto que podrán ver, palpar el producto, elegir el modelo deseado y realmente saber si es que cubre sus necesidades.
- En el caso de poner una página web informativa esta sería visitada para adquirir información de la empresa, a la vez conocernos más de cerca y conocer los diseños que podamos tener.

4.2.6 Demanda Presente

4.2.6.2 Mercado Potencial Internacional

Se le ha considerado al mercado potencial al total de habitantes económicamente activos (PEA) de la ciudad de Boston – EEUU; dicha cantidad de habitantes asciende a 545,181 habitantes.

4.2.6.3 Mercado Disponible Internacional

El mercado disponible fue hallado a través del porcentaje de habitantes que pertenecen al sector socioeconómico A y B+, el cual de 30%. Los 545,181 habitantes fueron multiplicado por este porcentaje, dando como resultado una cantidad de 163,554 personas.

4.2.6.4 Mercado Efectivo Internacional

Nuestro mercado efectivo fue obtenido del resultado de aceptación hacia la compra de alfombras de alpaca en las encuestas que es el 33% que representa 53,973 habitantes.

4.2.6.5 Mercado Objetivo Internacional

Nuestra empresa desea alcanzar para el año 2006 el 5% del mercado efectivo, lo cual representa 2,699 habitantes. Ello quiere decir que nosotros nos hemos trazado como objetivo llegar a vender un volumen de ventas a nuestro broker que se asemeje a dicho número de habitantes que es nuestro objetivo.

Cuadro No. 12
Cuadro Resumen del Estudio de Mercado

Mercado Potencial	545181	Total PEA Boston
Mercado Disponible	163554	30% personas que pertenecen al NSE A y B
Mercado Efectivo	53973	
Mercado Objetivo	2699	
60%	1619	Alfombras Grandes
40%	1079	Alfombras Medianas

** Elaboración propia*

4.2.6.6 Demanda Futura Proyectada

Para el año 2005 solo produciremos un total de 85 alfombras de alpaca de cada uno de los dos tamaños para llevar a las ferias internacionales a las cuales pensamos ir una realizada en Febrero y otra en Julio.

Para proyectar la demanda tomamos como base los resultados de exportación FOB en dólares de nuestro competidor J & Artesanias Calsin; hallando un factor mensual de exportación, pudiéndonos dar cuenta de que en el mes de Febrero y Julio de no exportan porque la demanda baja notablemente.

Para hallar cada uno de estos factores hemos dividido cada una de las exportaciones mensuales FOB en dólares y los hemos dividido entre el total de exportaciones anuales FOB en dólares. Estos factores mensuales serán multiplicados por el total de alfombras grandes que se producirán durante el año, haciendo lo mismo para las alfombras medianas.

A partir del año 2007, pensamos crecer nuestra producción de alfombras grandes y medianas con relación a la tasa de crecimiento poblacional de la ciudad de Boston, la cual es de 6.7% anual.

Cuadro No. 13

Cuadro de Exportación de J & Artesanias Calsin

DESCRIPCION ARANCELARIA	FOB US\$	PESO NETO K	FACTOR	MESES
ALFOMBRASDE PIEL DE ALPACA	56,896	1,326	0.06	Enero
ALFOMBRASDE PIEL DE ALPACA	55,002	1,276	0.06	Marzo
ALFOMBRASDE PIEL DE ALPACA	119,458	2,467	0.12	Abril
ALFOMBRAS DE PIEL DE ALPACA	145,940	2,929	0.15	Mayo
ALFOMBRASDE PIEL DE ALPACA	28,126	678	0.03	Junio
ALFOMBRASDE PIEL DE ALPACA	154,018	3,480	0.16	Agosto
ALFOMBRASDE PIEL DE ALPACA	144,678	3,294	0.15	Setiembre
ALFOMBRASDE PIEL DE ALPACA	117,968	2,658	0.12	Octubre
ALFOMBRASDE PIEL DE ALPACA	75,706	1,871	0.08	Noviembre
ALFOMBRASDE PIEL DE ALPACA	90,525	2,224	0.09	Diciembre
Total	988,316		1.00	

**Elaboración propia*

Cuadro No.14

Demanda Proyectada en Unidades de Alfombras de Alpaca en Unidades

Tamaño	2005	2006	2007	2008	2009
1.2 x 1.6 mt (60%)	85	1619	1728	1843	1967
1.2 x 80 cm (40%)	85	1079	1152	1229	1311
Total	170	2699	2879	3072	3278

* *Elaboración propia*

4.3 ANALISIS DE LA OFERTA

4.3.1 Descripción del Mercado de Oferta

El mercado de alfombras de alpaca local al año 2003 existen 92 empresas³³.

formalizadas las cuales han exportado al 2003 un total expresado en dólares a valor FOB de \$2,411,014 y en términos de peso neto 62,150 Kg.

Del total de las 92 empresas existentes al 2003 las más representativas que vienen liderando el mercado son **J y Artesanías Calsin S.R.LTDA y Alpacas Americanas SRL**. En el año 2002 quien lideraba el mercado era Alpacas Americanas con \$1,091,971.70 dólares; pero en el año 2003 quien lideró el mercado fue J y Artesanías Calsin S.R.LTDA con \$1,108,718 dólares y a Abril del 2004 J y Artesanías Calsin S.R.LTDA alcanzó \$66,005 dólares.

4.3.2 Variables que afectan la Oferta

Para poder analizar, de forma más exacta, estas diferentes variables hay que dividir a los ofertantes en dos grupos, los informales y los formales, según las siguientes variables:

Tecnología:

- Informales y Microempresas:

³³ Según fuente: Cámara de Comercio Americana en el Perú - AMCHAM

La mayoría de estas empresas no cuentan con tecnología y operan de manera artesanal. Esto hace que su desempeño sea poco eficiente y no permita aprovechar al máximo sus recursos, lo cual representa mayores mermas. Estas deficiencias tecnológicas impiden poder ofrecer una gran cantidad y variedad de productos, por lo que su oferta se ve afectada además les demandan más tiempo producir y encarece el producto final. Esta forma de producción también hace que los productos finales no representen muy buena calidad.

- Formales y Medianas Empresas:

Las empresas productoras que se encuentran en este grupo, cuentan en su mayoría con tecnología diseñada por ellos mismos. Esto les permite maximizar sus recursos, disminuir considerablemente los costos de producción, poder atender mayores pedidos, y ofrecer un producto de mejor calidad que los informales.

Organización:

- Informales y Microempresas:

Al ser una industria en su gran mayoría desorganizada genera que la gama de productos ofertados sea mínima, ya que cada productor se va a preocupar por producir artículos que lo benefician, sin importarle que existan muchos otros productores que se dediquen a hacer los mismos que ellos. Esta falta de organización y especialización hace que la industria no se desarrolle y que la oferta de productos sea siempre la misma, sin generar valor agregado, con lo que se beneficiarían los diferentes productores. Esto también afecta el precio al cual se venden las alfombras de alpaca ya que al existir mucha oferta del mismo producto los precios son bajos y por lo tanto se obtienen menores ganancias. Esta desorganización también afecta la calidad del producto, ya que no se establecen estándares de calidad.

- Formales y Medianas Empresas:

Por otro lado las empresas formales que sí están bien organizadas, tanto internamente como con el resto del sector, tienen la posibilidad de ofrecer mejores productos y generar mayor valor agregado con cada uno de éstos, logrando mejores ingresos. Con esto se obtiene una mayor y mejor oferta de productos, con lo cual los consumidores se ven beneficiados.

Fuentes de Financiamiento

- Informales y Microempresas:

Utilizan economías de sol a sol, esto quiere decir, que conforme van obteniendo dinero a través de las ventas que realizan, van comprando materiales, insumos y van realizando pequeñas mejoras a sus talleres. En otras palabras no realizan inversiones a largo plazo, se preocupan por el corto plazo (cortos de miras) y no ven a futuro. Como consecuencia de esto, la gran mayoría no recurre a préstamos bancarios y para financiar los trabajos que realizan piden una parte del pago final por adelantado. De esta forma pueden comprar los materiales necesarios para iniciar la producción y en base a las ganancias obtenidas por la realización de otros trabajos cubren el capital faltante para terminar los trabajos pendientes. Esta forma de manejar sus finanzas afecta el nivel de producción y por lo tanto de oferta, ya que no cuentan con los recursos económicos necesarios para poder producir más ó atender las necesidades del mercado y por lo tanto lograr mayores ventas y mejores márgenes.

- Formales y Medianas Empresas:

Estas empresas tienen acceso a créditos bancarios y además cuentan con recursos propios con los cuales financian la producción y las diferentes mejoras que realizan a los talleres.

Al utilizar este financiamiento estos empresarios pueden lograr obtener mayores y mejores productos, con lo cual se vuelven más competitivos y logran mayores ganancias.

Materias Primas:

En este caso ambos grupos tienen las mismas posibilidades de acceder a las diferentes materias primas (pieles de alpaca, cromo, alumbre, etc) ya que la gran cantidad de proveedores existentes en el mercado ofrecen todos estos productos. La diferencia se encuentra en que el grupo de los informales utiliza en su mayoría materias primas de menor calidad (Por ejemplo en el proceso de curtido solo utilizan alumbre y no cromo que es de mejor calidad porque le da a la piel una mayor durabilidad y conservación.

Como conclusión se puede decir que la oferta por materia prima se verá afectada de acuerdo a las necesidades o mercado al que cada uno de los grupos se encuentre orientado a satisfacer o atender.

4.3.3 Oferta Histórica y Presente

Debido a la gran informalidad y a la baja consolidación del sector, no se pueden obtener estadísticas históricas y presentes de la oferta local. Por ello para poder explicar el comportamiento histórico de éste, utilizaremos el supuesto que la demanda es igual a la oferta; ya que muchas empresas informales no cuentan con un gremio que los represente lo cual dificulta aún más la obtención verídica de información, ya que no reportan o registran sus niveles de producción y ventas a ninguna Entidad o Institución en su totalidad. Lo que si podemos analizar es el nivel de ventas³⁴ en precio FOB y Peso Neto en Kg. de todas las empresas formales, para ellos si observamos el cuadro No. 9 de la pagina 13 que muestra el Nivel de Ventas en Precio FOB y Peso Neto en KG. De los últimos 10 años (1993 – 2003) podemos observar que el nivel de ventas se ha incrementado en un 91% en el año 1999, en el 2000 se incremento en un 15%, el 2001 en un 3%, en el 2002 en un 4% y en el 2003 el nivel de exportación disminuyó en un –8%; ello se puede deber a que en ese año se incremento la demanda de pieles de alpaca en Nueva Zelanda.

³⁴ Ver Cuadro No. 5 Nivel de Ventas a valor FOB \$ desde el 1993 al 2003 en pagina No. 15

4.3.3.1 Identificación de la Competencia

Competencia Directa y Potencial Local:

Dentro de la competencia directa consideraremos a las siguientes empresas: J y Artesanías Calsin SR Ltda., Alpacas Americanas SRL y a Juan Villalobos Blacker EIRL. Según el análisis del nivel de ventas de cada una de ellas desde el 2000 al 2003 se puede determinar J y Artesanías Calsin SR Ltda. y Alpacas Americanas SRL están compitiendo cercanamente³⁵.

Al 2003 se registran 91 empresas exportadoras³⁶ del rubro peletería. Por otro lado, como competencia potencial se le considera a todos aquellos que quieran producir alfombras de alpaca.

**Cuadro No. 15
Principales Competidores y Nivel de Venta en FOB \$ al 2003**

Razon Social	RUC	DISTRITO	PROVINCIA	DPTO.	TELEFONO	E-MAIL	FOB U.S.\$
Juli Yanarico Ruben	10012921972	JR. LAS TUNAS 282 URB. NARANJAL	SAN MARTIN DE PORRES	LIMA	522-5582		944325
ALPACAS AMERICANAS S.R.L.	20122937390	JR MIGUEL IGLESIAS 233 URB. SR. DE LOS MILAGROS	COMAS	LIMA	541-0083	ALPACAS@TERRA.COM.PE	905538,7
AAAALIMA S.R.LTD.	20110917504	AV. NICOLAS DE PIEROLA 767 PISO 2	LIMA	LIMA	427-8028	AAAALIMA@TERRA.COM.PE	185,871.50
ALPACA AMERICA S.R.L.	20113357992	EL ROSARIO DEL NORTE MZ Ñ 22	SAN MARTIN DE PORRES	LIMA	485-2165	ALPACA_AMERICA@TERRA.COM.PE	4,149.00
ARTE ANDINO INTERNACIONAL SRL	20123553277	JR CONDE DE CASTELLAR 243 URB EL CARRIZAL	SANTIAGO DE SURCO	LIMA	271-4069		123,606.30
ELITE INKA S A C	20501730034	CALLE LOS MANZANOS 132 CARMEN DE LA LEGUA REYNOSO	COMAS		452-7381	ELITEINKA@YAHOO.COM	78,441.10
J Y ARTESANIAS CALSIN S.R.LTDA.	20266956861	CALLE WALLALLO MZ Q LOTE 7D	CIENEGUILLA	LIMA	424-3164	DATACONSA@COMPUTEXTOS.NET DATOCONS@TERRA.COM.PE	1108718

³⁵ Ver el cuadro No. 7 Principales Empresas Exportadoras de Alfombras de Alpaca (2000 – 2003) de la pagina No. 18

³⁶ Ver Anexo Cuadro No. 21 de Competencia Directa

JUAN FERNANDO VILLALOBOS BLACKER EIRL	20121942349	JR. TRES DE FEBRERO - 661	LA VICTORIA	LIMA	473-9282	FERLUVI@AOL.COM , JSJC@PRODIGY.NET	126,497.50
KERO PIELES PERUANAS DE EXPORTACION S A	20100188113	CAYETANO ARENAS 143 PARQUE INDUSTRIAL	AREQUIPA	Arequipa	054-289464	SALES@KEROPX.COM	35,085.00
LUISYANA EXPORT IMPORT EIRL	20501450180	LOS NARANJOS 289 URBANIZACION LA FONTANA	LA MOLINA	LIMA	436-0269	LUISYANA@TERRA.COM.PE	38,458.00
PERUMANTA	20272498769	RODRIGUEZ BALLON 312	MIRAFLORES	Arequipa	054-201241	PERUMANTA@UNSA.EDU.PE	19,448.50
SOTOMAYOR BELLIDO CLAUDIA PATRICIA	10074943174	CALLE LOS DIAMANTES N0154 URB. BALCONCILLO	LA VICTORIA	LIMA	472-3100	VERSOTEX@HOTMAIL.COM	6,560.00

* Fuente: SUNAT

Competencia Internacional:

Los principales países competidores que exportan a la ciudad de Boston (EEUU) son Nueva Zelanda y el Reino Unido.

Nueva Zelanda comenzó a exportar a la ciudad de Boston desde el año 1999, y al 2000 se incrementaron sus exportaciones a valor FOB de \$2,000 a \$89,000 dólares; es decir creció un 4350%; pero se puede observar que ese crecimiento desmesurado afectó a los 2 siguientes años disminuyendo su nivel de exportaciones llegando al 2003 sin efectuar ninguna exportación.

Con respecto a las exportaciones de alfombras de Alpaca del Reino Unido se puede decir que en el año 1996 logró alcanzar un nivel de ventas de 65,000 dólares disminuyendo en el siguiente año en un 61.54% ; y aunque del año 2002 y 2003 ha aumentado sus exportaciones en un 83.33% no logra a recuperarse con respecto a su participación inicial del año 1996.

Actualmente Perú se encuentra como principal exportador de alfombras de alpaca a la ciudad de Boston (EEUU) aunque disminuyó su nivel de exportaciones del 2002 al 2003 en un 24.32% y ello se puede explicar por el incremento de las exportaciones al Nueva Zelanda; país que a su vez revende las alfombras de diferentes países.

4.3.3.2 Objetivos y Estrategias de la Competencia

El objetivo de los competidores es lograr una mayor participación en el mercado nacional y aumentar el nivel de exportaciones que tienen actualmente. Para poder lograr estas metas las estrategias que utilizan son:

- Asistencia a ferias, tanto nacionales e internacionales, en las que exponen sus productos.
- Venta local directa a través de sus tiendas.
- Venta del producto a través de brokers para penetrar al mercado internacional.
- Venta directa a nivel internacional.
- Ventas a diseñadores decorativos en las diferentes ferias internacionales.
- Alianzas estratégicas con compradores y distribuidores extranjeros para exportar las alfombras de alpaca.

4.3.3.3 Análisis FODA de la Competencia

Debilidades: De la empresa Juan Fernando Villalobos Blaker EIRL

- En algunas oportunidades no se pueden abastecerse con su propia capacidad productiva para atender pedidos del mercado internacional; por ello recurren a sub - contratar a alguna empresa informal del sector. Las personas que laboran en él, lo hacen a través de una economía del día. No cuentan con los locales adecuados, ya que sus talleres son sus mismas casas, no teniendo la infraestructura adecuada y muchos de los materiales que utilizan no son de buena calidad.
- La empresa maneja muchos sobrecostos laborales; ya que muchos de los trabajadores de la empresa dependiendo el cargo que tienen son familiares del mismo dueño; por ejemplo sobrecostos en Compensación por Tiempo de Servicios (CTS), vacaciones, seguros, etc ello disminuye los ingresos, por lo tanto también su inversión y generación de valor agregado.

Fortalezas:

- La empresa esta considerada dentro de las tres primeras empresas de exportación de alfombras de alpaca en el 2003 sus ventas ascendieron a \$569,217.80 a valor FOB.
- La empresa ha participado varias veces en Ferias Internacionales como la de New York Gift mediante la cual ha podido ganar experiencia y conocimiento sobre los gustos y preferencias del mercado internacional, al mismo tiempo ha tranzado contacto con diferentes brokers y personas especializadas en el rubro que actualmente les compran sus productos.
- La empresa posee un establecimiento en los EEUU mediante el cual ofrece sus productos al consumidor final; ello le da más solidez y liderazgo en el mercado.

Amenazas:

- El surgimiento de importantes competidores provenientes de Bolivia, y Ecuador ya que ellos cuentan con un número importante de alpacas y con tecnología para satisfacer las necesidades del mercado.
- El surgimiento de pequeñas y medianas empresas que se inician en el rubro de exportación de alfombras de alpaca que cuentan con la capacidad instalada para atender la demanda internacional.
- Restricciones creadas por el estado contra la comercialización de artículos confeccionados con piel de Alpaca.

4.3.3.4 Oferta Futura

Para determinar la oferta futura asumimos el supuesto de que la oferta es igual a la demanda; ya que al presentarse un nivel alto de informalidad en este sector es difícil determinar la oferta real. Para ello tomamos como base la

proyección de la demanda donde se proyecta sobre la base de 5 años desde el 2005 hasta el 2009 y sobre la tasa de crecimiento de Boston que es de 6.7% anual.

4.4 ANALISIS DE LA COMERCIALIZACIÓN

4.4.1 Producto:

Se trabajará con un equipo especializado en selección de pieles de alpaca, elaboración y tratamiento de estas para la fabricación de alfombras de alpaca, además contaremos con un diseñador el cual será tomado como un proveedor de servicios (Tercerizado).

En cuanto a autorizaciones sanitarias no son necesarias ya que se trata de un producto no perecible.

Según datos extraídos de ADUANAS del Perú, para la comercialización de los productos bajo la partida arancelaria “Los Demás Artículos De Peletería”.

- No existen restricciones de Inspección.
- No existen prohibiciones de salida de la mercancía.
- No existen prohibiciones para el ingreso de la mercancía.

No existen restricciones ya que no es peletería manufacturada o confeccionada de las especies de animales silvestres que se encuentren vedadas por el Ministerio de Agricultura, además no van a ser exportadas vivas.

Existen productos de peletería prohibidos por Aduanas para la exportación³⁷ . Por otro lado existen descripciones mínimas para la comercialización³⁸ .

³⁷ Ver Anexo: Cuadro No. 22 Productos de Exportación Prohibida, Cuadro No. 23, Cuadro No.24

³⁸ Ver Anexo No. 25 donde se detallan la prohibiciones de comercialización.

Con respecto a las medidas impositivas que nos afectan para exportar³⁹ son las siguientes: el Ad – Valorem del 12%, Impuesto General a las Ventas 17%, Impuesto de Promoción Municipal del 2% y seguro del 1.75%.

Cuadro No.16
Medidas impositivas para las mercancías de la sub partida nacional
4303.90.00.10 establecidas para su ingreso al país 4303900010

Gravámenes Vigentes	Valor
Ad / Valorem	12%
Impuesto Selectivo al Consumo	0%
Impuesto General a las Ventas	17%
Impuesto de Promoción Municipal	2%
Derecho Especificos	N.A.
Derecho Antidumping	N.A.
Seguro	1.75%
Sobretasa	0%
Unidad de Medida:	U

Fuente: www.aduanet.gob.pe

Con relación al etiquetado y al empaquetado podemos decir que al exportar el producto mayormente los Brokers nos solicitan que cada paquete sea envuelto con tres capas de plástico especial transparente y posteriormente serán envueltas en una bolsa de yute que contiene 50 alfombras de alpaca cada una doblada en cuatro.

4.4.2 Precio

Para establecer los precios de las alfombras grandes y medianas de baby alpaca nos basamos en los precios del mercado; ya que la tendencia de precios en relación a dichos productos es de \$160 y \$120 dólares respectivamente. Así mismo en el estudio de cuantitativo de mercado se encontró que los consumidores finales estarían dispuestos a pagar por las

³⁹ Ver cuadro No. 16 Medidas impositivas para las mercancías de la sub partida nacional 4303.90.00.10 establecidas para su ingreso al país 4303900010

alfombras grandes desde \$501 a \$700 y para alfombras medianas desde \$301 a \$500 dólares; es importante señalar que dichos precios serian si la empresa llegara al consumidor final; pero por el contrario, la empresa vende las alfombras a través de un broker, quien realiza los contactos con los clientes de dicho mercado y es el quien llega al consumidor final.

4.4.3. Plaza

Los canales de distribución que operan en el mercado estadounidense son:

- a) Importadores / Distribuidores: La mayoría de alfombras de alpaca peruana ingresan a los EEUU vía importadores o brokers los cuales suelen establecer relaciones comerciales de larga duración con estrictas condiciones como: exclusividad, diseño, calidad, términos de reparto, entre otras. . Además por lo general ellos colocan las marcas ó venden los productos a terceros quienes colocan su propia marca.
- b) Venta directa a los mayoristas y/ó minoristas: Por lo general inicialmente se exportan los productos a través de un broker y con el paso del tiempo y una vez que se conoce mejor el mercado los productos se pueden exportar directamente a las cadena de mayoristas y a los minoristas de los EEUU.
- c) Distribución a través de diseñadores de interiores, decoradores: Dentro de esta forma de distribución, los decoradores buscan para sus clientes artículos exclusivos que sean difíciles de encontrar en cualquier lugar, atractivos a la vista. Algunos de estos diseñadores o decoradores carecen de almacén por ello realizan compras en pequeñas cantidades, sin embargo éstas llegan a ser más frecuentes. Una de las formas más apropiadas y rápidas para acceder a los diseñadores es por medio de exposiciones o en centros de diseño.
- d) Organización Propia en los Estados Unidos: Esta opción es válida para aquellos productos cuyo objetivo es la diversificación y un amplio sector

de consumidores. Este tipo de empresas deben estar bajo el mando de un director de ventas y marketing experimentado que conozca mucho del sector. Nuestro producto no va dirigido a un público objetivo amplio por ello esto sería un gasto innecesario que no justificaría los gastos que nos conllevaría el tener una empresa propia en Estados Unidos, además el fabricar allá nos sería más costoso, no alcanzaríamos economías de escala ni de localización.

A diferencia del mercado internacional, en el mercado local un gran porcentaje de la distribución es directa y sin intermediarios; es decir, los propios productores-vendedores hacen el reparto a sus clientes directamente. También otra tendencia es que los clientes se contacten con el productor de Alfombras de Alpaca, vayan al taller, lleven su propio diseño y se encargue de recoger las Alfombras cuando estas estén terminadas.

El canal de comercialización que Andes Crafts S.A.C piensa implementar es la Venta internacional por pedidos que se realizará a través de un Broker que se encargue de manejar los productos, que tenga contactos en la ciudad de Boston para que coloque el producto hasta que se haga conocido.

4.4.4. Promoción

En el mercado estadounidense se prefiere utilizar catálogos como medio de promoción de los productos; pero teniendo en cuenta que nuestros clientes son los brokers utilizaremos una página web informativa para dar a conocer nuestros productos, la variedad de ellos, información sobre los procesos de fabricación y consejos para el cuidado de las alfombras. Por otro lado también se recibirá sugerencias, recomendaciones a cerca del producto.

Por otro lado podemos promocionar nuestros productos a través de Ferias que se desarrollan en Perú, Alemania y EEUU⁴⁰.

- La Feria Internacional de Ambiente que se realiza en el mes de Febrero en la ciudad de Frankfurt, Alemania, la cual es una de las más importantes Ferias de artesanías a nivel mundial, participaron más de 5,000 expositores provenientes de 80 países y fue visitada por alrededor de 50,000 personas.

- La Peruvian Gift Show " Rueda Internacional de Negocios" del sector artesanal se lleva a cabo todos los años , en las instalaciones de la Feria Internacional del Pacífico y es promovida por PROMPEX y cuya finalidad es la de contactarnos con principales compradores internacionales de artesanía, artículos de regalo, de Joyería, orfebrería de oro y plata.

- La Feria Sources, que se realiza en el mes mayo del 2003 en la ciudad de New York. Esta es una de las principales ferias de Estados Unidos especializada en artículos de regalos y decoración, visitada principalmente por compradores mayoristas estadounidenses y europeos.

- International Gift Show ; Feria de Artículos de regalo, accesorios personales y decorativos, artesanías y se realiza en la ciudad de Nueva York.⁴¹

- California Gift Show; Feria de Regalos, artesanías, joyas, muebles, etc. Que se desarrolla en la ciudad de Los Angeles, CA⁴².

- Tendente Lifestyle en Frankfurt – Alemania a desarrollarse en Agosto y tiene una duración de 5 días.

- Ambiente en Frankfurt – Alemania a desarrollarse en el mes de Febrero y tiene una duración de 4 días.

⁴⁰ Las diferentes feria se pueden encontrar en las siguientes paginas: www.tsnn.com
<http://www.tradeshowweek.com/index.asp?page=directory>

⁴¹ Se puede conseguir información sobre la International Gift Show en: www.nyigf.com/

⁴² se puede encontrar en la siguiente pagina web: www.californiagiftshow.com

- Shopping World en Berlín – Alemania a desarrollarse en el mes de Noviembre con una duración de 5 días.

También podemos promocionar nuestros productos a través de la Oficina Comercial de la Embajada de EEUU, la Chancillería Peruana y PROMPEX. Para poder contactarnos con brokers que quieran comprar nuestros productos. O a través de las embajadas agregadas de nuestro país correspondiente a los EEUU.

Por otro lado nosotros hemos considerado conveniente que desde el primer año se asista a dos ferias en el 2005 a realizarse en New York, el cual el primer año tendrá un costo de \$26,600 dólares y los siguientes años hasta el 2009 un costo de \$ 20,822 dólares americanos. Dichas ferias tiene como finalidad conseguir nuevos contactos o brokers e incrementar las ventas de nuestros productos.

Cuadro No. 17
Costos de Feria

Gastos Feria					
Años	2005	2006	2007	2008	2009
Ferias	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00
Pasajes	\$ 8,400.00	\$ 3,942.00	\$ 3,942.00	\$ 3,942.00	\$ 3,942.00
Alojamiento	\$ 960.00	\$ 1,260.00	\$ 1,260.00	\$ 1,260.00	\$ 1,260.00
Materia Publicitario	\$ 1,440.00	\$ 720.00	\$ 720.00	\$ 720.00	\$ 720.00
Viaticos	\$ 1,800.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00
Totales	\$26,600.00	\$20,822.00	20,822.00	\$20,822.00	\$20,822.00

**Elaboración Propia*

** Entrevista con Michael Rehmer – Ferias en la Cámara de Comercio Alemana*

4.5 Análisis del Mercado Proveedor

El mercado actual de proveedores tiene un alto nivel de fragmentación y de informalidad, debido a que existe gran cantidad de proveedores de materia prima.

Es importante señalar que la materia prima más representativa es la piel de alpaca, y muchos de los proveedores de pieles de alpaca no están agrupados en algún tipo de agrupación gremial.

En cuanto al nivel tecnológico que poseen, las maquinarias para los procesos de fabricación de la alfombra son confeccionadas por ellos mismos artesanalmente; es decir en la mayor parte de los casos no se cuenta con una tecnología sofisticada; más bien es artesanal.

Gran parte de los proveedores se encuentran en las provincias de Puno, Arequipa , Ayacucho, Huancavelica y Cuzco, se tiene que viajar para aquellas provincias para abastecerse para todo el año durante los meses de Enero a Mayo, puesto que son los meses en los cuales se ofertan las pieles ya que muchas de ellas se mueren por las heladas que ocurren en la Sierra.

4.5.1. Criterios de Selección

- Calidad de piel de alpaca; es decir las condiciones físicas en las cuales se presenta el producto. Por ejemplo que la piel no tenga un color verduzco y que no presente imperfecciones en el pelaje.
- Procedencia de la piel.
- Precio de venta.

4.5.2. Capacidad de Abastecimiento de las Materias Primas

Un punto importante es la apariencia que tenga la materia prima. Por ejemplo, la piel tiene que estar en buenas condiciones; ya que muchas de ellas están maltratadas o les falta pelaje.

En cuanto a la estacionalidad de la oferta de la piel de alpaca depende del ciclo de vida de la misma; es decir la mayor oferta de éstas se presentan en los meses en que mueren las alpacas.

Los precios de la piel varían dependiendo de los años de vida de la alpaca; ya que la piel de alpaca bebe cuesta más que la piel de alpaca adulta, esto se debe al grado de suavidad de la piel y al nivel de demanda que esta tiene. Otro punto que influye en el precio de la piel es el lugar de procedencia de la Alpaca, ya que el tipo de alimentación que tenga la alpaca se vera reflejado en su pelaje haciéndolo más abundante; por otro lado esta el transporte que es un costo que se carga, el cual incrementa el precio.

Para este proyecto la piel que se va a utilizar es la de la Huacaya que es la más comercializada ya que la Alpaca la Suri está en extinción. Los precios de la piel de Huacaya fluctúan entre 30 a 35 soles, dependiendo de si es piel de alpaca bebe o adulta respectivamente.

4.5.3. Identificación y Condiciones de Venta de los Proveedores

Los proveedores en su mayoría artesanales de piel de alpaca por lo general venden la piel contra-entrega; es decir en cuanto se cancela la piel se entrega el producto, no sería necesario una compra al crédito con ellos.

En el caso de los proveedores del cromo, Ostapal, alumbre, sal industrial, detergente, aceite de trigo, también compran los productos en efectivo; ya que no son productos que representen una gran inversión al momento de la compra puesto que se utilizan en pequeñas cantidades.

4.5.4. Selección de los Proveedores y Criterios Utilizados

Los proveedores elegidos son:

Para pieles.-

Los proveedores de pieles de Alpaca serán contactados por nosotros a través de la CONACS (Comisión Nacional de Camélidos Sudamericanos); dicha comisión tiene un listado de los diversos proveedores de pieles de Alpaca, al mismo tiempo que nos da la seguridad de contar con proveedores confiables, que puedan atender en un menor tiempo las necesidades de la

demanda, proporcionándonos pieles en optimas condiciones, que no estén maltratadas y sean de alpacas no mayores a los tres años.

Para el cromo , alumbre, sal industrial y Oxtapal

El proveedor de el cromo y el Oxtapal será proporcionados por Química Suiza S.A; es uno de los proveedores más confiables y serios en el mercado de estos productos, además nos podrán abastecer en el momento que lo necesitemos.

En cuanto a la calidad de las pieles de alpaca; los proveedores de las pieles las deberán de proporcionar en buenas condiciones, concordando con las características ideales.

La piel de las alpacas proviene de: Puno, puesto que cuenta con el 58.5% de la población de alpacas, le siguen Cuzco con 11.4%, Arequipa con 9.4%, Huancavelica con 6.8% y finalmente Ayacucho con 4.6%, los meses de mayor abastecimiento son entre los meses de Enero a Mayo que es la temporada de helada en la Sierra y existe un mayor porcentaje de alpacas muertas naturalmente.

CAPÍTULO V ESTUDIO TÉCNICO

5.1. Tamaño del proyecto

5.1.1 Tamaño Normal

Para elaborar las alfombras se necesita 595 pieles de alpaca bebe para la producción de alfombras de alpaca grandes del año 2005 y 425 pieles para fabricar alfombras medianas, dicha producción del primer año será destinada para exclusivamente para las Ferias Internacionales a realizarse en New York, EEUU.

Para el año siguiente se proyecta vender 1,619 alfombras grandes y 1,079 alfombras medianas. La demanda está proyectada con un crecimiento basado en el crecimiento poblacional de Boston que es de 6.7% a partir del tercer año.

Cuadro No.18

Producción anual de alfombras de Alpaca en unidades.

Tamaño	2005	2006	2007	2008	2009
1.2 x 1.6 mt (60%)	85	1619	1728	1843	1967
1.2 x 80 cm (40%)	85	1079	1152	1229	1311
Total	170	2699	2879	3072	3278

* *Elaboración: propia*

5.1.2 Tamaño Máximo

Se espera que para el año 2009 tener una demanda que nos haga utilizar en total 20,324 pieles de alpaca bebe, con una tasa de crecimiento de 6.7% que corresponde a la tasa de crecimiento de la ciudad de Boston.

Cuadro No. 19

Ingresos máximos por Alfombras de Alpaca en dólares según la demanda proyectada de alfombras en \$

Tamaño	Precio Unit.	2005	2006	2007	2008	2009
1.2 x 1.6 mt	\$160		\$259,070	\$276,428	\$294,948	\$314,710
1.20 x 80 cm	\$120		\$129,535	\$138,214	\$147,474	\$157,355
Total \$		\$0	\$388,605	\$414,642	\$442,423	\$472,065

**Elaboración: propia*

5.1.3 Porcentaje de utilización

Se obtiene dividiendo el tamaño normal del proyecto con el tamaño óptimo. Esto significa que al año 2009 se obtendrá un 95% de porcentaje de utilización.

Cuadro No.20
Porcentaje de Utilización

Tamaño	2005	2006	2007	2008	2009
1.2 x 1.6 mt	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95
1.2 x 80 cm	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95

** Elaboración: propia*

5.2.1.1 Descripción del proceso

Selección de proveedores

El proceso empieza en la selección de los diferentes proveedores de pieles de alpaca; se seleccionará al proveedor que este de acuerdo con los requerimientos de cada una. La piel de alpaca puede ser traída de los siguientes departamentos: Cuzco, Arequipa, Puno, Huancavelica hacia el taller ubicado en la Av. Argentina en el Callao, la cual se trasladará en camión.

A continuación se detallarán los procesos de la creación de Alfombras de alpaca. El tiempo de creación de alfombras de alpaca demora una semana aproximadamente.

Compra de las pieles de Alpaca

Contactarse con el Proveedor de pieles de Alpaca. Seleccionar las pieles adecuadas de alpaca, las que no tengan ningún hueco, no les falte piel, que no tengan ningún tipo de insectos (gorgojos, etc) es decir que se encuentren en

perfectas condiciones y que las pieles no contengan mucha grasa, ya que dificultaría la etapa de descarnar.

Remojo

Se sacan las pieles del almacén, se procede a remojar las pieles en las canaletas, con agua y sal durante 24 horas.

Curtiembre:

Al día siguiente se sacan las pieles del agua, se frotan con la mano para sacarles la suciedad que pueda tener, se enjuagan, se vuelven a poner en agua con sal y alumbre en polvo (fosfato de carbonato de sodio) durante 24 horas.

Descarnar la piel

Sacar las pieles del remojo para proceder a quitar la carnaza o residuos de carne adherida a la piel. Dicho proceso se hace con una maquina descarnadora que es una herramienta especial para quitar la carnaza de las pieles, además la parte del cuello se rebana con una rancheta rebanadora, la cual es mas afilada. Este proceso demora dos minutos si es una piel bebe y una a una hora y media si es una piel grande, se regresa la piel a la canaleta donde estaba remojándose.

Lavado I

Las pieles se colocan en la lavadora con agua a una temperatura de 60 grados y se coloca detergente, luego se hecha Ostapal el cual es un producto que permite sacarle la grasa a las mismas y seguirá lavando por dos horas.

Enjuague I

Posteriormente, las pieles enjuagan con agua fría por una hora.

Las pieles se colocan en una viga de 10cm de ancho por 5 de espesor para que escurra durante cuatro horas.

Posteriormente se hierve el agua con cromo, se va probando la cantidad de cromo adecuada en la piel, el punto adecuado es cuando la piel no se pone ni tan oscura ni tan clara, luego se esparce la mezcla en las pieles.

Se doblan las pieles parte por parte la piel y se deja dormir por 8 horas aproximadamente para lograr mayor resistencia y durabilidad en la piel.

Enjuague II

Se enjuagan las pieles con agua caliente y detergente para retirar la solución de cromo.

Se coloca en un caballete por 12 horas, luego se pasa a un cordel por cinco horas, finalmente se colocan las pieles en el piso y se airea cada dos horas para que no se pele la lana, en invierno se coloca en un cuarto con una estufa para que el secado se realice rápidamente.

Clavado de las pieles

Con una rancheta se refina la piel para que quede lo mas limpia posible y se estire la piel.

Se clavan por 16 horas, con clavos de una pulgada y media, los cuales deben de estar inclinados con un ángulo de 45 grados; se comienza por el cuello, se sigue por las patas, luego la barriga y finalmente los brazos.

Aceite de trigo

Las pieles una vez secas se desclavan y se les hecha aceite de trigo para lograr mayor flexibilidad y suavidad en las mismas.

Diseño

El diseñador se encarga de graficar el dibujo a realizar, trasladarlo a un molde de tamaño real, clasificar las pieles y se cortan según el diseño.

Coser las piezas de Alpaca

Se procede a la confección de las alfombras; en éste proceso las pieles se arman como un rompecabezas hasta lograr las formas y diseños deseados. Luego se le cose un forro de tocuyo con el objetivo de proteger al cuero.

Limpieza de las alfombras

En un recipiente se coloca agua, talco americano y detergente, esto se remueve y en las zonas sucias se masa este liquido para que la alfombra quede en perfectas condiciones.

Las alfombras se escobillan con una escobilla de alambre para que la lana quede sin nudos, luego se le da unos pequeños golpes con una paleta de madera para que salgan las pelusas, finalmente con una tijera se le da forma al diseño.

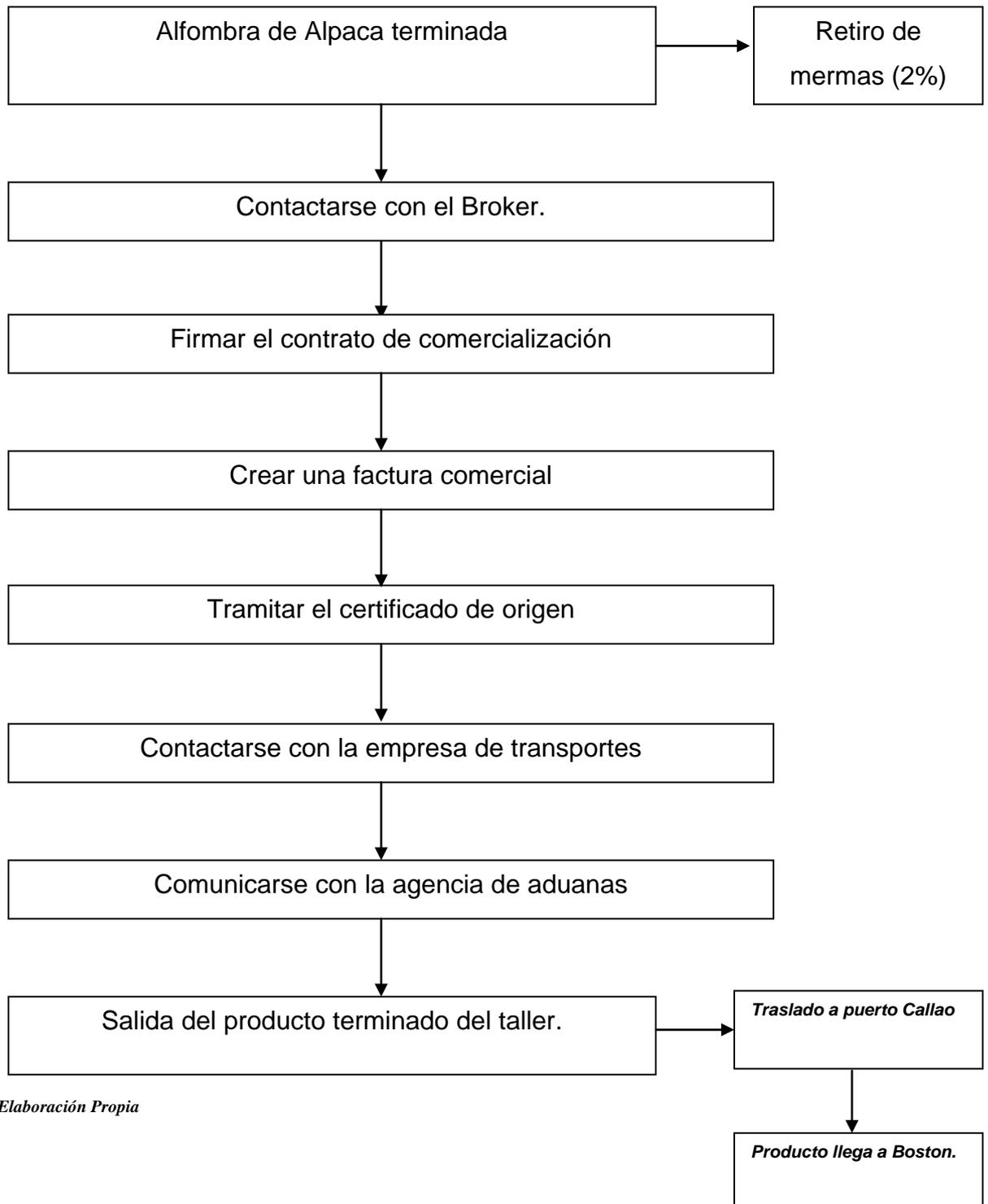
Embalado

Se juntan varias alfombras, se amarran con una cintilla de plástico, luego se cubre con un yute y se colocan en la caja para exportación.

5.2.1.2 Diagrama de Flujo de Proceso de Comercialización.

Grafico No. 17

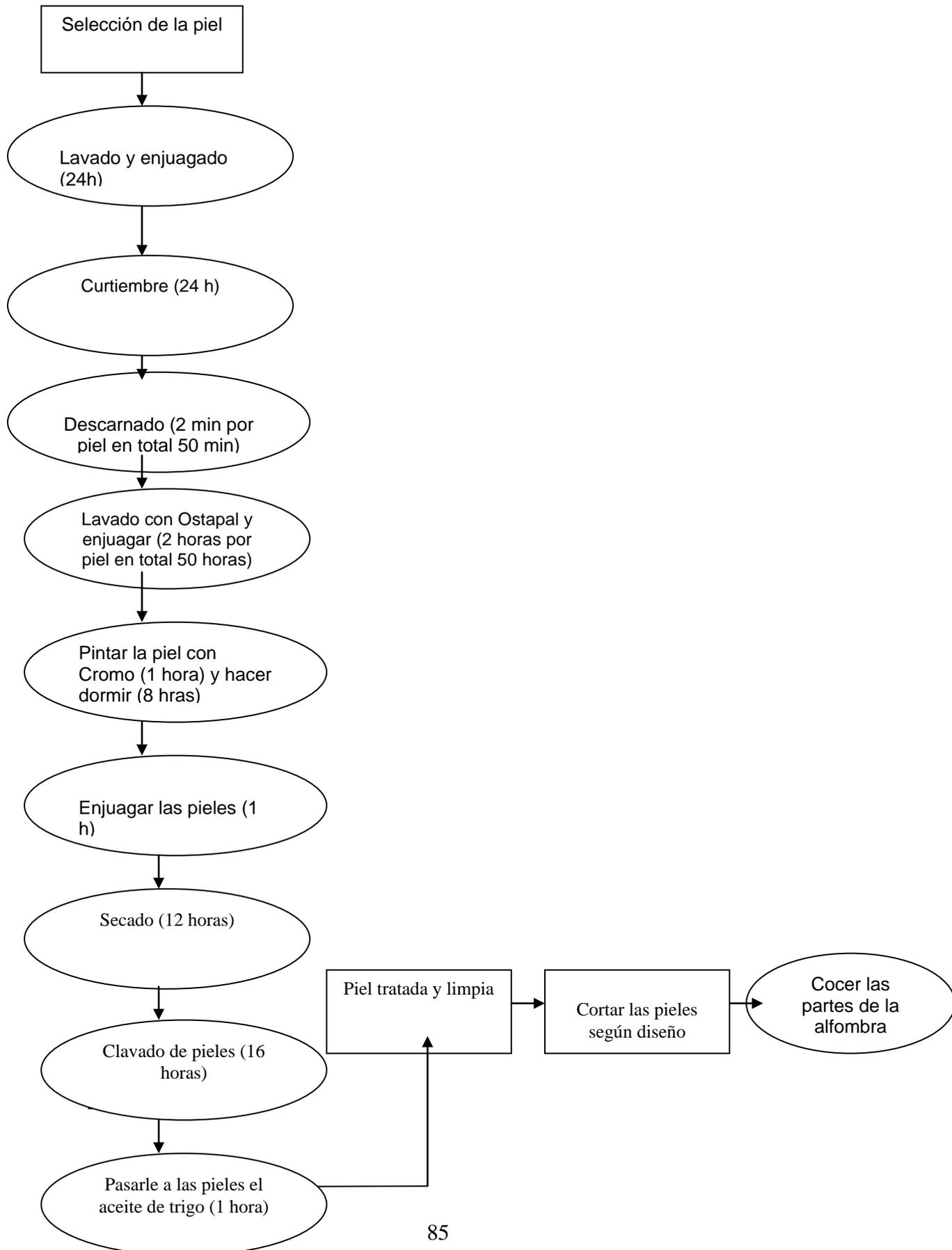
Flujo del Proceso de Comercialización



**Elaboración Propia*

5.2.1.3 Diagrama de Flujo de Proceso de Producción- rendimientos y mermas

**Grafico No.18
Proceso Productivo**



5.2.1.5 Relación de materias primas e insumos a utilizar, consumo por producto.

Para realizar una alfombra de alpaca requeriremos de las siguientes materias primas e insumos:

- Alumbre en polvo: Se necesita un kilogramo de alumbre en el proceso de curtiembre.
- Sal: En la etapa de remojo se emplea una bolsa de un kilo y dos bolsas en la etapa de curtiembre.
- Agua: Se usará quince litros de agua para el remojo, quince litros para la curtiembre, veinte litros de agua templada para quitarle la grasa del cuero de la alpaca, la cual se realiza en el lavado 1. Finalmente se usa con cuarenta litros para enjuagar el Ostapal.
- Detergente: En el proceso del lavado usaremos 250 gramos de detergente y en el proceso del enjuague II emplearemos 250 gramos de detergente para sacarle el cromo.
- Ostapal: Se usará únicamente 2 cucharaditas aproximadamente en el lavado I.
- Cromo: Emplearemos cinco cucharaditas este insumo para proteger el cuero de la alpaca luego de haber enjuagado por primera vez la piel.
- Hilo: Se utilizará aproximadamente 80 metros de hilo por cada alfombra producida.

5.2.1.7 Requerimiento de la Mano de Obra para cada sección del proceso Productivo.

En el proceso de producción, referido a los diversos lavados, enjuagados, curtiembre, clavado y el proceso de echar aceite de trigo requerirá determinado número de obreros que se incrementaran de acuerdo al incremento anual de la producción que esta en relación a la demanda

proyectada de la empresa. A continuación se mostrara la cantidad requerida de empleados y el monto de desembolso⁴³ relacionado con dicho incremento.

Cuadro No.21

Cantidad en Dólares a desembolsar por Mano de Obra Directa y Número de obreros desde el 2005 al 2009

Proyeccion Anual de M.O.D Requerida (En Dólares)					
Sueldos	2005	2006	2007	2008	2009
Curtidor	\$ 400	\$6,597.60	\$6,597.60	\$9,896.40	\$13,195.20
Talleristas	\$ 500	\$9,896.40	\$12,370.50	\$16,494.00	\$20,617.50
Lavador		\$6,599.20	\$9,898.80	\$13,198.40	\$16,498.00
Total	\$ 900	\$23,093.20	\$28,866.90	\$39,588.80	\$50,310.70

Elaboración propia

5.2.2 Equipamiento y tecnología para el proceso.

5.2.2.1 Máquinas y equipos

Cuadro No.22

Precios de Maquinarias y Equipos a utilizar

Maquinaria	Cantidad	Precio en \$	Total en \$
Descarnadora ⁴⁴	1	1000	1000
Lavadora ⁴⁵	1	1000	1000
Cosedora ⁴⁶	4	900	3600
Computadora Ensamblada	4	650	2600
Impresora HP	1	229	229

Elaboración propia

⁴³ Ver anexos: Cuadro No.27, 28, 29, 30 y 31

⁴⁴ Información brindada por el Sr. Juan Calsillo (Peletero)

⁴⁵ Información brindada por el Sr. Juan Calsillo (Peletero)

⁴⁶ Información brindada por el Sr. Juan Calsillo (Peletero)

5.2.2.3 Herramientas

Cuadro No.23

Precios de Herramientas a utilizar

Descripción	Cantidad	Valor de Venta en \$	Valor Total en \$
Paletas de madera	8	0.57	4.56
Rancheta revanadora	10	2	20
Rancheta refinadora	10	2	20
Bolsa de clavos 1.5 pulgadas	300	2	600
Martillo	3	6	18
Waipe kilos		2	
Guantes Protex calibre 25	72	2	151.2

Fuente: Elaboración propia

5.2.2.4 Mobiliario

Cuadro No.24

Precios de Mobiliario a utilizar

Mobiliario	Cantidad	Valor de Venta en US \$	Valor Total en US \$
Sillas de oficina	6	79.83	478.99
Escritorios para ejecutivos	2	238.66	477.31
Escritorios para secretaria	1	219.33	219.33
Archivador	1	154.62	154.62
Estante	1	96.64	96.64
		Total	1426.89

Fuente: Elaboración Propia

5.2.2.5 Software

Cuadro No.25

Precios de Software a utilizar

Software	Cantidad	Actividad	Precio en \$	Precio con IGV
Office XP	1	Administrativa	150	178.5

Fuente: Elaboración Propia

5.2.2.6 Tecnología:

La producción de las alfombras de alpaca no requiere del uso de la tecnología⁴⁷.

5.2.3 Terrenos e inmuebles

5.2.3.1 Descripción del centro de Operaciones

El terreno cuenta con un área total de 400 metros cuadrados, la cual está distribuida de la siguiente forma: Un área industrial de 250m², área para oficinas 71m² y un área de circulación (pasadillos) de 64m².

El área de oficinas contará con tres ambientes: El primero será el show room, donde se tendrá como muestra los diversos modelos y diseños de nuestras alfombras de alpaca; el segundo ambiente será para el diseño, es decir, cuarto donde se cortará y graficará en tamaño natural el molde del diseño para cortar y coser las pieles de alpaca; finalmente el último ambiente será para las oficinas de gerencia y sala de reuniones.

Por otro lado, en el área designada para el taller se distribuirá la maquinaria a utilizarse para la transformación de la piel de la alpaca en alfombras de alpaca. En la parte frontal del la planta estará la cochera por

⁴⁷ Información corroborada por el profesor Mario Vargas

donde ingresará los insumos de la materia prima y por donde saldrá también nuestro producto final, es decir, nuestras alfombras de alpaca.

Al lado de la cochera estará el almacén de materia prima, posteriormente se encontrará el cuarto de lavado, remojo y enjuague, siguiéndole el área de desbarnizado, aceitado y secado, finalmente el taller de manufactura, el cual se ubicará próximo al área de las gerencias.

5.2.3.2 Plano sin proyecto

Ver el anexo Plano.

5.2.3.3 Plano con proyecto: distribución de los equipos y maquinas.

Ver el anexo Plano.

5.2.4. Localización

5.2.4.1. Macro Localización

El taller de procesos estará ubicado en el departamento de Lima, Provincia de Lima, distrito del Callao – en la Av. Argentina en la zona industrial. Éste tiene un costo de 800 dólares mensuales más un mes de garantía.

Se decidió por este lugar debido a que el puerto del callao se encuentra ubicado en el mismo distrito, lo que haría más fácil el traslado de las alfombras del taller a este. Adicionalmente este distrito cuenta con infraestructura adecuada para montar un taller y el costo de adquisición es relativamente más bajos con relación a otros distritos.

5.2.4.2. Micro Localización

Cuadro No.26

Medición de Factores para la selección del Local

Factor	Peso	Callao		Chorrillos	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Costo de adquisición del taller	0.25	4	1	3	0.75
Cercanía Puerto de Embarque	0.25	4	1	2	0.5
Infraestructura adecuada	0.2	3	0.6	2	0.4
Vías de Acceso	0.15	3	0.45	2	0.3
Restricciones legales (adquisición)	0.15	3	0.45	1	0.15
Total	1		3.5		2.25

Elaboración: propia

1. Muy Mala
2. Mala
3. Regular
4. Buena
5. Muy Buena

Al evaluar los distintos factores señalados en el cuadro anterior, se llegó a la conclusión que el distrito del Callao es el más adecuado para la instalación del taller, ya que se encuentra ubicado cerca del puerto del callao, por el cual se van a exportar las alfombras a la ciudad de Boston, por otro lado la sobreoferta de locales hace que los precios caigan, esto representa una ventaja para nosotros, habiendo evaluado diferentes distritos este resultado ser el de menor costo de adquisición; estando representando por una ponderación de 3.5 en comparación al distrito de Chorrillos que cuenta con 2.25, el cual es menos atractivo puesto que para abrir un taller hay que seguir una serie de tramites engorrosos y costos, que toman tiempo y dinero; por otro lado Chorrillos no se encuentra cerca del puerto el callao lo cual representa una demora en el transporte de las alfombras.

CAPÍTULO VI ESTUDIO LEGAL

6.1. Forma Societaria

Teniendo en cuenta que la empresa será constituida por cuatro socios, la forma societaria que mejor se amolda es la Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.). El límite máximo para pertenecer a este tipo de sociedad es el de 20 accionistas, además de no tener acciones inscritas en el Mercado de Valores. La responsabilidad está limitada al aporte de cada uno de los accionistas.

Ver anexo

6.2. Licencia de Funcionamiento y Anuncios Publicitarios

6.2.1. Licencia de Funcionamiento

El primer paso para constituir ANDES CRAFTS S.A.C será realizar una búsqueda en la Oficina Registral de Lima y Callao, la cual consiste en buscar en los índices de los Registros Públicos una razón social igual o parecida a la razón escogida. Luego de este trámite se procede a la Reserva de Nombre.

Paralelamente a la búsqueda del nombre, se solicitará a la Municipalidad del Callao el permiso para desarrollar la actividad económica en una zona específica de este distrito llamado Certificado de Zonificación. Éste se solicita a la Dirección de Desarrollo Urbano y Comercialización de cada Municipalidad.

Luego de contar con la Reserva de Nombre y el Certificado de Zonificación, se prosigue a realizar el Acta de Fundación, la Minuta y la Escritura Pública. Ésta consta de:

- Licencia definitiva: Comprenderá la solicitud de Declaración Jurada, la cual tiene un costo de 290 soles.

6.2.3. Legislación Laboral:

La empresa está sujeta al régimen de legislación laboral en la normativa aprobada mediante Resolución Ministerial Nro. 003-2000-TR.

A continuación se detallan los costos laborales:

Cuadro No. 27
Beneficios Sociales

Costos Laborales	Porcentaje
I. E. S	1.7%
C. T .S	1 sueldo bruto al año
ESSALUD	9%
Gratificaciones	Finales de Julio y Diciembre

Elaboración: propia

6.3. Legislación Tributaria

Andes Crafts S.A.C por ser una Sociedad Anónima Cerrada está sujeta al pago del Impuesto a la Renta de Tercera Categoría del Régimen General. Actualmente en el Perú se utiliza, para efectos tributarios la tasa impositiva que asciende al 30% de las utilidades obtenidas. Por otro lado, con respecto al pago del Impuesto General a las Ventas (IGV), la empresa actuará como agente retenedor que será entregado a la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) el monto correspondiente a la retención efectuada a los clientes, dicho monto asciende al 19% de las ventas realizadas. Asimismo, la empresa deberá llevar una contabilidad completa que involucra el uso de los respectivos documentos y libros contables que serán legalizados por un Notario Público.

6.4. Otros Aspectos Legales

6.4.1. Inscripción en el Registro Único del Contribuyente

Para estar inscrita la empresa en este registro, deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Inscribirse siempre que inicie actividades dentro de los treinta (30) días calendarios siguientes a la fecha de inscripción.

- Llenar los siguientes formularios:

1. Nro. 2119: Solicitud de inscripción o comunicación de afectación de tributos, debidamente firmado por el Representante Legal de la empresa.
2. Nro. 2054: Corresponde a los Representantes Legales de la empresa.
3. Nro. 2046: Corresponde a los Establecimientos Anexos.

Éste se llenará en caso se tuviese un establecimiento distinto al que se señala como domicilio fiscal y deberá adjuntarse una fotocopia simple del último recibo de luz, agua, telefonía fija, auto avalúo o contrato de alquiler del local.

- Exhibir el documento de identidad original del Representante Legal que acredite su representación.

- Exhibir el original y copia simple del testimonio de Escritura Pública o Constancia de Inscripción.

6.4.2. Trámite de autorización de impresión de comprobantes de pago.

A continuación se detallan los pasos necesarios para dicho trámite:

1. Llenar formulario 806, que deberá estar firmado por el Representante Legal como acreditado en el R.U.C.
2. Presentar el original o copia simple del Documento Nacional de Identidad (DNI) del Representante Legal.

Asimismo se deberá declarar los tributos correspondientes al Régimen Tributario correspondiente (en este caso será el Impuesto a la Renta de

Tercera Categoría) y fijar un domicilio fiscal que permita la comunicación con la Administración Tributaria.

6.4.3 Tramite para construcción.

Se requiere llenar, pagar y presentar los formularios que estamos adjuntando como anexos, entre ellas se encuentra la licencia de construcción de la empresa.

CAPITULO VII ESTUDIO ORGANIZACIONAL

7.1 Puestos de Trabajo

La Junta General de Accionistas, la conforman cuatro socios, quienes a su vez formarán parte del Directorio. Estos son: Andrea Alavedra, Sandra Contreras, Claudia Li-Rosi y Gloria Paitán. El resto de puestos se detallarán en el punto siguiente.

7.2 Tareas, Funciones y Responsabilidades

A continuación se detallarán las obligaciones de cada uno de los miembros que conformarán la empresa:

Gerente General: Se encarga de Planificar, implementar y controlar la gestión de la empresa, a fin de alcanzar los objetivos mediante el uso eficiente de los recursos, haciendo que la empresa obtenga mayores beneficios conforme a las políticas de la empresa. Responsable de estar informado acerca de lo que acontece en el mercado local para así poder tomar decisiones al respecto.

Ejercer el liderazgo y la integración del personal, creando espíritu de grupo dentro de la empresa.

Además se encargará de justificar al directorio de las actividades, ventas y los resultados de la empresa que se obtuvieron durante el año.

Principales requisitos para seleccionar al Gerente General:

- Formación universitaria en Administración de empresas, en Economía o profesión afín.
- Post- Grado en Alta Dirección.

- Excelente habilidad gerencial para administrar los recursos humanos y financieros de la empresa, capacidad de ejercer liderazgo y compromiso con la empresa.

Gerente Comercial: Su principal función es la de planeación y pronóstico de ventas para las futuras decisiones que se tomarán en la empresa. Además esta área se encargará de la elaboración del Plan de Marketing, así como las estrategias que se emplearán para responder a estas exigencias. También se encargará de la realización y ejecución de la Página Web donde se mostrará los catálogos de las Alfombras, precios y diseños de los mismos para efectos de la comercialización en el extranjero.

Dirigir las actividades de mercadeo y ventas, con la finalidad de cumplir con los objetivos de la empresa. Reportar periódicamente los resultados obtenidos a la Gerencia General. Realizar un análisis de los resultados que se han obtenido con respecto a los objetivos trazados.

Principales Requisitos para elegir al gerente comercial:

- Formación universitaria en Administración de empresas, Economía o profesión afín. Contar con capacitación en negociaciones.
- Experiencia en un puesto similar.
- Contar con conocimientos del mercado detallista.
- Tener capacidad para interrelacionarse a todo nivel, para motivar a su personal y para lograr los objetivos trazados.

Gerente Financiero: Se encargará del pago de planillas, del programa de obligaciones a corto y largo plazo, de la elaboración de los Estados Financieros, Flujos de Caja, el nivel de apalancamiento óptimo para la empresa y demás proyecciones; también tendrá a su cargo todo tipo de financiamiento bancario con proveedores y las solicitudes de crédito por parte de los clientes, además se encargará de generar y evaluar la creación de valor de la empresa.

Responsable de controlar todos los ingresos y gastos en los que incurra la empresa.

Realizar un seguimiento mensual de los resultados y del presupuesto de la empresa. Mantenerse informado de los acontecimientos tanto nacionales como internacionales. Revisar e interpretar publicaciones y dispositivos legales sobre asuntos de administración y finanzas, a fin de derivarlos a las diferentes áreas de la empresa.

Principales Requisitos para elegir al Gerente financiero:

- Formación universitaria en Administración de empresas, Ingeniería Industrial o profesión afín.
- Conocimientos de sistemas y un buen manejo de Finanzas. Contar con una excelente capacidad para administrar los recursos de la empresa.
- Capacidad para lograr objetivos tanto propios como los de la empresa.

Gerente de Operaciones y Logística: Se encargará de lo relacionado con la administración del proceso productivo. Desde de la toma de decisiones respecto a los productos, sobre las cantidades que se van a producir para cubrir los pedidos de los clientes y las órdenes de compra de materia prima. Además estará encargado del control y evaluación del personal del taller. Tendrá que evaluar a los proveedores, estar en contacto con la agencia de aduanas, entre otros.

Principales Requisitos para elegir al Gerente de Operaciones y logística:

- Formación universitaria en Administración de empresas, Ingeniería Industrial o profesión afín.
- Capacidad para lograr objetivos tanto propios como los de la empresa.
- Contar con las nociones básicas para encargarse de contactar a los brokers, agencia de aduanas etc.

Asistente Gerencial: Hará el pedido y pago a proveedores. Por otro lado recibirá pedidos y documentos, recepcionará las llamadas telefónicas.

Asistirá a la Gerencia en el manejo y custodia de información confidencial, organización de reuniones internas y externas; asegurando el suministro de insumos y servicios para el normal desarrollo de las tareas dentro de la empresa.

Jefe de Planta: Supervisará las labores de todos los obreros. Deberá tener conocimientos sobre todos los procesos de producción, tiempos, mermas, controlando y haciéndose responsable por la calidad de las alfombras de alpacas.

Estará en constante evaluación de los procesos de producción para evitar cuellos de botellas, ya que estos generarían sobre costos y pérdida de tiempo y estancación de la producción.

Por otro lado, también se encargará de motivar a las personas que tiene a su cargo mediante un adecuado liderazgo, buscando con esto un desarrollo continuo de los mismos.

Obreros: Ellos se dedicarán a la producción de las alfombras de alpaca, mediante la coordinación de los diversos procesos que requiere nuestro producto. Cada uno de ellos trabajarán en el área para la cual han sido designados según sus conocimientos y habilidades.

Contador externo: Se encargará de llevar la contabilidad de la empresa tal como la ley lo exige, del pago de gastos administrativos como son alquiler, pago de agua, luz, teléfono, arbitrios, impuestos, entre otros.

Centralizar la información de todas las operaciones realizadas por las diferentes áreas de la empresa, a través del registro contable de las mismas.

Asesor Legal Externo: Se encargará de manejar y asesorarnos en cuanto a los asuntos legales que se presenten.

Vigilancia: Tendrá a su cargo la seguridad del taller, para esto se contará con dos vigilantes que cubrirán cada uno un turno correspondiente a la mañana y el otro a la noche.

Diseñador: Se encargará de elaborar los diseños de las alfombras de alpaca, manteniéndose actualizado en cuanto a los gustos, tendencias y preferencias de nuestro mercado objetivo.

En total, el personal de la empresa Andes Crafts S.A.C está conformado por 19 personas.

Cuadro No.28
Cuadro Resumen del Personal

	Cargo	MOD	MOI	Totales
Planilla	G. General		x	1
	G.Comercial		x	1
	G. Operaciones	X		1
	Contador		x	1
	Asistente de gerencia			1
Empleados	Jefe de planta	X		1
	Obreros	X		
Servicios	Vigilancia		x	2
	Limpieza		x	1
	Asesor legal		x	1
Total				19

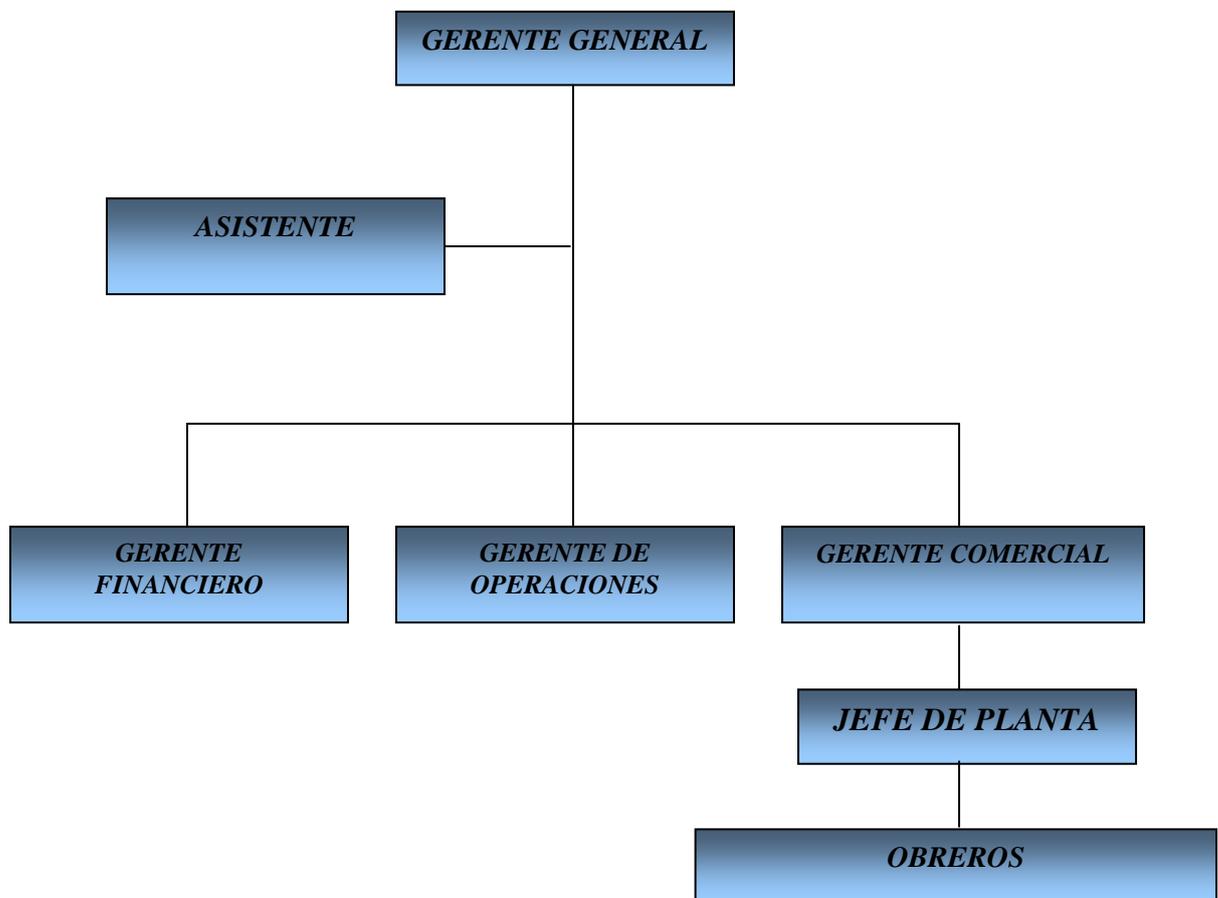
Elaboración propia

7.3. Organigrama Funcional

La estructura organizacional es horizontal puesto que la línea de mando es amplia y existen pocos niveles jerárquicos; los cuales se encuentran relacionados entre sí. Presenta una organización funcional, en la cual cada uno se compromete con una actividad específica, agrupada en una unidad.

En el organigrama, donde se muestran las funciones que se desempeñan en la empresa y cómo se relacionan las personas que laboran en ella:

Gráfico No.19
Organigrama de Andes Crafts S.A.C



Elaboración: propia

7.4. Aspectos Laborales

7.4.1. Forma de Contratación

Las gerencias serán contratadas a con plazo indeterminado o sujeto a modalidad. El contrato de trabajo se realizará acuerdo al texto único ordenado del D. Leg. N^o 728. ley de productividad y competitividad laboral (LPCL) D.S N^o 003-97-TR. ; Reglamento del al texto único ordenado de la ley de fomento del empleo D.S N^o 001-96-TR, legislación sobre descansos remunerados de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada D.S N^o 713, donde nos detallan el descanso semanal obligatorio, el descanso por días feriados, entre otros. El Texto único ordenado de la ley de compensación por tiempo de servicios D.S N^o 001-97-TR. Texto de la constitución referido al trabajo y la seguridad social.⁴⁸

Tanto los gerentes, la Asistente de gerencia como el Jefe de Planta firmarán un contrato por 2 años, renovable; mientras que los obreros, el personal de vigilancia y de limpieza estarán sujetos a contratos de naturaleza temporal. El número de los obreros y la renovación de sus contratos dependerán de su desempeño y de los incrementos que pueda sufrir la demanda en el mercado objetivo. Por otro lado el Asesor legal será un servicio tercerizado brindado por el Abogado Juan G. Montenegro. A su vez, será mercerizado el diseñador y el contador.

Los obreros serán contratados bajo el decreto ley número 22342 (21/11/1978) trabajadores eventuales en empresas de exportación no tradicional, la cual nos permite contratar personal eventual, en el número que se requieran, dentro de lo establecido por el Decreto ley número 18138, para satisfacer el contrato, orden de compra o documento que origina la exportación, los contratos se celebran para obra determinada en términos de la totalidad del programa y/o de sus labores parciales integrantes y podrán realizarse entre las partes cuantas veces sea necesario, entre otros.

⁴⁸ Fuente Síntesis Laboral, Autor Caballero Bustamante.

7.4.2. Régimen Laboral

La plana laboral estará conformada por un contador (una vez por mes), una Asistente de gerencia, dos vigilantes (dos turnos al día), cuatro obreros.

Con relación a las remuneraciones de la plana laboral, estas serán los siguientes, de acuerdo al régimen laboral peruano y decisiones por parte de la gerencia:

- Gerente General: \$21,442.2 anual
- Gerente Comercial: \$14,844.60 anual
- Jefe de Logística: \$9,898.80 anual
- Jefe de Producción: \$9,898.80 anual

Del personal antes mencionado, se encontrarán incluidos en la cuarta categoría; es decir se consideran los beneficios de CTS, ESSALUD, IES y las dos gratificaciones para Julio Y Diciembre.

Los obreros estarán bajo contrato por destajo.

7.4.3. Evaluación y Remuneración

La evaluación es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Contando con un sistema formal de retroalimentación, el departamento de personal puede identificar a los empleados que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen.

Las personas que se desempeñan de manera insuficiente pueden poner en evidencia procesos equivocados de selección, orientación y capacitación o

puede indicar que el diseño del puesto o los desafíos externos no han sido considerados en todas sus facetas.

El desempeño del personal que labora dentro del taller es importante para el buen funcionamiento de las operaciones, es por esto que las evaluaciones al mismo estarán a cargo del Jefe del Taller y se realizarán semanalmente.

Algunas de las ventajas de evaluar el desempeño son mejora el desempeño, mediante la retroalimentación; puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos; necesidades de capacitación y desarrollo (el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado), entre otros.

El objetivo de la evaluación es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo el puesto. Los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser prácticos y confiables. Es necesario que tengan niveles de medición o estándares completamente verificables⁴⁹.

⁴⁹ □ Resumen de Wether & Davis; Administración de personal y recursos humanos.

Cuadro No. 29
Evaluación del Rendimiento de los Empleados

Área de Rendimiento	1	2	3	4	5
Aceptación de Dirección					
Aceptación de Responsabilidades					
Asistencia					
Operación					
Conciencia de los Costos					
Manejo y Cuidado del Equipo					
Planificación y Organización					
Calidad del Trabajo					
Cuantía de Trabajo Aceptable					
Prácticas de Normas de Seguridad					

Fuente: Gómez Mejía. Gestión de Recursos Humanos

Para evaluar el rendimiento de los empleados, se utilizarán juicios relativos, los cuales requieren que el supervisor compare el rendimiento de un empleado con el de otro que realice la misma labor⁵⁰. En el cuadro de la siguiente página, se describe cómo se evaluará a los obreros:

Los números significan la puntuación que se les otorga según el Área de Rendimiento. Se describen de esta manera:

1 “Inaceptable”, 2 “Necesita Mejorar”, 3 “Satisfactorio”, 4 “Muy Satisfactorio” , finalmente 5 “Destacado”.

⁵⁰ □ Gómez Mejía, Luis. Gestión de Recursos Humanos: 1997.

7.4.4. Horario de Trabajo

Los encargados de la parte gerencial contarán con un horario relativamente flexible, dependiendo de las exigencias del trabajo diario. Este consistirá entre 6 a 8 horas diarias. El horario establecido para el personal que labora en el taller será de 48 horas semanales.

7.4.5 Beneficios Sociales

Los trabajadores que se encuentran dentro de la planilla tienen derecho a recibir los siguientes beneficios:

- ❖ Remuneración básica
- ❖ Compensación por Tiempo de Servicios (CTS)
- ❖ Vacaciones
- ❖ Asignación Familiar
- ❖ Reposición por Despido Nulo
- ❖ Gratificaciones de Julio y Diciembre
- ❖ Protección contra el despido arbitrario
- ❖ ESSALUD

7.5 Misión y Visión de la Empresa

7.5.1. Visión

Ser la empresa más exitosa en la exportación de alfombras de alpaca de alta calidad; es decir cuya piel es durable, flexible, no se apolilla, no es un pelaje parchado y que no se modifica el color del cuero. Las alfombras son producidas por un equipo altamente capacitado y bajo la supervisión de calidad correspondiente.

7.5.2. Misión

Nuestra misión consiste en ser la mejor compañía en la elaboración y exportación de alfombras de alpaca. Brindando productos de alta calidad que

satisfagan las expectativas de los clientes, garantizando la calidad de los productos en el tiempo, contribuyendo así con el desarrollo económico y social de nuestro país. Buscamos una rentabilidad que sustente el desarrollo de la empresa, satisfaga a los accionistas y que brinde seguridad de sus trabajadores.

CAPITULO VIII ESTUDIO DE INVERSIONES, FINANCIAMIENTO, INGRESOS Y COSTOS

Para la siguiente sección se han considerado los siguientes supuestos:

1. Todas las proyecciones, costos y demás valorizaciones así como cálculos y topes tributarios se han realizado en US\$ dólares americanos constantes por dos motivos:
 - Si bien los costos son en Nuevos Soles, la facturación es en US\$ dólares americanos.
 - A fin de protegerse contra la inflación, que si bien es baja en la actualidad, igual afectaría las partidas monetarias del proyecto.
2. El proyecto tendrá una duración de cinco años y los flujos considerados son en dólares americanos constantes y en un escenario normal.
3. Para efectos de mejor calculo, en lo referente a costos y gastos, se ha decidido realizar un centro de costos.

8.1 Inversiones

Las inversiones corresponden a todos los gastos a desembolsar, a fin de poner en marcha el proyecto. El monto total a invertir es de \$ 112,880.44 que necesita la empresa para empezar sus operaciones y generar ingresos. A continuación se detallarán cada uno de los tres rubros: Activo Intangible, Activo Fijo Tangible y el Capital de Trabajo.

8.1.1 Inversión en Activo Fijo

Corresponde al Activo Fijo⁵¹ Tangible o Físico, es decir el que se puede ver y tocar, en este rubro se consideran todo aquello que la empresa necesitará para generar ingresos y que sean físicamente identificables; siendo así que se ha estimado una inversión inicial de \$12,233.75. A su vez éstos activos se

⁵¹ Ver Anexo: Cuadro No. 32 Activo Fijo

consumen conforme se utilizan para producir y/o generar ingresos, presentándose así el Gasto de Depreciación, que se acumula a lo largo de los periodos a través de la Depreciación Acumulada. El consumo de los mismos se da a través de ciertas tasas que da la Legislación⁵²

Cuadro No.30
Inversión en Activo Fijo
(En Dólares)

INVERSION ACTIVO FIJO (En Dólares)			
Descripcion	Cantidad	Costo Unit.	Costo Total
Maquinarias y Equipos			
Maquina Lavadora	1	\$ 1,190.00	\$1,190.00
Maquina Descarnadora	1	\$ 1,350.00	\$1,350.00
Maquina de coser	4	\$ 1,071.00	\$4,284.00
Herramientas			\$970.75
Total			\$7,794.75
Muebles y Enseres			
Telefono Fijo	1	\$59.50	\$59.50
Telefono Nextel	4	119.00	476.00
Fax	1	\$95.20	\$95.20
Sillas de Oficina	8	\$30.00	\$240.00
Archivador	10	\$5.00	\$50.00
Modulos de Escritorio	4	\$39.00	\$156.00
Pizarra Acrilica	1	\$17.14	\$17.14
Estantes	4	\$47.00	\$188.00
Mesa de directorio	1	\$77.15	\$77.15
Sillas para directorio	10	\$13.00	\$130.00
Total			\$1,488.99
Equipos de Computo			
Computadora + Impresora	3	\$1,300.00	\$ 3,900.00
Impresora para facturas	1	\$539.00	\$539.00
Total			\$4,439.00
Total General			\$12,233.75

Fuente: Elaboración Propia

⁵² Ver Anexo: Constitución de la Empresa Pág. 169

**Cuadro No.31
Tasas de Depreciación**

Tipo de Activo	Vida Útil (Años)	Tasa Anual	Tasa Mensual
Maquinaria y Equipo	10	10.00%	0.83%
Muebles y Enseres	5	20.00%	1.67%
Vehículos	5	20.00%	1.67%
Equipos de Cómputo	4	25.00%	2.08%
Edificios	33	3.03%	0.25%

Elaboración: propia

8.1.2 Inversión en Intangibles:

Corresponde a la Inversión a realizar en activos que la empresa necesita para poder generar ingresos, pero a diferencia del caso anterior, éstos no son físicamente identificables, en este caso se presentan tres categorías:

- Costo de Constitución de la Empresa (todo tipo de trámites y pagos).
- Software y Licencias Informáticas
- Mejoras del terreno alquilado

Así como el activo fijo tangible se consume a través de la Depreciación, el mismo efecto sufren los Activos Intangibles, pero a través de la Amortización acumulada de Intangibles. Para esta evaluación se han considerado las siguientes tasas para amortizar⁵³:

- Costo de Constitución de la Empresa: 100% anual, ya que por Materialidad no justifica dilatar el consumo de un costo tan bajo más de un año.

- Software y Licencias Informáticas: 25% anual, ya que se consideró la misma tasa del hardware que acompaña a este tipo de Activos Intangibles a fin de que se consuman juntos.

- Mejoras del terreno alquilado el cual se amortizara de manera lineal, dentro de los cinco años correspondientes.

⁵³ Ver Anexos Cuadro No.33 Activo Intangible

8.1.4 Total de Inversiones

Considerando los montos presentados en los dos puntos anteriores, se determina que la inversión total para el presente estudio es de US \$ 107,519.89 dólares americanos.

Cuadro No. 34
Resumen de Inversión Total
(En Dólares)

Inversion Total	
Inversion Fija Tangible	\$12,233.75
Inversion Fija Intangible	\$11,536.07
Inversion Fija Total	\$23,769.82
Capital de Trabajo	\$89,110.62
Total	\$112,880.44

Fuente: Elaboración propia

8.1.5 Cronograma de Desembolsos de las Inversiones

Para el desembolso de dinero, se ha tomado en consideración que en el primer año se realizarán la mayoría de las inversiones, a fin de poner en marcha a la empresa. Así mismo en el año cuatro, se realiza un desembolso de dinero, debido a que se compra equipos de cómputo, los cuales están incluidos dentro del rubro de activo fijo tangible, dicha compra se sustenta en el criterio de que al cuarto año dichos equipos logran su depreciación al 100% y por ende ello requiere sustituirlos por otros equipos nuevos.

Cuadro No. 35
Cronograma de desembolso
(En Dólares)

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital de Trabajo	\$89,110.62					
Inversion Fija Tangible	\$12,233.75				\$4,439.00	
Inversion activo intangible	\$11,536.07					
Total	\$112,880.44					

Fuente: Elaboracion propia

8.2 Financiamiento

A continuación se presentará los criterios, bases y demás factores que se han considerado para determinar las fuentes de financiamiento para conseguir los activos y /o derechos necesarios para llevar a cabo el presente proyecto.

8.2.1 Estructura de Capital

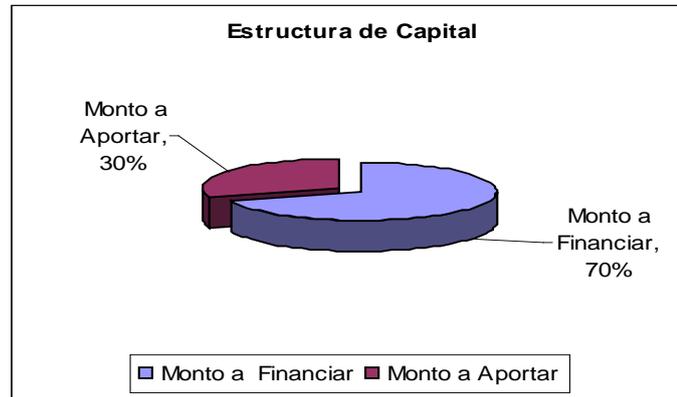
Ésta responde a la mezcla o combinación de fuentes de financiamiento, ya sean externas (pasivo) o ya sean internas (patrimonio neto). Para el caso en particular se ha considerado una estructura de capital de 70% de financiamiento externo (deuda) y 30% de financiamiento interno (capital o aporte). El total necesario de *Inversión Inicial* asciende a US\$ 112,880.44 dólares el cual se financia de la siguiente manera: el monto a financiar con terceros asciende US\$ 79,016.31 mientras que los US \$ 33,864.13 dólares restantes serán financiados mediante aporte propio de los accionistas.

Cuadro No. 36
Estructura de Capital
(En Dólares)

Estructura de Capital (En Dólares)		
Concepto	%	Monto
Monto a Financiar	70%	\$79,016.31
Monto a Aportar	30%	\$33,864.13
Total		\$112,880.44

Fuente: Elaboración propia

Grafico No. 20
Estructura de Capital
(En Dólares)



Elaboración propia

Se financiará con préstamo bancario el capital de trabajo y los activos intangibles; por otro lado, los activos fijos se cubrirán con aporte propio.

8.2.2 Datos Generales de la Fuente de Financiamiento

En el siguiente cuadro se detallan las características con las que cuenta el instrumento de financiamiento escogido.

Cuadro No. 37
Datos Generales Banco Wiese Sudameris

Entidad Bancaria	Banco Wiese Sudameris
Nombre del Producto	CRECENEGOCIO
Concepto	Crédito para capital de trabajo, equipos, locales y vehículos, dirigido a personas jurídicas constituidas (SAC, SAA, SA, EIRL)
Ventajas	Respaldo del BWS Variedad de productos bancarios Menores Tasas Amplia red de agencias
Desventajas	Autonomías limitadas
Requisitos	Minuta de Constitución de la empresa Carta de Solicitud del cliente Flujo de caja Proyectados Declaración Patrimonial de los Socios

Fuente: Elaboración propia

8.2.3 Criterios de Selección de la Fuentes de Financiamiento y Financiamiento del Activo Fijo, Capital de Trabajo e Intangibles

De las cuatro fuentes de financiamiento conocidas que son emisión de bonos, emisión de acciones, arrendamiento financiero (leasing) y préstamo bancario, se escogieron el préstamo bancario para la totalidad de la inversión a financiar con terceros (US \$ 79,016.31) y el aporte de accionistas (emisión de acciones) para los US \$ 33,864.13 dólares restantes.

No se optó por la emisión de bonos debido a que una empresa nueva en el mercado no tendría condiciones favorables en un mercado de activos financieros tan volátil como el nacional; asimismo encontraría peor suerte en un mercado de activos financieros extranjero.

El leasing por su parte tampoco se le consideró debido a que el costo de la maquinaria más alta es de aproximadamente US\$ 5,000 dólares, monto que por Materialidad se considera es muy bajo para obtener una tasa favorable.

Cuadro No. 38

Comparación de Préstamos para Capital de Trabajo (En Meses)

Bancos	Tamex (%)	Plazo Max.	Periodo de Gracia Max	Frecuencia de Pago
B. Continental	20.00	24 meses	3 meses	mensual
B: de Crédito del Perú	43.17	48 meses	12 meses	mensual
B. Sudamericano	25.00	48 meses	6 meses	mensual
B. Wiese Sudameris	20.00	36 meses	2 meses	mensual

Elaboracion Propia

8.2.4 Cuadro Amortización de la Deuda

A continuación se presenta el cuadro de amortizaciones⁵⁴ del préstamo bancario del banco Wiese Sudameris considerando un préstamo de US\$

⁵⁴ Ver Anexos: Cuadro No. 34 de Amortizaciones en \$

\$79,016.31 dólares una tasa efectiva anual del 20%, que llevada a tasa efectiva mensual nos da un 1.53%; un periodo de deuda de 5 años ⁵⁵, pagos o cuotas mensuales mediante el método de amortización decreciente y cuotas constantes; sin periodo de gracia.

Es así como utilizando la siguiente fórmula:

$$C \left(\frac{(1+i)^n - 1}{(1+i)^n * i} \right)$$

Se obtiene el siguiente monto de cuota: US \$ 2022.49 dólares mensual.

Cuadro No. 39
Resumen Anual de las Amortizaciones
(En Dólares)

Año	Saldo Inicial	Interes	Amortizacion	Saldo Final
2005	\$ 79,016.31	\$ 13,651.72	\$ 10,618.19	\$ 68,398.12
2006	\$ 68,398.12	\$ 11,528.08	\$ 12,741.83	\$ 55,656.30
2007	\$ 55,656.30	\$ 8,979.71	\$ 15,290.19	\$ 40,366.10
2008	\$ 40,366.10	\$ 5,921.68	\$ 18,348.23	\$ 22,017.88
2009	\$ 22,017.88	\$ 2,252.03	\$ 22,017.88	\$ (0.00)

Fuente: Elaboración propia

8.3 Ingresos

8.3.1 Ingresos por Ventas al contado, al crédito, ventas totales y exportaciones

Con respecto a los ingresos por ventas, se ha considerado que en el primer año no se registraran ventas, debido a que solamente se planea asistir a ferias y realizar los contactos necesarios para confirmar la producción de alfombras de alpaca para el segundo año. Del mismo modo, en el primer año solo se planean producir 85 unidades de alfombras grandes y 85 alfombras medianas. Esta producción se encuentra destinada como unidades de muestra, para nuestros posibles broker.

⁵⁵ Esto a fin de enfrentar los gastos financieros con los ingresos generados en el periodo de proyección (Principio de Asociación).

Por otro lado se ha considerado una demanda estacional, el cual incluye solamente realizar producciones de las mismas por 10 meses durante el año. Como se podrá apreciar en el cuadro, los meses que se dejaron de producir, son el mes de Febrero y Julio. Del mismo modo, también se ha considerado en dar una comisión del 5% sobre el total de las ventas anuales.

Cuadro No. 40
Ingreso por Ventas de Exportación
(En Dólares)
PRESUPUESTO DE VENTAS :(En Dólares)

CONCEPTO	2005	2006	2007	2008	2009
# de Alfombras por Vender de 1.2x 1.6 mt		1,619	1,728	1,843	1,967
Precio Unitario	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160
Ventas totales \$		\$259,070	\$276,428	\$294,948	\$314,710
# de Alfombras por Vender de 1.2 x 80 cm		1079	1152	1229	1311
Precio Unitario	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120
Ventas totales \$		\$129,535	\$138,214	\$147,474	\$157,355
Total Ventas		\$388,605	\$414,642	\$442,423	\$472,065
Total Facturado		\$388,605	\$414,642	\$442,423	\$472,065
Comisión	\$ -	\$11,658.15	\$ 12,439.25	\$ 13,272.68	\$14,161.95

Fuente: Elaboración Propia

8.3.2 Recuperación del Capital de Trabajo

Para determinar la recuperación de la inversión en Capital de Trabajo se trabajo primero sobre el requerimiento de capital de trabajo para cada año, y luego se procedió a hallar las respectivas variaciones de capital de trabajo, la sumatoria de estas variaciones, nos darán como resultado la recuperación del capital de trabajo para el quinto, tiempo en el cual se evalúa al proyecto.

8.4 Costos y Gastos

8.4.1 Egresos Desembolsables

8.4.1.1 Costos de Insumos Directos

Se determinaron los siguientes costos y consumos estándares para lo que refiere a materia prima (directa e indirecta) en cada uno de los tres productos a vender:

Cuadro No. 43

**Costos Estándares para cada unidad de Alfombra de 1.6 x 1.2 mt
(En Dólares)**

Producto	Unidad	Precio Unitario \$	Cantidad	Total en \$
Piel Bebe	Piel	\$7.70	7	\$53.90
Sal Industrial	Kg.	\$0.17	3	\$0.51
Alumbre	Kg.	\$0.43	0.25	\$0.11
Detergente (a	Kg.	\$1.60	0.375	\$0.60
Oxtapal A	Lt	\$5.00	0.04	\$0.20
Cromo	Lt	\$2.30	0.04	\$0.09
Aceite de Trig	Lt	\$1.29	0.04	\$0.05
Total				\$55.46

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro No. 44

**Costos Estándares para cada unidad de Alfombra de 1.2 x 80 cm t
(En Dólares)**

Producto	Unidad	Precio Unitario \$	Cantidad	Total en \$
Piel Bebe	Piel	\$7.70	5	\$38.50
Sal Industrial	Kg.	\$0.17	1.5	\$0.26
Alumbre	Kg.	\$0.43	0.17	\$0.07
Detergente (a	Kg.	\$1.60	0.225	\$0.36
Oxtapal A	Lt	\$5.00	0.025	\$0.13
Cromo	Lt	\$2.30	0.03	\$0.07
Aceite de Trig	Lt	\$1.29	0.03	\$0.04
Total				\$39.42

Fuente: Elaboración Propia

8.4.1.2 Costos de Mano de Obra Directa

En el primer año se ha considerado para la Mano de Obra Directa trabajar con un total de 2 personas por un periodo de 2 meses; ellos desempeñaran las tareas de Talleristas y Curtidores. Esta decisión se encuentra justificada en la medida que solo en el primer año se han destinado producir alfombras solo para ser usado como material de muestras, los cuales serán usados en ferias.

A partir del segundo año; se ha visto por conveniente en contratar inicialmente con 7 trabajadores. El requerimiento anual de personal se puede apreciar en el cuadro no. 8.17. El criterio que se tomo, para aumentar el personal anualmente, es con relación al incremento de la demanda anual a razón de un .6.7% anual, que corresponde a la tasa de crecimiento poblacional de Boston. Así mismo también se presenta el costo anual de la mano de obra directa en el cuadro No. 44. Para él calculo de la M.OD. Se ha desarrollado tomando como base las leyes laborales, vale decir otorgándoles todos los beneficios de ley. De este modo se realizo la proyección de la mano de obra directa para los siguientes 5 años, asumiéndose que no existe variación en precios.

Cuadro No. 45
Requerimiento de M.O.D.
(En Dólares)

Sueldos	2005	2006	2007	2008	2009
Curtidor	1	2	2	3	4
Talleristas	1	3	3	4	5
Lavador		2	3	4	5
Total	2	7	8	11	14

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro No. 46
Costo de la Mano de Obra Directa Anual
(En Dólares)

Sueldos	2005	2006	2007	2008	2009
Curtidor	\$ 400	\$6,597.60	\$6,597.60	\$9,896.40	\$13,195.20
Talleristas	\$ 500	\$9,896.40	\$12,370.50	\$16,494.00	\$20,617.50
Lavador		\$6,599.20	\$9,898.80	\$13,198.40	\$16,498.00
Total	\$ 900	\$23,093.20	\$28,866.90	\$39,588.80	\$50,310.70

Fuente: Elaboración Propia

8.4.1.3 Costos Indirectos de Fabricación

Estos costos están compuestos por Materia Prima Indirecta, que como ya se explicó por importancia relativa está incluida dentro de la Materia Prima Directa, la Mano de Obra Indirecta en este caso considera el costo de planilla del Encargado de Operaciones o Gerente de Operaciones como encargado y supervisor de planta, la parte de servicios correspondiente a producción, la depreciación de los activos fijos utilizados en la planta y la amortización correspondiente que básicamente se refiere a Software y mejoras del terreno alquilado.

8.4.1.4 Gastos de Administración

Los gastos en este rubro que se consideran son de, Servicios, Depreciación, Amortización, Planilla de Empleados.

**Cuadro No. 47
Gastos Administrativos
(En Dólares)**

CONCEPTO	2005	2006	2007	2008	2009
Depreciación	\$ 134.69	\$ 134.69	\$ 134.69	\$ 134.69	\$ 134.69
Amortización	\$ 1,499.45	\$ 1,499.45	\$ 1,499.45	\$ 1,499.45	\$ 1,499.45
Planilla	\$ 5,360.55	\$ 28,835.44	\$ 28,835.44	\$ 28,835.44	\$ 28,835.44
Servicios	\$ 4,819.98	\$ 5,759.11	\$ 5,848.99	\$ 6,021.28	\$ 6,214.29
Total	\$ 11,814.66	\$ 36,228.69	\$ 36,318.58	\$ 36,490.86	\$ 36,683.87

Fuente: Elaboración Propia

8.4.1.4.1 Planilla de Empleados

En esta planilla se consideran los sueldos de los gerentes y de los jefes de producción y de logística.

**Cuadro No. 48
Planilla Anual de los Empleados.
(En Dólares)**

Cargo	2005	2006	2007	2008	2009
Gerente General		\$21,442.20	\$21,442.20	\$21,442.20	\$21,442.20
Gerente Comercial	\$5,360.55	\$14,844.60	\$14,844.60	\$14,844.60	\$14,844.60
Jefe de Logística		\$9,898.80	\$9,898.80	\$9,898.80	\$9,898.80
Jefe de Producción		\$9,898.80	\$9,898.80	\$9,898.80	\$9,898.80

Fuente: Elaboración Propia

8.4.1.5 Gastos de Ventas

En este punto se consideran todos los gastos en los que se va a incurrir para poder realizar las ventas. Dentro de ello se contempla el costo de embarque mensual, para determinados meses del año, así mismo se incluye el costo de ferias los cuales se han programado asistir 2 veces a ferias durante el año.

Cuadro No. 49
Gastos de Ventas
(En Dólares)

CONCEPTO	2006	2007	2008	2009
Servicios	\$ 3,839.11	\$ 3,928.99	\$ 4,101.28	\$ 4,294.29
Depreciación	\$ 72.12	\$ 72.12	\$ 72.12	\$ 72.12
Amortización	\$ 742.63	\$ 742.63	\$ 742.63	\$ 742.63
Planilla 5ta.	\$ 17,318.70	\$ 17,318.70	\$ 17,318.70	\$ 17,318.70
	\$ 21,972.55	\$ 22,062.44	\$ 22,234.72	\$ 22,427.74
Gastos de Exportación:				
# de Embarques	10	10	10	10
Comisión de Agenciamiento de Aduanas	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Flete	\$ 2,640.00	\$ 2,816.88	\$ 3,005.61	\$ 3,206.99
Precinto de Seguridad	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
Transporte Local	\$ 290.00	\$ 290.00	\$ 290.00	\$ 290.00
Total Costo de Embarque	\$ 4,230.00	\$ 4,406.88	\$ 4,595.61	\$ 4,796.99
Gasto de Ferias				
Ferías	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00
Pasajes	\$3,942.00	\$3,942.00	\$3,942.00	\$3,942.00
Alojamiento	\$1,260.00	\$1,260.00	\$1,260.00	\$1,260.00
Material Publicitario	\$720.00	\$720.00	\$720.00	\$720.00
Viaticos	\$900.00	\$900.00	\$900.00	\$900.00
	\$20,822.00	\$20,822.00	\$20,822.00	\$20,822.00
Total	\$ 47,024.55	\$ 47,291.32	\$ 47,652.33	\$ 48,046.72

Fuente: Elaboración Propia

8.4.1.5.2 Presupuesto de Servicios

En este punto se consideran gastos como alquiler, luz, agua, mantenimiento, seguridad, seguro, entre otros. Así mismo, también se ha considerado Prorratear los gastos de servicio, por cada área de la empresa.

Cuadro No.50
Presupuesto de Servicios
(En Dólares)

	2006	2007	2008	2009
Alquiler	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00
Luz, Agua, Telefonía Fija	\$ 12,000.00	\$ 12,804.00	\$ 14,344.96	\$ 16,071.38
Mantenimiento	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00
Tarifa Plana Speedy	\$ 792.00	\$ 792.00	\$ 792.00	\$ 792.00
Telefonía Móvil	\$ 3,840.00	\$ 3,840.00	\$ 3,840.00	\$ 3,840.00
Outsourcing Contabilidad/Asesoría Legal	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00
Servicios de Courier	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Outsourcing Diseño	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
Seguridad	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00
Seguro	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00
Total	\$ 39,492.00	\$ 40,296.00	\$ 41,836.96	\$ 43,563.38
Costos Comunes 3 Áreas	\$ 25,752.00	\$ 26,556.00	\$ 28,096.96	\$ 29,823.38
Prorrateo:				
Produccion	\$ 20,953.79	\$ 21,578.01	\$ 22,774.41	\$ 24,114.80
G ADM	\$ 5,759.11	\$ 5,848.99	\$ 6,021.28	\$ 6,214.29
G VTAS	\$ 3,839.11	\$ 3,928.99	\$ 4,101.28	\$ 4,294.29
TOTAL	\$ 30,552.00	\$ 31,356.00	\$ 32,896.96	\$ 34,623.38

Fuente: Elaboración Propia

8.1.4.6. Gastos Financieros

La determinación del gasto Financiero se encuentra en función del número de embarques realizados por cada operación de exportación; en este caso se realizara una operación de embarque mensual. Para este caso se ha determinado trabajar con el banco Wiese Sudameris bajo la modalidad de carta de créditos a la vista. A continuación en el siguiente cuadro se detallan los gastos financieros a incurrir por cada periodo de año.

Cuadro No. 51
Gastos Financieros
(En Dólares)

CONCEPTO	Tasa	2006	2007	2008	2009
# de Embarques		10	10	10	10
Comisión de Aviso	\$ 30.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Comisión de Confirmación	\$10.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
Costo del Swift	\$ 35.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 350.00
Total		\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00

Fuente: Elaboración Propia

8.4.2. Egresos no Desembolsables

8.4.2.1 Depreciación

Para hallar la depreciación del activo fijo se ha considerado como vida útil para las maquinarias y equipos 10 años, para los muebles y enseres 5 años, para la computadora e impresoras 4 años y se ha determinado seguir una depreciación lineal. A continuación se presenta el siguiente cuadro donde se muestra la depreciación por activo fijo. Y las siguientes tasas de 10%, 20% y 25% respectivamente.

Cuadro No. 52
Depreciación del Activo Fijo
(En Dólares)

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Sub Total	IGV	Monto Total	Dep Mensual	Dep Anual
Terrenos:							
Sub Total 1							
Maquinarias y Equipo:							
Maquina Lavadora	1	1,190.00	1,190.00	226.10	1,416.10	9.92	119.00
Maquina Descarnadora	1	1,350.00	1,350.00	256.50	1,606.50	11.25	135.00
Maquina de coser	4	1,071.00	4,284.00	813.96	5,097.96	35.70	428.40
Herramientas	1	\$970.75	970.75	184.44	1,155.20	8.09	97.08
Sub Total 2			7,794.75	1,481.00	9,275.76	64.96	779.48
Muebles y Enseres:							
Telefono fijo	3	80.00	240.00	45.60	285.60	4.00	48.00
Teléfonos Nextel	4	100.00	400.00	76.00	476.00	6.67	80.00
Fax	1	220.00	220.00	41.80	261.80	3.67	44.00
Sub Total 3			860.00	163.40	1,023.40	14.33	172.00
Equipos de Cómputo:							
Computadora	3	1,300.00	3,900.00	741.00	4,641.00	81.25	975.00
Impresora para fact.	1	539.00	539.00	102.41	641.41	11.23	134.75
Sub Total 5			4,439.00	843.41	5,282.41	92.48	1,109.75
Total General			13,093.75	2,487.81	15,581.57	171.77	2,061.23

Fuente: Elaboración Propia

8.4.2.2 Amortización de Intangibles

Cuadro No. 53
Amortización de los Intangibles
(En Dólares)

Descripción	Precio Unitario	Sub Total	IGV	Monto Total	Amort Mensual	Amort Anual	2005	2006	2007	2008	2009
Constitución de la Empresa:											
Licencia de Funcionamiento	83.82	83.82	0.00	83.82	6.99	83.82	83.82	0.00	0.00	0.00	0.00
Registro de Marca	148.40	148.40	0.00	148.40	12.37	148.40	148.40	0.00	0.00	0.00	0.00
Publicacion de registro de la empresa	72.30	72.30	0.00	72.30	6.03	72.30	72.30	0.00	0.00	0.00	0.00
Legislacion de Libros	130.00	130.00	0.00	130.00	10.83	130.00	130.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Minuta	72.30	72.30	0.00	72.30	6.03	72.30	72.30	0.00	0.00	0.00	0.00
		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total Constitución de la Empresa	506.82	506.82	0.00	506.82	42.24	506.82	506.82	0.00	0.00	0.00	0.00
Mejora de Terreno	10850.75	10850.75	-	10850.75	180.85	2170.15	2170.15	2170.15	2170.15	2170.15	2170.15
Softwares:											
Windows XP	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	0.00
Total de Softwares	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	0.00
Total General		11507.57	150.00	11507.57	373.08	1256.82	3426.97	2920.15	2920.15	2920.15	2170.15

Fuente: Elaboración Propia

8.5 Estados Financieros Proyectados

8.5.1 Premisas del Estado de Ganancias y Pérdidas y del Flujo de Caja

Para elaborar el Estado de Ganancias y Pérdidas se consolidaron todos los presupuestos, entre los que se detallan: Presupuesto de Ventas, Presupuesto de Costo de Ventas, Presupuesto de Gastos Administrativos y de Ventas, Presupuesto de Deuda. Todos los gastos de los presupuestos anteriores se consideran en el Estado de Ganancias y Pérdidas. Para elaborar los Flujos de Caja se consideran sólo las salidas y entradas de dinero. Los Ingresos son las cobranzas y los egresos se obtienen de todos los presupuestos del flujo calculado que se evalúa en ese momento.

8.5.2 Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado

En los estados mensuales no se considera el Impuesto a la Renta mas sí en los anuales porque es un impuesto de periodicidad anual.

Cuadro No. 54
Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado
(En Dólares)

CONCEPTO			2007	2008	2009
	2005	2006			
Ingresos					
Ingresos	0	388,602.58	414,638.95	442,419.76	472,061.88
Comisiones Broker	-	11,658.08	12,439.25	13,272.68	14,161.95
Costo de Producción	15,251.63	193,980.83	211,897.16	231,864.24	251,891.44
Utilidad Bruta	(15,251.63)	182,963.67	190,302.54	197,282.85	206,008.50
Gastos Administrativos	33,951.59	28,835.44	28,835.44	28,835.44	28,835.44
Gastos de Ventas	62,044.32	50,328.45	47,291.32	47,652.33	48,046.72
Utilidad Operativa	(111,247.54)	103,799.77	114,175.78	120,795.07	129,126.33
Gastos Financieros Préstamo	13,003.41	11,797.39	8,553.28	5,640.46	2,145.08
Utilidad antes del Impto a la Rta	(124,250.96)	92,002.38	105,622.50	115,154.61	126,981.25
Impuesto a la Renta	(37,275.29)	27,600.71	31,686.75	34,546.38	38,094.37
Utilidad Neta	(86,975.67)	64,401.67	73,935.75	80,608.22	88,886.87

Fuente: Elaboración Propia

8.5.3 Flujo de Caja Proyectado Operativo

En éste se consideran ingresos y egresos operativos, sin incluir el financiamiento, ni los dividendos, ni el préstamo. No considera el periodo pre operativo.

Cuadro No. 55
Flujo de Caja Operativo Proyectado
(En Dólares)

Flujo Operativo (En Dólares)						
Items	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$0.00	\$388,605.02	\$414,641.55	\$442,422.54	\$472,064.85
Costos de Producción		-\$15,251.63	-\$195,456.83	-\$214,332.56	-\$235,738.74	-\$257,924.59
Comisión Broker		\$0.00	-\$11,658.15	-\$12,439.25	-\$13,272.68	-\$14,161.95
Gastos de Administración		-\$11,814.66	-\$36,228.69	-\$36,318.58	-\$36,490.86	-\$36,683.87
Gastos de Ventas		-\$33,892.70	-\$47,024.55	-\$47,291.32	-\$47,652.33	-\$48,046.72
Gastos Financieros		\$0.00	-\$750.00	-\$750.00	-\$750.00	-\$750.00
Depreciación		-\$3,296.77	-\$3,296.77	-\$3,296.77	-\$3,296.77	-\$3,296.77
Amortización de Intangibles		-\$3,426.97	-\$2,920.15	-\$2,920.15	-\$2,920.15	-\$2,170.15
UAI		-\$67,682.73	\$91,269.87	\$97,292.93	\$102,301.01	\$109,030.79
Impuesto		\$20,304.82	-\$27,380.96	-\$29,187.88	-\$30,690.30	-\$32,709.24
UDI		-\$47,377.91	\$63,888.91	\$68,105.05	\$71,610.71	\$76,321.55
Depreciación		\$3,296.77	\$3,296.77	\$3,296.77	\$3,296.77	\$3,296.77
Amortización de Intangibles		\$3,426.97	\$2,920.15	\$2,920.15	\$2,920.15	\$2,170.15
Flujo Operativo en US\$		-\$40,654.17	\$70,105.83	\$74,321.97	\$77,827.63	\$81,788.48

Fuente: Elaboración Propia

8.5.4. Flujo de Caja de Capital de Trabajo

En este caso se consideran los desembolsos necesarios para poder operar. En el cuadro de la siguiente página se detalla este flujo.

Cuadro No. 56
Flujo de Caja de Capital de Trabajo
(En Dólares)

Flujo de Capital (En Dólares)						
Items	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión en Activo Tangible	-\$12,234				-\$4,439	
Inversión en Activo Intangible	-\$11,536					
Capital de Trabajo Inicial	-\$89,111					
Variaciones de Capital de Trabajo		\$42,659	-\$3,205	-\$3,657	-\$3,796	\$0
Recuperación inversión fija o Valor Residual						\$9,446
Recuperación de Capital de Trabajo						\$57,109
Flujo de Capital en US\$	-\$112,880	\$42,659	-\$3,205	-\$3,657	-\$8,235	\$66,555

Fuente: Elaboración Propia

8.5.5. Flujo de Caja Económico y Financiero

Se diferencia del flujo de caja del proyecto ya que separa el Flujo de Caja Económico que incluye inversiones, costos y gastos operativos, además de los dividendos e intereses que se incluyen en el Flujo de Caja Financiero.

Cuadro No. 57
Flujo de Caja Económico
(En Dólares)

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO (En Dólares)						
Items	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Capital	-\$112,880	\$42,659	-\$3,205	-\$3,657	-\$8,235	\$66,555
Flujo Operativo		-\$40,654	\$70,106	\$74,322	\$77,828	\$81,788
Flujo de Caja Económico en US\$	-\$112,880	\$2,005	\$66,900	\$70,665	\$69,593	\$148,344

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro No. 58
Flujo de Caja Financiero
(En Dólares)

FLUJO FINANCIERO						
Items	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja Económico	-\$112,880	\$2,005	\$66,900	\$70,665	\$69,593	\$148,344
Flujo de Servicio de la Deuda	\$79,016	-\$20,174	-\$16,200	-\$17,984	-\$20,125	-\$22,693
Flujo Financiero	-\$33,864	-\$18,170	\$50,700	\$52,681	\$49,468	\$125,650

Fuente: Elaboración Propia

8.5.6 Servicio de la Deuda

En el cuadro de la siguiente página se muestra la amortización⁵⁶ del financiamiento bancario en los cinco años proyectados. Cabe mencionar que la cuota mensual asciende a US \$ 1,926.45 dólares americanos.

⁵⁶ Ver Anexos: Cuadro No. 34 Amortización de la Deuda

Cuadro No. 59
Flujo del Servicio de la Deuda
(En Dólares)

FLUJO DE SERVICIO DE LA DEUDA						
Items	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Préstamo	\$79,016					
Intereses después de impuestos		\$9,556	\$3,458	\$2,694	\$1,777	\$676
Amortización de la Deuda		\$10,618	\$12,742	\$15,290	\$18,348	\$22,018
Flujo de Servicio de la Deuda En	\$79,016	-\$20,174	-\$16,200	-\$17,984	-\$20,125	-\$22,693

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO IX EVALUACIÓN ECONÓMICO FINANCIERA

9.1 Calculo de la Tasa de Descuento

9.1.1 Costo de Oportunidad (Re)

El Ke nos servirá para poder hallar el Valor Actual Neto Económico (VANE), siendo este el principal indicador en el que se fijará el Banco Wiese Sudameris para otorgarnos un préstamo monetario.

Para poder obtener el Ke de una empresa peruana que pertenece al sector de artesanías como la nuestra, se debe de obtener primero algunos datos como:

$$\text{➤ Re(nominal USA)} = R_f + \text{Beta} \cdot (R_m - R_f) = 16.7\%$$

La cual será encontrada gracias a los siguientes datos:

- **La tasa nominal**, la cual se saca habiendo utilizado las tasas de libre de riesgo (R_f), dato sacado del rendimiento histórico de los bonos del tesoro americano (T-Bonds) de un promedio de los últimos años de 1993 al 2003, la cual dio como resultado 7.30%.
- **Rendimiento del mercado (Rm)**, este dato se ha determinado también de los rendimientos históricos de los bonos del tesoro americano (Acciones) de un promedio de los últimos años de 1993 al 2003, la cual es de 10.87%.
- **Beta**: Una beta es un indicador, el cual relaciona el riesgo del proyecto de alfombras de alpacas con el riesgo del mercado de artesanía, es decir, como nos afectaría los movimientos de crecimiento y decrecimiento del mercado en el proyecto. Este proyecto pertenece al sector artesanía, sin embargo, se utilizará la beta despalancada del sector textil debido a que no se ha podido encontrar empresa semejante que este en EE.UU y el sector que más se relaciona con Andes Crafts es la textil, ya que ésta se dedicará a producir y exportar alfombras de alpaca.

Una beta desapalancada de 2.65 es un indicador de una empresa que pertenece al mismo sector que el nuestro, pero con una deuda distinta en la que incurriremos en este proyecto; por lo que se le tiene que quitar la deuda a dicha empresa y sumarle nuestra deuda. Esta beta desapalancada fue sacada de www.damodaran.com

➤ **$Re(\text{real USA}) = ((1+Re)/(1+ inf)) - 1 = 13.22\%$**

La cual será realizada con los siguientes datos:

- **Tasa de inflación de EE.UU** es de 3.12%, la cual se obtuvo de sacando un promedio de la inflación de EE.UU de los últimos veinte años, desde el año 1984 hasta el año 2003, encontrado en www.Damodaran.com
- **$Re(\text{real Perú}) = Re(\text{real USA}) + \text{Riesgo país} + \text{Riesgo del proyecto} = 24.69\%$**
- **Riesgo del proyecto:** el riesgo de este proyecto de alfombras de alpaca es de 7% y esto se debe a que estamos entrando en un mercado virgen en Boston y por ende se le considera un riesgo relativamente alto con relación a otros proyectos.
- **Riesgo País:** Es de 4.47% y fue obtenido sacando un promedio de los últimos veinte meses (Dic 2001- Abril 2004), información hallada en la página web de el Banco Central de Reserva.

Tasa libre de riesgo	7.30%
----------------------	-------

60 Costo de (Re%)	Rendimiento de mercado	10.87%	Cuadro No. Oportunidad
	Beta	2.65	
	Re (tasa nominal)	16.7%	
	Tasa de inflación en EE.UU	3.12%	
	Re (tasa real)	13.22%	
	Riesgo del proyecto	7.00%	
	Riesgo País	4.47%	
	Re (tasa real en Perú)	24.69%	

Fuente: Elaboración Propia

9.1.2 Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)

Habiendo hallado el Re, se pasa a realizar el costo promedio ponderado de capital (WACC), el cual va a requerir las siguientes tasas y relaciones:

➤ **$WACC = R_d \cdot (1-t) \cdot w_d + R_e \cdot w_e = 17.21\%$**

Para efectos del calculo del Valor Actual Neto (VAN) Financiero se empleará el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC), que se calcula del costo de proyecto con el costo de la deuda que ofrece la entidad financiera, ambas ponderadas de acuerdo al peso que presentan cada una de ellas. Para hallar el Wacc se obtendrá con los siguientes datos:

- **We:** 30% es el porcentaje del capital propio que se va a invertir en el proyecto con respecto a la inversión total en el que se piensa incurrir por el proyecto y es de Dólares \$33,864.13.

- **Wd:** 70% es el porcentaje de la deuda con relación a la inversión total en que incurriremos financiada con un préstamo de Dólares \$79,016.31 del programa CRECENEGOCIO del Banco Wiese Sudameris.
- **Re:** llamado también Ke y es de 24.69%.
- **Impuesto a la renta del Perú (t):** es de 30% y fue sacada www.Sunat.gob.pe

9.1.3 Costo de la Deuda (Rd): La tasa del préstamo conseguido con el Banco Wiese Sudameris es de 20% por los Dólares \$79,016.31 préstamo otorgado por esta entidad financiera. Esta entidad ofrece las mejores condiciones para el pago de la deuda en comparación con el Banco de Crédito y Banco Sudamericano, los cuales nos exigían tasas mayores al 20% y a unos plazos mayores, perjudicando el proyecto.

Cuadro No 61
Comparación de Prestamos para Capital de Trabajo
(En meses)

Bancos	Tamex (%)	Plazo Max.	Periodo de Gracia Max	Frecuencia de Pago
B. Continental	20.00	24 meses	3 meses	mensual
B: de Crédito del Perú	43.17	48 meses	12 meses	mensual
B. Sudamericano	25.00	48 meses	6 meses	mensual
B. Wiese Sudameris	20.00	36 meses	2 meses	mensual

Elaboracion Propia

Cuadro No 62
Costo promedio ponderado de capital (WACC%)

We	30%
Wd	70%
Rd	20.00%
Re	24.69%
Impuesto a la renta	30%
WACC	17.21%

Fuente: Elaboración Propia

9.2 Evaluación Económico Financiera

9.2.1 Indicadores de Rentabilidad

9.2.1.1 VANE Y VANF

Para hallar tanto el VANE como el VANF se trajeron a valor presente los flujos económicos y financieros a la tasa del Costo Promedio Ponderado del Capital (24.69%) y el costo de oportunidad del accionista (17.21%)

En el siguiente cuadro se detalla el cálculo obtenido:

Cuadro No. 63
Indicadores Económico y Financiero
(En Dólares)

Indicadores Económicos y Financieros (En Dólares)			
Indicador	Económico	Indicador	Financiero
VANE	\$46,230	VANF	\$103,283
TIRE	37.79%	TIRF	67.99%
B/C econ	\$1.41		

Elaboración Propia

Para mayor detalle de cómo se han obtenido los flujos que se utilizarán para hallar los Valores Actuales Netos Económicos y Financieros.

El Flujo de Caja Económico se actualizará con el K_e , costo de oportunidad del accionista (COK), que equivalente a 24.69% dando como resultado un Valor Actual Neto Económico de Dólares 46,230. Esto indica que sí es conveniente invertir en este proyecto debido a que da un resultado positivo. Es en este flujo económico en el que se fijan los sectoristas para otorgar o no un préstamo a un proyecto.

Por otro lado, el Flujo de Caja Financiero se actualizó con el WACC o Costo Promedio Ponderado del Capital para efectos de hallar el VANF, utilizándose una tasa de 17.21%. Como resultado se obtuvo un VAN Financiero de Dólares 103,283. Como se puede apreciar el VAN Económico es menor que el VAN Financiero, es decir que los inversionistas van a obtener un mayor retorno por su inversión de 30% en vez de un 100% de la inversión total, debido a que esta obteniendo un mayor valor actual neto financiero (VANF) en comparación con el valor actual neto económico (VANE).

9.2.1.2 TIRE y TIRF

Con respecto a los valores de la tasa interna de retorno se han tomado los mismos flujos con los cuales se calcularon el VAN Económico y el VAN Financiero. La Tasa Interna de Retorno Económica (TIRE) da como resultado 37.79%; mientras que la Tasa Interna de Retorno Financiera (TIRF) da un valor de 67.99%

Los indicadores que nos señalaran si es conveniente invertir en un proyecto son los valores actuales netos tanto económicos y financiero, seguidos por los TIRS; los cuales deben ser mayores que sus tasas de descuento, es decir, el TIR económico de 37.79% mayor que el K_e 24.69%, y el TIR financiero de 67.99% mayor al Wacc 17.21%. Por lo que el proyecto se debe aceptar para su desarrollo y puesta en marcha.

9.2.1.3 Periodo de Recuperación

El periodo de recuperación nos indicará cuanto tiempo se va a demorar el inversionista en recuperar su capital invertido en el proyecto y a mayor tiempo de recuperación del capital, este estará expuesto a un mayor riesgo si el proyecto tiende a tener un porcentaje considerable de riesgo.

En el siguiente cuadro se muestra el tiempo que tomará recuperar el total de la Inversión empleando un préstamo financiero, siendo este de 2 años.

Cuadro No. 64
Periodo de Recupero
(En Dólares)

Periodo de Recupero (En Dólares)						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo económico	-112880	2005	66900	70665	69593	148344
Servicio de deuda	79016	-20174	-16200	-17984	-20125	-22693
Flujo financiero	-33864	-18170	50700	52681	49468	125650
Recuperación	194459	-52034	-1334	51348	100816	

Fuente: Elaboración propia

9.2.1.4 Análisis del Beneficio / Costo (B/C)

El beneficio/ costo se obtiene trayendo los flujos económicos al presente con la tasa de K_e de 24.69%, menos la inversión, la cual nos dará un Valor Actual Neto Económico VANE de dólares \$46,230, dividido entre la inversión en que se incurrirá de dólares \$112,880.44. Toda esta operación nos dará 1.41 dólares, quiere decir que por cada dólar invertido, obtendremos de retorno de 1.41 dólares, mostrando este indicador que el proyecto es rentable.

9.2.3 Análisis de Punto de Equilibrio

Se ha desarrollado bajo el criterio inicial que el 60% de la producción total corresponde a Alfombras Grandes de 1.2 x 1.6 mt, y el 40 % lo representan las Alfombras medianas de 1.2 x 80 cm. Del mismo modo, para efectos de cálculo para hallar el punto de equilibrio se tuvo pondero los costos de producción en la misma proporción que se venden las alfombras de 60% y 40%.

Cuadro No. 65

**Cálculo del Punto de Equilibrio en Alfombras de 1.2 x1.8 mt.
(En Dólares)**

PUNTO DE EQUILIBRIO (En Dólares)					
Alfombra 1.2x1.8	Representan el 60% de nuestros ingresos y costos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos variables					
Comisión de ventas	\$0.00	\$6,994.89	\$7,463.55	\$7,963.61	\$8,497.17
Depreciación	\$1,872.52	\$1,872.52	\$1,872.52	\$1,872.52	\$1,872.52
Total	\$1,872.52	\$8,867.41	\$9,336.07	\$9,836.13	\$10,369.69
Costos fijos					
Producción	\$9,150.98	\$116,388.50	\$127,138.30	\$139,118.54	\$151,134.86
Administración	\$3,872.47	\$21,737.21	\$21,791.15	\$21,894.51	\$22,010.32
Ventas	\$20,335.62	\$28,214.73	\$28,374.79	\$28,591.40	\$28,828.03
Total	\$33,359.06	\$166,340.44	\$177,304.23	\$189,604.46	\$201,973.22

Fuente: Propia

Cuadro No. 66

**Cálculo del Punto de Equilibrio en Alfombras de 1.2 x1.8 mt.
(En Dólares)**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$0.00	\$233,163.01	\$248,784.93	\$265,453.52	\$283,238.91
Costos variables	\$1,872.52	\$8,867.41	\$9,336.07	\$9,836.13	\$10,369.69
Margen de contribución	-\$1,872.52	\$224,295.60	\$239,448.86	\$255,617.39	\$272,869.22
Margen de contribución unitario	\$0.00	\$0.962	\$0.962	\$0.963	\$0.963
Costos fijos Totales	\$33,359.06	\$166,340.44	\$177,304.23	\$189,604.46	\$201,973.22
Punto de equilibrio en \$	\$0.00	\$172,916.63	\$184,217.30	\$196,900.42	\$209,648.69
Punto de Equilibrio Precio.	\$0.00	\$106.80	\$113.78	\$121.62	\$129.49
Punto de Equilibrio en Unid.	0	823	877	938	998
Demanda Proyectada de	0	1619	1728	1843	1967

Alfombras					
-----------	--	--	--	--	--

Elaboración: propia

Para el cálculo de las unidades a producir de manera anual y el precio a cobrar, fue necesario determinar tanto los costos variables como los fijos, en los que se incurren para la producción de dichas alfombras.

El margen de contribución unitario, es el resultado de la división del margen de contribución con respecto a los ingresos. Finalmente el punto de equilibrio resulta de la división de los costos fijos totales con respecto al margen de contribución unitario. Luego de haber hallado el punto de equilibrio se puede desprender, que en el segundo año será necesario producir más de 823 unidades de alfombras a fin de no tener ingresos negativos.

Por otro lado el precio mínimo a cobrar sería de \$106.8 dólares inicialmente y en el último año debería de ser 129.4 dólares, lo que significa que no estaríamos operando en pérdida, ya que el precio de venta de cada alfombra es de \$ 160 dólares.

Cuadro No. 67

Calculo del Punto de Equilibrio en Alfombras de 1.2 x 80 mt. (En Dólares)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$0	\$155,442	\$165,857	\$176,969	\$188,826
Costos variables	\$1,248	\$5,912	\$6,224	\$6,557	\$6,913
Margen de contribución	-\$1,248	\$149,530	\$159,633	\$170,412	\$181,913
Margen de contribución unitario	\$0	\$0.962	\$0.962	\$0.963	\$0.963
Costos fijos	\$16,139	\$110,894	\$118,203	\$126,403	\$134,649
Punto de equilibrio	\$0	\$115,278	\$122,812	\$131,267	\$139,766
Punto de Equilibrio Precio.	\$0.00	\$106.84	\$113.82	\$121.66	\$129.53
Punto de equilibrio en Unid.	0	961	1023	1094	1165
Demanda Proyectada de Alfombras	0	1079	1152	1229	1311

Fuente: Elaboración propia

El criterio a seguir para el cálculo del punto de equilibrio resulta igual que en el caso de las Alfombras de 1.2 x 1.6 mt. De este análisis, se puede desprender que la cantidad mínima a producir sería de 961 unidades para las Alfombras medianas, en el segundo año, para el quinto año sería de 1165 unidades, estos resultados indican que nuestra demanda proyectada nos permite obtener ganancias, el punto de equilibrio nos arroja para el segundo periodo una producción de 1079 unid. Con respecto al precio del mismo modo, el precio óptimo sería de 106.8 dólares para el segundo año y para el quinto año de 129.53 dólares.

Análisis de la Cobertura de la Deuda

El servicio de la deuda se pagará durante los 5 años que dura el proyecto. La Cobertura de la Deuda la representa la Utilidad Operativa dividida entre los Gastos Financieros de la Deuda.

El siguiente cuadro muestra como la cobertura de la misma incrementa año a año, así en el 2009 la Utilidad Operativa es 40 veces el Gasto Financiero, es decir la Utilidad Operativa del proyecto responde 40 veces los Gastos Financieros de la Deuda.

Cuadro No. 68

Cobertura de la Deuda (En Dólares)

Cobertura de la deuda	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Operativa		-40654	70106	74322	77828	81788
Gasto financiero de la deuda		9556	3458	2694	1777	676
Cobertura de la deuda		-4	20	28	44	121

Fuente: Elaboración propia

9.3 Análisis de Sensibilidad

9.3.1 Variables de Entrada

Las variables de entrada que se han utilizado son Precio y Cantidad Demandada. Se han considerado estas variables debido al impacto que tienen en los flujos las variaciones de éstas, siendo las que nos brindará mayor

información sobre los precios y cantidades que nuestros clientes están dispuestos a pagar y comprar a través del tiempo.

9.3.2 Variables de Salida

Se han obtenido, partiendo de las variaciones del análisis de sensibilidad en cuanto al Precio, cantidad demandada, habiendo obtenido diferentes valores tanto para el VAN Económico y para el VAN Financiero. También se han considerado el periodo de recuperación y costo Beneficio debido a que son indicadores importantes para determinar la rentabilidad del proyecto, siendo un menor periodo de recuperación más favorable para el proyecto.

9.3.3 Análisis Unidimensional

Hemos analizado el comportamiento del Van económico ante variaciones en el precio, manteniendo el mismo nivel de demanda que ha sido calculado originalmente y en la cantidad, este se ha realizado con el precio original (160 Dólares); otro lado el Van económico ha sido analizado bajo dos escenarios, el optimista en el cual los precios van en un aumento en 5% y el escenario pesimista en el cual los precios van disminuyendo los precios en un 5% , esto se ha llevado a cabo también para las cantidades. Dichas variaciones han sido realizadas en las alfombras de 1.8x 1.2 mts.

Se ha tomado como referencia el precio original de 160 Dólares, el cual se ha ido variando de 5% en 5%. El Van económico tiene un incremento hasta de 9 veces con un precio de 319 Dólares, habiendo incrementado el precio casi dos veces con respecto al inicial (160 Dólares), por otro lado si solo incrementamos el precio en 5% el Van económico se incrementa en un 1.4 veces.

Cuadro No. 69
Unidimensionalidad Optimista
(Precios en Dólares)

Variación	-	5%	10%	15%	20%	25%
-----------	---	----	-----	-----	-----	-----

Precio	\$160	\$168	\$185	\$213	\$255	\$319
Vane	\$46,230.34	\$64,979.81	\$104,822.43	\$170,445.58	\$268,880.30	\$418,876.06

Fuente: Elaboración propia

El Precio tiene variaciones negativas de 5% con respecto al precio original (160 Dólares). El Van económico soporta un decrecimiento del precio hasta 152 Dólares, teniendo una disminución de 60%; ante decrecimientos posteriores del 5% el Van económico se vuelve negativo, con un precio de 70 Dólares, nuestro Van económico se ve disminuido i en 3.56 veces.

Cuadro No. 70
Unidimensionalidad Pesimista
(Precios en Dólares)

Variación	-	-5%	-10%	-15%	-20%	-25%
Precio	\$160	\$152	\$137	\$116	\$93	\$70
Vane	\$46,230.34	\$27,480.87	-7,674.39	-\$56,891.75	\$110,796.48	\$164,701.20

Fuente: Elaboración propia

La Cantidad inicial que se ha tomado ha sido de 1619, demanda original para el año 2006, ésta ha variado de 5% en 5%, se ha realizado con el precio inicial (160 Dólares), observando que el Van económico se incrementa en 21.64 veces cuando la cantidad vendida es de 3226, con un precio de 160 Dólares, además si incrementamos la demanda en 5% nuestro Van económico incrementa dos veces.

Cuadro No. 71
Unidimensionalidad Optimista
(Cantidad)

Variación	-	5%	10%	15%	20%	25%
Cantidad	1619	1700	1870	2150	2581	3226
Vane	16 608	33 887	70 151	129 881	221 721	359 414

Elaboración: propia

La Cantidad inicial que se ha tomado ha sido de 1619, demanda original para el año 2006, con el precio inicial (160 Dólares), el Van económico decrecen en 10.73 veces con respecto al inicial, habiéndose calculado bajo una

cantidad de 706 unidades, al reducir la cantidad inicial de 1619 en 5% el Van económico disminuye en 96 %.

Cuadro No. 72
Unidimensionalidad Pesimista
(Cantidad)

Variación	-	-5%	-10%	-15%	-20%	-25%
Cantidad	1619	1538	1384	1177	941	706
Vane	16,608	(671)	(33523)	(77680)	(128024)	(178154)

Elaboración: propia

Análisis Multidimensional

En el análisis multidimensional se decidió trabajar con las variables cantidad demanda y precio, el precio bajo un escenario pesimista al igual que la cantidad demandada, obteniendo diferentes combinaciones, con un precio de 160 Dólares y una demanda constante de 1619 unidades de alfombras durante los cuatro años de comercialización, el Van económico es de \$16,608 dólares ya que si se produce una cantidad menor el Van económico no cubre las expectativas del inversionista.

Por otro lado con un precio de 160 Dólares y una cantidad demandada de 706 se reduce el Van económico en casi 11 veces con relación al Van económico original (\$16,608), obtenido un Van mucho menor cuando el precio es de 70 dólares y la cantidad demandada es de 1619, reduciéndose en casi 11 veces con relación al Van económico positivo (\$16,608).

Cuadro No. 73
Análisis Bidimensional
(Precios en Dólares)

Variación	Variación	Precio Pesimista					
		-	-5%	-10%	-15%	-20%	-25%
	Precio/Cantidad	\$160	\$152	\$137	\$116	\$93	\$70
-	1619	\$16,608	-\$661	-\$33,039	-\$78,368	-\$128,015	\$177,661
-5%	1538	-\$671	-\$17,076	-\$47,834	-\$90,895	-\$138,058	\$185,221
-10%	1384	-\$33,523	-\$48,285	-\$75,963	-\$114,713	-\$157,153	\$199,593
-15%	1177	-\$77,680	-\$90,234	-\$113,773	-\$146,727	-\$182,820	\$218,912
-20%	941	-\$128,024	-\$138,061	-\$156,880	-\$183,226	-\$212,082	\$240,937
-25%	706	-\$178,154	-\$185,685	-\$199,804	-\$219,571	-\$241,220	\$262,870

Fuente: Elaboración propia

Ambos instrumentos (unidimensional como el multidimensional) nos ayudan a poder conocer entre que rangos puede trabajar eficientemente la empresa, sin incurrir en pérdidas, las cuales son reflejadas por los VAN's respectivos.

9.3.5 Variables Críticas del Proyecto

Como se ha expuesto anteriormente las variables críticas son el Precio y la Cantidad Demandada para nosotros.

En cuanto al Precio, la posibilidad que se tenga de poder manejar éste de manera adecuada va a depender de un eficiente manejo de gastos tanto en materias primas como en Costos de Fabricación. Dentro de esta variable se debe de considerar los precios de la competencia, los cuales van a influir en la determinación final del precio de venta.

Sobre la Cantidad Demandada, este es un factor difícil de controlar, debido a que va a estar determinado principalmente por la demanda existente en el mercado, la cual puede ser afectada por distintos factores como gustos, modas, situación de la economía, entre otros. Mediante una adaptación rápida a los cambios en estos distintos factores se podrá lograr obtener un mejor manejo de la demanda.

En cuanto al Costo de la Deuda se podrá obtener una mejor, tasa de interés dependiendo de las negociaciones que se realicen al momento de solicitar el préstamo, apuntando siempre a que dicha tasa negociada sea la menor posible.

CAPÍTULO X CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Con relación al tipo de alfombras a exportar, la que más prefiere el público y por consiguiente los brokers es la alfombra en piel de alpaca bebe debido a que ésta tiene un alto nivel de calidad en comparación con las demás pieles de alpaca.
- Con respecto a los tipos de alfombra que más prefiere el público en lo que se refiere al mercado son las alfombras grandes de 1.2x1.6mt.
- La tendencia de los gustos con respecto a los diseños de las alfombras de alpaca, son aquellos relacionados a los diseños de animales. De acuerdo a los resultados obtenidos se puede obtener como conclusión final que el mercado objetivo al que se debe dirigir esta investigación se encuentra dentro del nivel socioeconómico A y B ya que obtuvo un mayor porcentaje de aceptación (33%).
- De acuerdo a los resultados obtenidos los cuales reflejan un VANE de 53,951 Dólares que representa la rentabilidad del proyecto y un VANF de \$110,903 Dólares que representa los flujos descontados del proyecto después del financiamiento. Por otro lado, la TIR Económica de 40.33% que representa la rentabilidad del proyecto y una TIR Financiera de 72.33% que representa la rentabilidad de los accionistas; indica que el proyecto es rentable y es conveniente invertir en él.
- La TIR Económica es mayor al Costo Promedio Ponderado del Capital, lo que demuestra que el negocio es viable.
- Se recomienda seguir exportando durante los cinco años, y posteriormente exportar directamente, sin la intervención del broker.

- El posicionamiento deseado debe contar con estrategias y tácticas posibles para lograr los objetivos.
- También se debe estar en contacto con los clientes para poder lograr una fidelización con los mismos y conocer sus necesidades para brindar un mejor producto y poderse adaptar rápidamente a los cambios.

BIBLIOGRAFÍA

1. AMERICAN CHAMBER OF COMMERCE- Departamento de Información Económica y Comercial, Cuadros de Importaciones de los Estados Unidos según Partida Arancelaria 940360, según arancel americano, Agosto 2003.
2. BREALEY, RICHARD Y MYERS, STEWART, Fundamentos de Finanzas Corporativas, McGraw-Hill/ Interamericana de España S.A., 1996.
3. COMISIÓN PARA LA PROMOCIÓN DE LAS EXPORTACIONES- PROMPEX, PRONFOR, Boletín de Promoción de Negocios Forestales, Boletín Informativo N° 1, 2003.
4. GÓMEZ-MEJÍA, LUIS, Gestión de Recursos Humanos, Editorial Prentice-Hall, 1995.
5. HILL Y JONES, Administración Estratégica, 1996.
6. HORNGREN, Contabilidad de Costos, 1996.
7. MAHOLTRA, NARRESH K., Investigación de Mercados, Un enfoque práctico, Prentice-Hall, 2da Edición 1997.
8. MINTZBERG, QUINN, El Proceso Estratégico, Prentice Hall Internacional.
9. STANTON WILLIAM, ETZEL MICHAEL, WALKER BRUCE, Fundamentos de Marketing- Décima Edición, Sexta Edición, Mac Graw Hill, 1997.
10. STONER, JAMES Y FREEMAN, EDWARD, Administración, Quinta Edición, 2001.
11. WEBB RICHARD, FERNÁNDEZ BACA GRACIELA, Perú en Números, Lima: Cuanto, 2002.
12. PROBIDE, Manual de Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión, 2000
13. Brealey Richard, Myers Stewart, Principios de Finanzas Corporativas , Quinta Edición, Mc. Graw Hill, 1998

PÁGINAS WEB

- www.adexperu.org.pe
- www.aduanet.gob.pe/aduanas/informae/madera1.doc
- www.ahec-europe.org/technical_guide/grading/measurement.php/es
- www.apoyo.com.pe
- www.bbvabancocontinental.com
- www.concytec.gob.pe
- www.viabcp.com.pe
- www.bcrp.gob.pe
- www.bloomberg.com
- www.censusbureau.gov
- www.damodaran.com
- www.elcomercio.com.pe
- www.gestión.com.pe
- www.inei.gob.pe
- www.interbank.com.pe
- www.mef.gob.pe
- www.mibanco.com.pe
- www.mincetur.gob.pe
- www.mintra.gob.pe
- www.produce.gob.pe
- www.prompex.gob.pe
- www.sbs.gob.pe
- www.sni.org.pe
- www.sudamericano.com.pe
- www.sunat.gob.pe
- www.up.edu.pe
- www.wiese.com.pe

ANEXOS

Cuadro No.1
El Índice mensual IPC que mide la inflación de EEUU desde 1998
hasta el 2003

IPC USA	
TASA ANUAL	
9/03	2.3
8/03	2.2
7/03	2.1
6/03	2.1
5/03	2.1
4/03	2.2
3/03	3
2/03	3
1/03	2.6
9/02	1.5
8/02	1.8
7/02	1.5
6/02	1.1
5/02	1.2
4/02	1.6
3/02	1.5
2/02	1.1
1/02	1.1
12/04	1.6
11/04	1.9

10/04	2.1
9/01	2.6
8/01	2.7
7/01	2.7
6/01	3.2
5/01	3.6
4/01	3.3
3/01	2.9
2/01	3.5
1/01	3.7
12/00	3.4
11/00	3.4
10/00	3.4
9/00	3.5
8/00	3.4
7/00	3.7
6/00	3.7
5/00	3.2
4/00	3.1
3/00	3.8
2/00	3.2
1/00	2.7
12/99	2.7

11/99	2.6
10/99	2.6
9/99	2.6
8/99	2.3
7/99	2.1
6/99	2
5/99	2.1
4/99	2.3
3/99	1.7
2/99	1.6
1/99	1.7
12/98	1.6
11/98	1.5
10/98	1.5
9/98	1.5
8/98	1.6
7/98	1.7
6/98	1.7
5/98	1.7
4/98	1.4
3/98	1.4
2/98	1.4

Fuente: www.usergioarboleda.edu.co

Grafico No.1
Variaciones de las Tasas de Interés en Moneda Nacional y Extranjera
(En Términos Porcentuales)

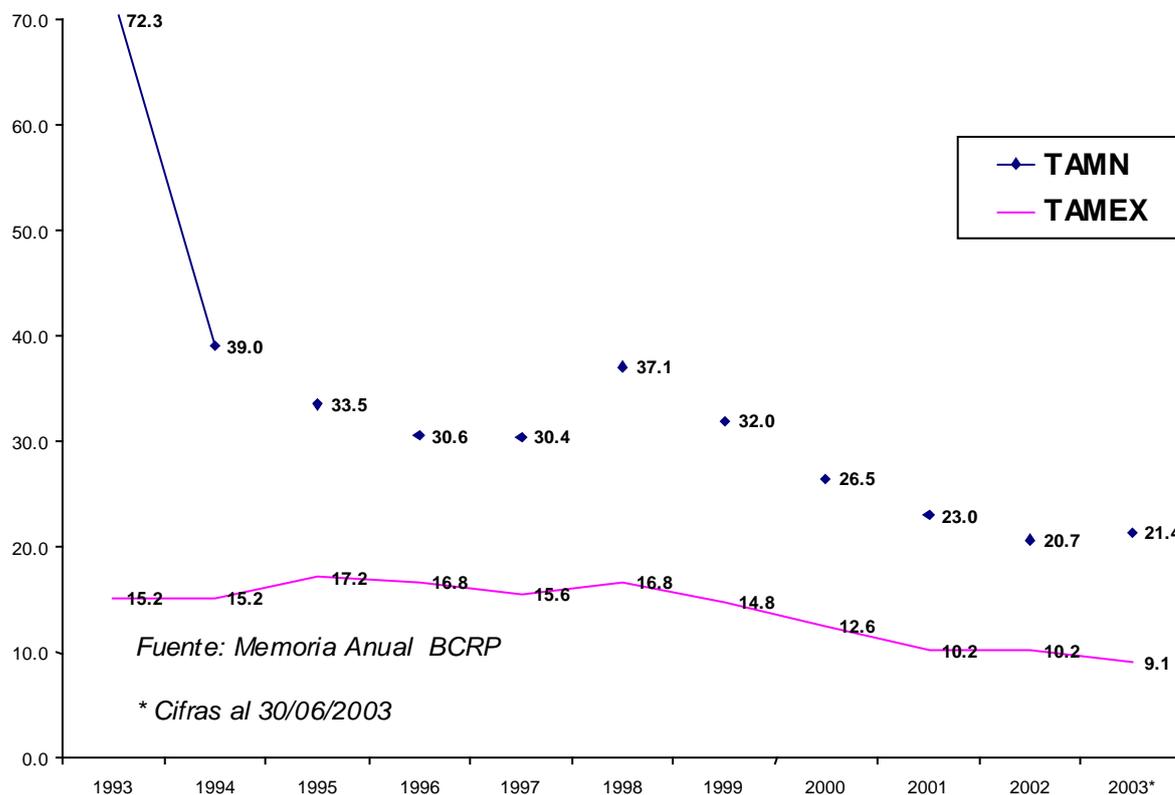


Gráfico No 2
Variación del Tipo de Cambio Periodo 1993 – 2003
(En Soles)

Tipo De Cambio Sol / Dolar

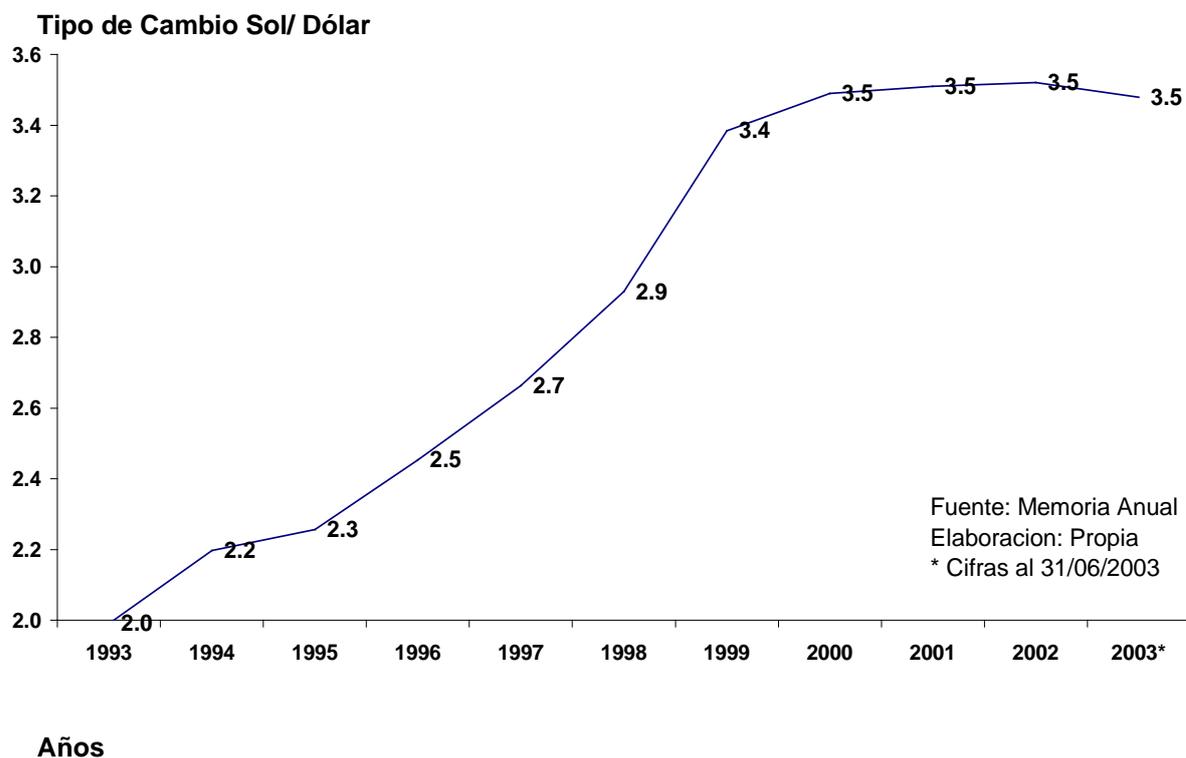
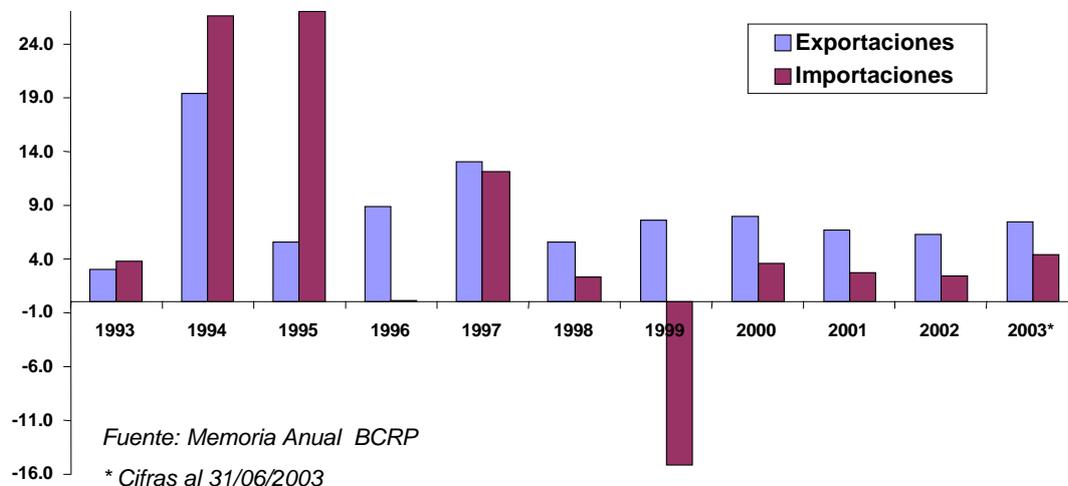


Gráfico No 3
Exportaciones e Importaciones peruanas 1993-2003



*Fuente: Memoria del Banco Central de Reservas del Perú al 31/06/2003

Cuadro No.2
Ranking de áreas metropolitanas según población al año 2000

Área Metropolitana	Notas	Población	Crecimiento*
1. New York	Incluye Long Island y partes de N.J., Conn. y Pa.	21.199.865	8,4%
2. Los Angeles	Incluye Riverside y Orange County, Calif.	16.373.645	12,7%
3. Chicago	Incluye Gary, Ind. y Kenosha, Wis.	9.157.540	11,1%
4. Washington-Baltimore	Incluye partes de Md., Va. y W.Va.	7.608.070	13,1%
5. San Francisco	Incluye Oakland y San Jose. Calif.	7.039.362	12,6%
6. Philadelphia	Incluye Wilmington, Atlantic City y parte de Pa., N.J., Del. y Md.	6.188.463	5,0%
7. Boston	Incluye Worcester and Lawrence, Mass., y parte de N.H., Maine and Conn.	5.819.100	6,7%
8. Detroit	Incluye Ann Arbor y Flint, Mich.	5.456.428	5,2%
9. Dallas-Fort Worth		5.221.801	29,3%
10. Houston	Incluye Galveston y Brazoria, Texas	4.669.571	25,2%

*Fuente: [U.S. Census Bureau](http://www.census.gov)

Cuadro No. 3

Demografía de Massachussets y Boston

Go to Table: [1](#) [2](#) [3](#) [4](#)

Boston city – MA

Back to [MA state index](#)

Note: The 2002 American Community Survey universe is limited to the household population and excludes the population living in institutions, college dormitories, and other group quarters.

TABLE 1. GENERAL DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS			
	Estimate	Lower Bound	Upper Bound
Total population	545,181	529,191	561,171
SEX AND AGE			
Male	253,500	243,117	263,883
Female	291,681	282,763	300,599

*Fuente: <http://www.census.gov/cgi-bin/ipc/idbsum?cty=US>

Cuadro No 4

Variación de las exportaciones de artesanía 2002-2003

(En miles de US \$)

SECTOR	2002	2003	VAR %
ARTESANIAS	27,784.37	29,864.32	7.49
<i>Fuente: SUNAT Elaboración: PROMPEX</i>			

Cuadro No. 5

Principales Productos: Enero - Diciembre 2003 (En miles de US \$)

PARTIDAS	DESCRIPCIÓN	2002	2003	VAR %	PARTIC. %
3406000000	VELAS, CIRIOS Y ARTICULOS SIMILARES.	86.41	86.78	0.43	0.29
4202220000	BOLSOS DE MANO, INCL. C/BANDOLERA O S/ASA CON LA SUPERF. EXTER. DE HOJAS DE PLASTICO	627.04	701.82	11.93	2.35
4202390000	DEMÁS ARTICULOS DE BOLSILLO O DE BOLSOS DE MANO (CARTERAS)	10.48	12.31	17.52	0.04
4202991000	DEMÁS SACOS DE VIAJE Y MOCHILAS	300.54	355.29	18.22	1.19
4202999000	DEMÁS FUNDAS, ESTUCHES, BOLSAS Y CONTINENTES SIMILARES	225.58	118.15	-47.62	0.40
4303900010	ARTICULOS DE PELETERIA DE ALPACA	3,546.99	3,632.32	2.41	12.16
4414000000	MARCOS DE MADERA PARA CUADROS, FOTOGRAFÍAS, ESPEJOS U OBJETOS SIMILARES	515.36	514.74	-0.12	1.72
4419000000	ARTICULOS DE MESA O DE COCINA, DE MADERA	299.09	453.06	51.48	1.52
4420100000	ESTATUILLAS Y DEMÁS OBJETOS DE ADORNO, DE MADERA	275.24	297.36	8.04	1.00
4420900000	DEMÁS MARQUETERIA, COFRECILOS O ESTUCHES P' JOYERIA U ORFEBR. Y MANUF. SIMIL.D' MADERA	376.60	349.45	-7.21	1.17
4601200000	ESTERILLAS, ESTERAS Y CAÑIZOS, DE MATERIA VEGETAL	1.80	12.35	586.11	0.04
4601910000	MATERIA TRENZABLE, TRENZAS Y ART. SIMIL. DE MATERIA VEGETAL	0.80	0.11	-85.89	0.00
4601990000	DEMÁS MATERIAS TRENZABLES, TRENZAS Y ARTICULOS SIMILARES	0.02	0.07	340.00	0.00
4602100000	ARTICULOS DE CESTERIA OBTENIDOS DIRECTAMENTE EN SU FORMA DE MATERIA VEGETAL	190.91	93.27	-51.14	0.31
4602900000	DEMÁS ARTICULOS DE CESTERIA OBTENIDOS DIRECTAM. EN SU FORMA CON MAT. TRENZABLE	10.29	9.06	-12.02	0.03
5701100000	ALFOMBRAS DE NUDO DE LANA O PELO FINO	101.71	86.69	-14.77	0.29
5805000000	TAPICERIA TEJIDA A MANO (GOBELINOS, FLANDES, AUBUSSON, BEAUVAIS Y SIMILARES) Y TAPICE	247.31	246.09	-0.49	0.82
5810910000	LOS DEMÁS BORDADOS EN PIEZA DE ALGODÓN	78.71	71.81	-8.76	0.24
5810990000	LOS DEMÁS BORDADOS DE LAS DEMÁS MATERIAS TEXTILES	11.63	1.19	-89.73	0.00
6301201000	MANTAS DE LANA (EXCEPTO LAS ELECTRICAS)	272.48	92.20	-66.16	0.31
6802290000	LAS DEMÁS PIEDRAS, SIMPLEMENTE TALLADAS O ASERRADAS, CON SUPERFICIE PLANA O LISA	127.61	54.80	-57.06	0.18
6809900000	LAS DEMÁS MANUFACTURAS DE YESO FRAGUABLES O DE PREPARACIONES A BASE DE YESO FRAGUABLE	101.96	163.88	60.73	0.55
6911100000	ARTICULOS PARA EL SERVICIO DE MESA O COCINA, DE PORCELANA	5.14	12.10	135.27	0.04
6912000000	VAJILLA Y DEMÁS ART.DE USO DOMESTICO,HIGIENE O TOCADOR,DE CERAMICA,EXCEPTO PORCELANA	518.86	416.18	-19.79	1.39
6913900000	LAS DEMÁS ESTATUILLAS Y DEMÁS ARTICULOS PARA ADORNOS DE CERAMICA	3,620.35	3,894.40	7.57	13.04
6914900000	LAS DEMÁS MANUFACTURAS DE CERAMICA	724.82	630.58	-13.00	2.11
7009920000	ESPEJOS DE VIDRIO ENMARCADOS	756.91	998.55	31.92	3.34

7117190000	LAS DEMAS BISUTERIAS DE METALES COMUNES	8,121.33	9,892.25	21.81	33.12
7117900000	LAS DEMAS BISUTERIAS	757.99	644.87	-14.92	2.16
9202900000	LOS DEMAS INSTRUMENTOS MUSICALES DE CUERDA (EJ.GUITARRA, VIOLINES, ARPAS)	9.89	6.52	-34.10	0.02
9205900000	LOS DEMAS INSTRUMENTOS MUSICALES DE VIENTO (EJ.CLARINETES, TROMPETAS, GAITAS)	453.22	330.29	-27.12	1.11
9206000000	INSTRUMENTOS MUSICALES DE PERCUSION (POR EJEMPLO: TAMBORES, CAJAS, XILOFONOS, PLATILL	356.92	277.18	-22.34	0.93
9403400000	MUEBLES DE MADERA DEL TIPO DE LOS UTILIZADOS EN COCINAS	209.09	148.76	-28.86	0.50
9403500000	MUEBLES DE MADERA DEL TIPO DE LOS UTILIZADOS EN DORMITORIOS	2,607.92	2,484.70	-4.73	8.32
9403800000	MUEBLES DE OTRAS MATERIAS, INCLUIDOS EL ROTEN (RATAN), MIMBRE, BAMBU O MATERIAS SIMIL	11.83	18.67	57.84	0.06
9502100000	MUÑECAS Y MUÑECOS, INCLUSO VESTIDOS	87.94	146.70	66.82	0.49
9503490000	LOS DEMAS JUGUETES QUE REPRESENTEN ANIMALES O SERES NO HUMANOS	152.66	159.06	4.19	0.53
9504901000	JUEGOS DE AJEDREZ Y DE DAMAS	97.21	88.08	-9.39	0.30
9505100000	ARTICULOS PARA FIESTAS DE NAVIDAD	469.39	384.95	-17.99	1.29
9601900000	LAS DEMAS MATERIAS ANIMALES PARA TALLAR, TRABAJAR Y SUS MANUFACTURAS	6.50	79.38	1,120.97	0.27
9602009000	LAS DEMAS MATERIAS VEGETALES O MINERALES PARA TALLAR, TRABAJADAS Y MANUFACTURAS DE EST	401.15	724.18	80.53	2.43
9615900000	HORQUILLAS, RIZADORES, BIGUDIES Y ARTICULOS SIMILARES PARA EL PEINADO	88.53	158.45	78.98	0.53
9701100000	PINTURAS Y DIBUJOS	896.12	615.30	-31.34	2.06
9701900000	ARTICULOS MANUFACTURADOS DECORADOS A MANO Y CUADROS SIMILARES; COLLAGES	0.48	6.81	1,324.69	0.02
9702000000	GRABADOS, ESTAMPAS Y LITOGRAFIAS ORIGINALES.	0.00	9.45	0.00	0.03
9703000000	OBRAS ORIGINALES DE ESTATUARIA O ESCULTURA, DE CUALQUIER MATERIA.	21.58	384.11	1,680.00	1.29
	TOTAL GENERAL	27,784.37	29,864.32	7.49	100.00
<i>Fuente : Sunat</i>					
<i>Elaboración : PROMPEX</i>					

Cuadro No 6

Principales Mercados: Enero - Diciembre 2003 (En miles de US \$)

PAIS	2002	2003	VAR %	PARTIC. %
Estados Unidos	12,395.79	12,483.81	0.71	41.80
Ecuador	2,923.43	3,470.44	18.71	11.62
México	2,215.84	2,762.10	24.65	9.25
Colombia	1,397.35	1,448.35	3.65	4.85
Italia	1,102.95	1,197.85	8.60	4.01
Bolivia	976.17	1,096.90	12.37	3.67
Nueva Zelanda	857.16	1,039.54	21.28	3.48
Venezuela	828.54	979.74	18.25	3.28
Chile	824.69	810.78	-1.69	2.72
España	1,188.42	670.72	-43.56	2.25
Francia	372.39	451.76	21.32	1.51
Alemania	538.72	446.04	-17.20	1.49
Puerto Rico	290.20	425.76	46.71	1.43
Brasil	42.09	398.62	846.99	1.34
Republica Dominicana	45.00	384.92	755.46	1.29
Japón	335.04	288.73	-13.82	0.97
Otros Países	1,450.61	1,508.27	3.98	5.05
TOTAL GENERAL	27,784.37	29,864.32	7.49	100.00
<i>Fuente: SUNAT</i>				
<i>Elaboración: PROMPEX</i>				

Cuadro No.7

Balanza comercial del Perú con los principales socios comerciales



BALANZA COMERCIAL DEL PERU CON SUS PRINCIPALES SOCIOS COMERCIALES
ENERO 2004
(MILLONES DE DOLARES)

Nº	Mercado	Exportación (FOB)	Importación (CIF)	Balanza Comercial	Intercambio Comercial
1	ESTADOS UNIDOS	190.58	153.01	37.57	343.59
2	REINO UNIDO	181.71	5.54	176.17	187.25
3	CHINA	47.49	55.24	-7.75	102.73
4	CHILE	38.10	29.37	8.73	67.46
5	JAPON	37.22	32.27	4.95	69.50
6	ESPAÑA	33.91	17.81	16.10	51.72
7	ITALIA	24.26	14.50	9.76	38.76
8	BRASIL	23.88	45.72	-21.84	69.60
9	COLOMBIA	21.80	45.99	-24.19	67.79
10	TAIWAN (FORMOSA)	19.12	11.09	8.03	30.22
11	CANADA	17.76	16.49	1.27	34.25
12	SUIZA	15.85	6.60	9.26	22.46
13	PAISES BAJOS	13.72	3.83	9.88	17.55
14	ECUADOR	11.99	48.82	-36.83	60.81
15	PANAMA	11.17	0.07	11.10	11.24
16	ALEMANIA	10.89	20.40	-9.51	31.29
17	MEJICO	10.65	19.33	-8.68	29.98

*Fuente PROMPEX

Cuadro No.8

Principales Productos por Mercado: Enero - Diciembre 2003 (En miles de US \$)

PRODUCTOS	FOB US\$	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL				
		Ecuador	México	Colombia	Bolivia	Chile
Demás bisutería, etc. Gemelos y similares, de metales comunes	9,892	29.2	24.1	12.1	9.7	7.2
Las demás estatuillas y demás artículos para adornos de cerámica	3,894	60.7	10.5	5.7	4.6	3.8
Los demás artículos de peletería, de alpaca	3,632	66.4	26.8	2.3		
Muebles de madera del tipo de los utilizados en los dormitorios	2,485	84.5	11.95	1.83		
Espejos de vidrio enmarcado	999	74.6	4.6	3.1	3.1	2.6
Las demás materias vegetales o minerales para tallar, trabajadas y manufacturas de est	724	60.2	13.0	5.7	3.7	2.8
<i>Fuente : SUNAT</i>						
<i>Elaboración: PROMPEX</i>						

Cuadro No. 9
Países Importadores de Artículos de Peletera para el año 1998
(En Dólares)

EXPORTACIONES

Año: 1998

Mes: Todos

Partida: 4303900010

Descrip.: ARTICULOS DE PELETERIA DE ALPACA

Ord.	País	# de Empresas	FOB US\$	P. Neto (Kg)	P. Bruto (Kg)	%
	TOTAL	<u>70</u>	1,222,117	36,789	39,128	100.00
1	ESTADOS UNIDOS	<u>27</u>	1,105,624	30,243	31,879	90.47
2	REINO UNIDO	<u>7</u>	41,853	865	939	3.42
3	CANADA	<u>7</u>	14,774	594	728	1.21
4	ALEMANIA	<u>5</u>	13,101	1,138	1,260	1.07
5	VENEZUELA	<u>5</u>	11,065	1,887	1,974	0.91
6	ESPAÑA	<u>6</u>	8,063	251	283	0.66
7	YEMEN	<u>1</u>	7,869	450	469	0.64
8	BRASIL	<u>1</u>	4,886	459	477	0.40
9	AUSTRALIA	<u>4</u>	4,123	64	73	0.34
10	PANAMA	<u>2</u>	2,580	287	456	0.21
11	LITUANIA	<u>1</u>	1,888	55	58	0.15
12	REPUBLICA CHECA	<u>1</u>	1,602	131	135	0.13
13	ITALIA	<u>8</u>	993	81	91	0.08
14	FRANCIA	<u>4</u>	941	50	52	0.08
15	SUIZA	<u>1</u>	790	11	11	0.06
16	TURQUIA	<u>1</u>	504	22	23	0.04
17	MEXICO	<u>1</u>	468	132	146	0.04
18	NORUEGA	<u>1</u>	435	16	16	0.04
19	JAPON	<u>3</u>	268	18	19	0.02
20	ECUADOR	<u>1</u>	100	22	25	0.01
21	GUAYANA FRANCESA	<u>1</u>	95	1	2	0.01
22	NO DECLARADOS	<u>1</u>	80	11	11	0.01
23	PAISES BAJOS	<u>1</u>	15	2	2	0.00

**Fuente: ADEX*

Cuadro No. 10
Países Importadores de Artículos de Peletera para el año 1999
(En Dólares)

EXPORTACIONES

Año: 1999

Mes: Todos

Partida: 4303900010

Descrip.: ARTICULOS DE PELETERIA DE ALPACA

Ord.	País	# de Empresas	FOB US\$	P. Neto (Kg)	P. Bruto (Kg)	%
	TOTAL	<u>61</u>	2,196,446	59,581	63,309	100.00
1	ESTADOS UNIDOS	<u>27</u>	2,113,333	55,419	58,753	96.22
2	REINO UNIDO	<u>6</u>	37,011	681	802	1.69
3	JAPON	<u>2</u>	14,655	884	986	0.67
4	VENEZUELA	<u>6</u>	6,058	860	907	0.28
5	ALEMANIA	<u>4</u>	4,748	295	320	0.22
6	FINLANDIA	<u>3</u>	3,662	196	212	0.17
7	AUSTRALIA	<u>1</u>	3,206	119	133	0.15
8	ITALIA	<u>6</u>	3,026	329	348	0.14
9	NUEVA ZELANDA	<u>1</u>	3,015	142	146	0.14
10	GUAYANA FRANCESA	<u>2</u>	1,198	44	49	0.05
11	SUIZA	<u>2</u>	1,163	18	18	0.05
12	CANADA	<u>2</u>	1,080	48	51	0.05
13	UCRANIA	<u>1</u>	1,079	68	70	0.05
14	NORUEGA	<u>1</u>	864	37	39	0.04
15	PAISES BAJOS	<u>1</u>	788	94	103	0.04
16	MEXICO	<u>1</u>	494	137	142	0.02
17	PUERTO RICO	<u>1</u>	411	156	169	0.02
18	DINAMARCA	<u>1</u>	321	20	25	0.01
19	FRANCIA	<u>1</u>	220	15	18	0.01
20	PORTUGAL	<u>1</u>	53	3	4	0.00
21	ESPAÑA	<u>2</u>	46	10	11	0.00
22	SUECIA	<u>1</u>	10	1	1	0.00
23	ARGENTINA	<u>1</u>	4	2	3	0.00
24	COREA (SUR), REPUBLICA DE	<u>1</u>	2	1	1	0.00

**Fuente: ADEX*

Cuadro No. 11
Países Importadores de Artículos de Peletera para el año 2000
(En Dólares)

EXPORTACIONES

Año: 2000

Mes: Todos

Partida: 4303900010

Descrip.: ARTICULOS DE PELETERIA DE ALPACA

Ord.	País	# de Empresas	FOB US\$	P. Neto (Kg)	P. Bruto (Kg)	%
	TOTAL	<u>50</u>	2,717,967	69,931	74,764	100.00
1	ESTADOS UNIDOS	<u>28</u>	2,434,568	62,657	66,815	89.57
2	NUEVA ZELANDA	<u>2</u>	188,521	3,679	4,000	6.94
3	REINO UNIDO	<u>6</u>	45,913	912	989	1.69
4	AUSTRALIA	<u>1</u>	17,367	330	368	0.64
5	COLOMBIA	<u>1</u>	10,930	270	272	0.40
6	ALEMANIA	<u>5</u>	5,118	538	582	0.19
7	ITALIA	<u>4</u>	4,225	314	335	0.16
8	VENEZUELA	<u>2</u>	3,712	556	630	0.14
9	CANADA	<u>2</u>	1,820	149	161	0.07
10	FRANCIA	<u>3</u>	1,703	53	57	0.06
11	ESPAÑA	<u>4</u>	1,206	293	363	0.04
12	JAPON	<u>1</u>	1,015	25	27	0.04
13	ECUADOR	<u>1</u>	613	43	45	0.02
14	COREA (SUR), REPUBLICA DE	<u>1</u>	600	68	69	0.02
15	GUAYANA FRANCESA	<u>1</u>	300	23	27	0.01
16	MEXICO	<u>1</u>	232	18	19	0.01
17	SUIZA	<u>1</u>	125	3	4	0.00

*Fuente: ADEX

Cuadro No. 12
Países Importadores de Artículos de Peletera para el año 2002
(En Dólares)

EXPORTACIONES

Año: 2002

Mes: Todos

Partida: 4303900010

Descrip.: ARTICULOS DE PELETERIA DE ALPACA

Ord.	País	# de Empresas	FOB US\$	P. Neto (Kg)	P. Bruto (Kg)	%
	TOTAL	<u>76</u>	3,546,990	88,267	92,991	100.00
1	ESTADOS UNIDOS	<u>44</u>	2,608,001	67,984	71,330	73.53
2	NUEVA ZELANDA	<u>9</u>	845,474	15,694	16,869	23.84
3	REINO UNIDO	<u>6</u>	44,954	1,094	1,135	1.27
4	ALEMANIA	<u>6</u>	9,241	921	962	0.26
5	PAISES BAJOS	<u>1</u>	7,380	660	680	0.21
6	ESPAÑA	<u>2</u>	6,053	442	457	0.17
7	BOLIVIA	<u>1</u>	5,624	129	141	0.16
8	VENEZUELA	<u>1</u>	4,851	378	387	0.14
9	JAPON	<u>4</u>	3,762	173	183	0.11
10	AUSTRIA	<u>2</u>	2,767	239	255	0.08
11	ITALIA	<u>3</u>	2,261	233	237	0.06
12	FRANCIA	<u>3</u>	2,180	33	45	0.06
13	COREA (SUR), REPUBLICA DE	<u>2</u>	2,120	155	171	0.06
14	AUSTRALIA	<u>2</u>	910	13	17	0.03
15	MEXICO	<u>2</u>	904	45	48	0.03
16	CANADA	<u>2</u>	372	65	68	0.01
17	SUIZA	<u>1</u>	96	1	1	0.00
18	PORTUGAL	<u>1</u>	38	4	5	0.00
19	NORUEGA	<u>1</u>	3	0	1	0.00

**Fuente: ADEX*

Cuadro No. 13
Países Importadores de Artículos de Peletera para el año 2003
(En Dólares)

Año: 2003
Mes: Todos
Partida: 4303900010
Descrip.: ARTICULOS DE PELETERIA DE ALPACA

Ord.	País	# de Empresas	FOB US\$	P. Neto (Kg)	P. Bruto (Kg)	%
	TOTAL	<u>90</u>	3,632,318	89,618	93,904	100.00
1	ESTADOS UNIDOS	<u>48</u>	2,411,014	62,150	64,878	66.38
2	NUEVA ZELANDA	<u>9</u>	973,921	18,116	19,124	26.81
3	PAISES BAJOS	<u>3</u>	84,511	1,579	1,660	2.33
4	REINO UNIDO	<u>7</u>	54,803	1,872	2,003	1.51
5	ITALIA	<u>7</u>	37,140	608	631	1.02
6	ESPAÑA	<u>7</u>	20,248	1,200	1,252	0.56
7	ALEMANIA	<u>12</u>	16,170	1,497	1,625	0.45
8	FINLANDIA	<u>2</u>	9,195	699	721	0.25
9	CANADA	<u>3</u>	5,277	806	834	0.15
10	FRANCIA	<u>4</u>	5,144	87	96	0.14
11	AUSTRALIA	<u>5</u>	4,033	119	126	0.11
12	COREA (SUR), REPUBLICA DE	<u>1</u>	2,146	175	185	0.06
13	ARGENTINA	<u>1</u>	2,125	44	49	0.06
14	SUECIA	<u>2</u>	1,775	99	117	0.05
15	JAMAICA	<u>1</u>	1,656	30	38	0.05
16	AUSTRIA	<u>2</u>	1,252	143	152	0.03
17	COSTA RICA	<u>1</u>	831	201	213	0.02
18	SUIZA	<u>1</u>	330	5	6	0.01
19	PUERTO RICO	<u>2</u>	323	150	156	0.01
20	NORUEGA	<u>1</u>	270	10	10	0.01
21	GUAYANA FRANCESA	<u>1</u>	130	17	18	0.00
22	REPUBLICA CHECA	<u>1</u>	24	10	11	0.00

*Fuente: ADEX

Cuadro No.14
Nivel de Competitividad
Principales fabricantes de Peletería de Alpaca- 2003

EXPORTACIONES

Año: 2003
Mes: Todos
Partida: 4303900010
Descrip.: ARTICULOS DE PELETERIA DE ALPACA
País: ESTADOS UNIDOS



Ord.	Empresa	FOB US\$	P. Neto (kg)	P. Bruto (Kg)	%
	TOTAL	2,411,014	62,150	64,878	100.00
1	J Y ARTESANIAS CALSIN S.R.LTDA.	1,108,718	24,874	25,883	45.99
2	JUAN FERNANDO VILLALOBOS BLACKER EIRL	398,865	8,807	9,225	16.54
3	ALPACAS AMERICANAS S.R.L.	242,696	7,087	7,457	10.07
4	AAAALIMA S.R.LTD.	154,139	3,860	4,011	6.39
5	L Y C ARTESANIAS E.I.R.L.	146,514	3,478	3,585	6.08
6	CREACIONES ARTESANALES S.R.L.	112,039	2,575	2,686	4.65
7	JULI YANARICO RUBEN	94,433	3,100	3,200	3.92
8	LUISYANA EXPORT IMPORT EIRL	38,458	1,940	2,029	1.60
9	C I DERBY S A	30,405	1,900	2,032	1.26
10	ARTE ANDINO INTERNACIONAL SRL	26,261	1,447	1,504	1.09
11	ALPACA FUR S.A.C.	22,310	654	681	0.93
12	SOTOMAYOR BELLIDO CLAUDIA PATRICIA	6,560	390	426	0.27
13	WORLDWIDE CRAFTS S.A.C.	4,545	115	121	0.19
14	ALPACA AMERICA S.R.L.	4,149	80	90	0.17
15	EDWARD JOSEPH PRZYGOCKI	3,100	95	106	0.13
16	ALPACA TRADING COMPANY SAC	3,050	70	72	0.13
17	SILVER LLAMA ANDEAN E XPORTS EIRLTDA	2,523	78	80	0.10
18	CALSIN MAMANI ANTONIO	2,265	470	475	0.09
19	ARTESANIAS PERUMANTA EIRLTDA	1,442	95	103	0.06
20	CONDORI CHIPANA ANGEL EUSTAQUIO	1,358	134	137	0.06
21	ARTESANIA TABUISA S.R.LTDA.	870	86	88	0.04
22	CUENTAS BRICENO FORTUNATO CRISTOBAL	804	74	77	0.03
23	PILLADO MATHEU INURRITIGUI SANTIAGO	564	9	18	0.02
24	ARTESANIAS SICAN S A	560	91	94	0.02
25	PROART PERU SRL	535	14	18	0.02
26	RAMOS PUNTACA DE YLASACA JUANA	455	46	48	0.02
27	PALACIOS GUERRERO SOCORRO ESPERANZA	420	173	181	0.02
28	KENEC PERUVIAN HANDCRAFTS EIRL	409	20	24	0.02

29	ANDES TRADE EXPORT SRL	386	26	27	0.02
30	GZ AIR TRANSPORT S.A.C.	384	148	154	0.02
31	INKA MARKET S.R.LTDA.	346	14	15	0.01
32	A.P.B. EXPORT & SERVICE SOCIEDAD ANONIMA	165	13	15	0.01
33	MAEIRPA S.R.LTDA.	156	19	36	0.01
34	POMPEYO CARGO S A	150	71	72	0.01
35	TAVARA CARBAJAL CARLOS ELADIO	144	14	18	0.01
36	MANUFACTURAS SANTA EULALIA S A	140	1	1	0.01
37	TORRES AGUILAR CARLOS	110	6	6	0.00
38	DISPLAN S.A.C.	100	10	10	0.00
39	CRADLE INVESTMENTS INC.EST.PERM.SUC PERU	100	3	3	0.00
40	QUECHUAPERU.COM S.A.C.	100	4	4	0.00
41	TANPEL PERU S.A.C.	95	22	22	0.00
42	LEON ROJAS NELLY MARIA	55	12	13	0.00
43	K & F SA	39	8	8	0.00
44	IMPESA EXPORTACIONES E.I.R.L.	36	14	15	0.00
45	BENAVIDES REVETT DE PORRAS MARIA LUISA	32	2	3	0.00
46	Y.C.C. INTERNATIONAL S.A.C.	24	1	1	0.00
47	SALAS TORRES DARIO	4	0	0	0.00
48	INCA TOPS S A	3	0	5	0.00

**Fuente: ADEX*

Cuadro No.15

Nivel de Competitividad Principales fabricantes de Peletería de Alpaca- 2004

EXPORTACIONES

Año: 2004

Mes: Todos

Partida: 4303900010

Descrip.: ARTICULOS DE PELETERIA DE ALPACA

País: ESTADOS UNIDOS

Ord.	Empresa	FOB US\$	P. Neto (kg)	P. Bruto (Kg)	%
	TOTAL	184,846	4,506	4,827	100.00
1	J Y ARTESANIAS CALSIN S.R.LTDA.	66,005	1,463	1,522	35.71
2	JUAN FERNANDO VILLALOBOS BLACKER EIRL	55,615	1,087	1,262	30.09
3	L Y C ARTESANIAS E.I.R.L.	30,645	762	789	16.58
4	AAAALIMA S.R.LTD.	16,956	360	373	9.17
5	ALPACA AMERICA S.R.L.	8,975	156	175	4.86
6	LUISYANA EXPORT IMPORT EIRL	3,627	157	167	1.96
7	INVERSIONES ARTESANALES EXPORT YINSA SRL	932	187	192	0.50
8	ARTE ANDINO INTERNACIONAL SRL	621	41	43	0.34
9	LOAYZA QUISPE RAUL JAIME	550	80	82	0.30
10	KESSLER SLEE MICHEL LUCIEN	380	103	105	0.21
11	PALACIOS GUERRERO SOCORRO ESPERANZA	330	89	96	0.18
12	BENAVIDES REVETT DE PORRAS MARIA LUISA	152	17	17	0.08
13	TEJIDOS ARTESANALES S.R.L.	60	4	4	0.03

*Fuente: ADEX

Cuadro No.16

Balanza Comercial Internacional

Balanza Comercial Internacional
Millones de Dólares

PAIS	EXPORTACIONES			IMPORTACIONES			SALDO		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002
ESTADOS UNIDOS	714,298	665,892	974,107	1,205,339	1,132,63	1,392,145	-491,041	-466,743	-418,038

*Fuente: <http://www.procomer.com/e-socios/docs/Ficha-Estados%20Unidos%202002.pdf>

Cuadro No. 17

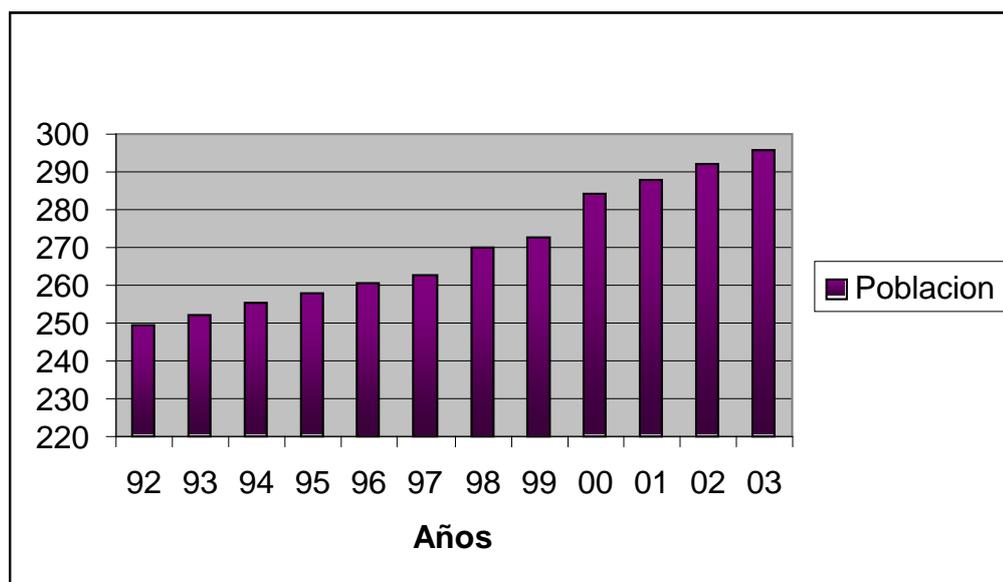
Crecimiento Población de los Estados Unidos para los Años 1990-1999

Años	Población	Cambio	Cambio %
1990	249,464,396	2,645,166	1.07
1991	252,153,092	2,688,696	1.08
1992	255,029,699	2,876,607	1.14
1993	257,782,608	2,752,909	1.08
1994	260,327,021	2,544,413	0.99
1995	262,803,276	2,476,255	0.95
1996	265,228,572	2,425,296	0.92
1997	267,783,607	2,555,035	0.96
1998	270,248,003	2,464,396	0.92
1999	272,690,813	2,442,810	0.9

Fuente: http://ftp2.census.gov/census_2003/datasets/
Elaboración: Propia

Cuadro No. 18

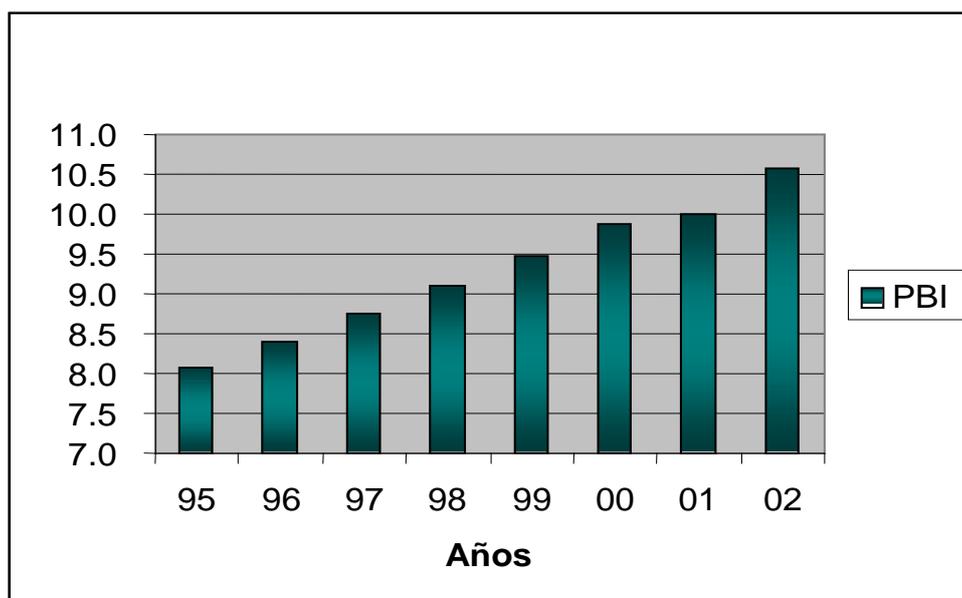
Crecimiento Poblacional de los EEUU para los Años 1992 hasta el 2003



Fuente: www.prompex.gob.pe
Elaboración: Propia

Cuadro No. 19

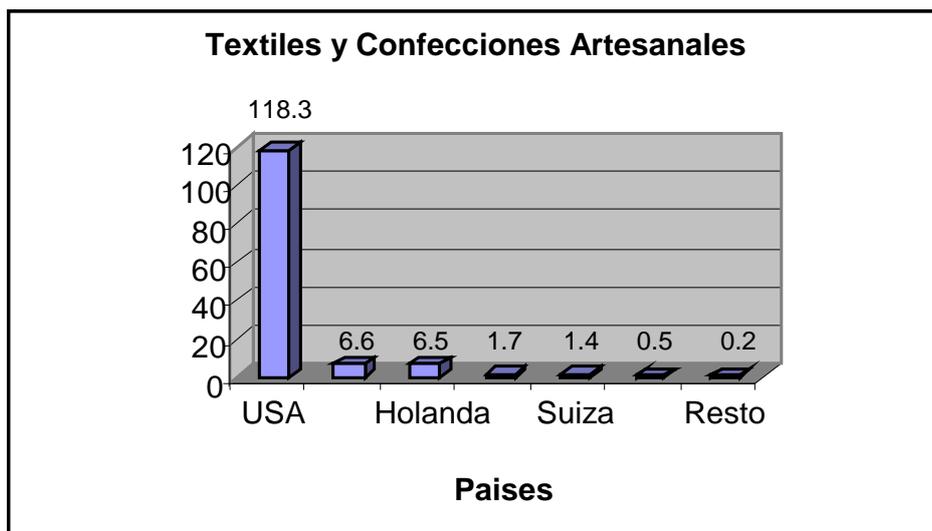
PBI de los Estados Unidos en Miles de Millones de Dólares



Fuente: www.prompex.gob.pe
Elaboración: Propia

Cuadro No. 20

Textiles y Confecciones Artesanales



*Fuente: Aduanas
Elaboración propia*

Cuadro No.21

Competencia

EXPORTACIONES PERUANAS AL 2003
PRODUCTO: ARTICULOS DE PELETERIA DE ALPACA
PARTIDA ARANCELARIA: 4303.90.00.10
ORDENADO POR: AÑO, FOB US\$

No.	RUC	EMPRESA EXPORTADORA	FOB US\$	PESO NETO KG.	PESO BRUTO KG.
1					
2	20266956861	J Y ARTESANIAS CALSIN S.R.LTDA.	1108718	24874,251	25883,497
3	20122937390	ALPACAS AMERICANAS S.R.L.	905538,7	19675,302	20593,334
4	20121942349	JUAN FERNANDO VILLALOBOS BLACKER EIRL	569217,8	11361,098	12059,903
5	20110917504	AAAALIMA S.R.LTD.	185871,5	5069,756	5269,131
6	20506668752	L Y C ARTESANIAS E.I.R.L.	146513,5	3478,006	3584,558
7	20123553277	ARTE ANDINO INTERNACIONAL SRL	123606,3	3967,369	4116,632
8	20503510929	CREACIONES ARTESANALES S.R.L.	112039	2574,529	2686,05
9	10012921972	JULI YANARICO RUBEN	94432,5	3099,721	3200,264
10	20501730034	ELITE INKA S.A.C.	78441,1	1537,744	1660,986
11	20300206779	ALPACA FUR S.A.C.	65070	1418,896	1477,519
12	20501450180	LUISYANA EXPORT IMPORT EIRL	38458	1939,907	2028,638
13	20100188113	KERO PIELES PERUANAS DE EXPORTACION S A	35085	423,5	441
14	20102087004	C I DERBY S A	30404,9	1900,41	2032,213
15	20272498769	ARTESANIAS PERUMANTA EIRLTDA	19448,5	1053,828	1245,802
16	20504665403	FINEZA DEL TEJIDO PERUANO S.A.C.	14832,65	676	711,4
17	10104793148	CRISOSTOMO GOMEZ HILDA	10760	250	269,2

18	20506992851	MAKIPURA DIRECT TRADE EIRL	8617	181,2	194,7
19	20507584277	ALPACAS CUSQUEÑAS S.A.C.	7392	115	129
20	10074943174	SOTOMAYOR BELLIDO CLAUDIA PATRICIA	6560	390,121	425,663
21	10079581751	CONDORI CHIPANA ANGEL EUSTAQUIO	5444,4	643,647	652,792
22	20506754756	WORLDWIDE CRAFTS S.A.C.	4545	114,619	121,067
23	10079471637	ZAVALA ALVAREZ LILIA YOVANA	4525	618,348	644,884
24	20113357992	ALPACA AMERICA S.R.L.	4149	79,681	90,26
25	10081395697	GOYZUETA REYES LUIS ARTURO	3606,1	75	81
26	20130473327	BLAZING S.R.L.	3583	241	244,4
27	20411588751	CONCEPTOS DEL PERÚ E.I.R.L.	3481,67	62,995	72,472
28	20174445908	EL EKEKO DEL PERU S.A.	3376	139,276	145,306
29	141192745	EDWARD JOSEPH PRZYGOCKI	3100	95	106
30	20507196269	ALPACA TRADING COMPANY SAC	3050	70,022	72,155
31	20343808993	AGRO SERVICIOS IBERIA SA	2630	43,147	50
32	20504263861	SILVER LLAMA ANDEAN EXPORTS EIRLTDA	2522,7	78	80
33	10258602841	LOAYZA QUISPE RAUL JAIME	2301,22	458,025	477,226
34	10012487661	CALSIN MAMANI ANTONIO	2265	469,65	474,594
35	20100860199	MANUFACTURAS SANTA EULALIA S A	2195	26,659	28,664
36	10092207493	JULI CALSIN ALIPIO	2146	175	185
37	20507405445	EQUIMA PERU EXPORT IMPORT SOCIEDAD ANONI	1910	322,421	328,443
38	20101127886	ALPACA WASSI S A	1550	137,084	140,929
39	20417239121	REFLEJOS DEL PERU S.R.L	1160	210,313	221,239
40	20498373306	ALPAEX E.I.R.L.	1006	128	134
41	20268051717	MA Y JA SA	995,8	31,153	33,635
42	10093719331	GASPAR FERNANDEZ GRIMALDA	904,2	19,834	20,714
43	20292598794	ARTESANIA TABUISA S.R.LTDA.	870	85,755	88,489
44	10238675095	CUENTAS BRICENO FORTUNATO CRISTOBAL	804	74,499	76,621
45	10090743061	PALACIOS GUERRERO SOCORRO ESPERANZA	711	217,031	226,763
46	10238710711	CHOQUE MOLLESACA SERAPIO	690	75,423	77,447
47	10078831613	PILLADO MATHEU INURRITEGUI SANTIAGO	564,2	8,815	17,533
48	20256284899	ARTESANIAS SICAN S A	560	91,368	93,579
49	20145445001	PROART PERU SRL	535	13,532	17,96
50	15405587723	BRIDGES TREVOR SYDNEY	483,51	24,001	24,221
51	10070799109	RAMOS PUNTACA DE YLASACA JUANA	455	46,041	47,883
52	20372731045	KENEC PERUVIAN HANDCRAFTS EIRL	408,5	20,41	23,757
53	20506959561	ANDES TRADE EXPORT SRL	386	25,768	26,583
54	20502758170	GZ AIR TRANSPORT S.A.C.	384	147,741	154,082
55	10103335871	AYALA ZAMBRANO RAUL PABLO	365	24,121	25,127
56	20160681013	INKA MARKET S.R.LTDA.	346	14,051	14,645
57	20405692601	EMP.COMUNAL ARTESA.SERV.AGROP.HUATASANI	330	5,166	5,731
58	20305755631	ALPACA LINE S.R.LTDA.	246,42	15,448	17,508
59	20302651494	CHAMANA SERVICE CARGO SA	229,92	101,071	105,563
60	20215696821	BELLO PERU S.R.LTDA	200	31,829	33,175
61	10083428894	JULI QUISPE ANASTACIO	182	27,368	28,736
62	20505636423	A.P.B. EXPORT & SERVICE SOCIEDAD ANONIMA	165	13,104	15,095
63	10258445819	TAVARA CARBAJAL CARLOS ELADIO	156	14,817	18,936
64	20109464253	MAEIRPA S.R.LTDA.	155,86	18,972	35,81
65	20100589533	POMPEYO CARGO S A	150	70,892	71,778
66	10238401742	HOYOS DE LAZO LIDA LUCILA	144	15,164	16,865
67	15156935767	TORRES AGUILAR CARLOS	110	5,889	6,168
68	20100285666	DISPLAN S.A.C.	100,43	10,049	10,368

69	20376346626	CRADLE INVESTMENTS INC.EST.PERM.SUC PERU	100	3,157	3,377
70	20505277431	QUECHUAPERU.COM S.A.C.	100	4,335	4,335
71	20504710042	PROJEKTE MS PERU S.R.L.	95,49	3,052	3,485
72	20505263996	TANPEL PERU S.A.C.	95,43	21,753	22,242
73	10062395210	TAIPE ALTAMIRANO MAURO	93	48,688	49,982
74	10099615635	TAPIA QUIJADA DANIEL ROBINSON	92	15,909	16,734
75	10106171241	VILLAVICENCIO ALBURQUEQUE JORGE DANIEL	90	20,669	22,913
76	20108110075	ARTESANIA URIN HUANCA S.A.	63,8	4	4,5
77	20505904533	MAYAN LATIN AMERICAN CRAFTS E.I.R.L.	60	2,457	2,542
78	20140989682	RAYMISA S A	56	8,975	10,001
79	10087433850	LEON ROJAS NELLY MARIA	55	12,415	13,435
80	20101636683	K & F SA	39	7,71	8,089
81	20334403832	IMPESA EXPORTACIONES E.I.R.L.	35,91	14,423	14,865
82	10077025770	BENAVIDES REVETT DE PORRAS MARIA LUISA	31,9	2,415	2,58
83	20502225279	WORLD PERU EXPO S.A.C.	25	3,667	3,76
84	10239624605	HUAYTA ROSAS FLAVIO ORLANDO	24	9,963	11,07
85	20501863930	Y.C.C. INTERNATIONAL S.A.C.	24	0,806	0,831
86	10086960007	TAVARA CARBAJAL MARIO AUGUSTO	18	6,513	6,548
87	20101448925	PLATERIA QUILLA SA	18	2,094	2,191
88	10099050379	RAMIREZ VELASQUEZ ROSEMARY	7,85	0,987	1,001
89	10238391569	SALAS TORRES DARIO	4	0,099	0,104
90	20100199743	INCA TOPS S A	3	0,15	5
91	20109116565	TEJIDOS ARTESANALES S.R.L.	2	0,081	0,086

* Fuente American Chamber of Commerce of Peru

Cuadro No.22

Productos de exportación prohibida

4303.10.00.10/ 4303.90.00.90	Peletería manufacturada o confeccionada de las especies de animales silvestres que se encuentren vedadas por el Ministerio de Agricultura EXCEPCION A. Que se exporten con fines de investigación científica y/o tecnológica y/o de difusión cultural, previa autorización del Ministerio de Agricultura. B. Que provengan de zocriaderos o áreas de manejo autorizados por el Ministerio de Agricultura y previa autorización de dicho Ministerio
---------------------------------	---

Fuente: Aduanas

Cuadro No.23

Restricciones y Prohibiciones para el ingreso y salida al país de las mercancías de la Sub partida Nacional 4303.90.00.10

MERCANCÍA		CONTROL	VIGENCIA		BASE
COD.	DESCRIPCION		DESDE	HASTA	LEGAL
01	Peletería manufacturada o confeccionada de fauna silvestre en veda, para investigación.	INRENA	04/02/2002	31/12/9999	null

Fuente: www.aduanet.gob.pe

Cuadro No.24

Prohibiciones para la salida de la mercancía

MERCANCÍA		VIGENCIA	
COD.	DESCRIPCION	DESDE	HASTA
01	Solo: Peletería manufacturada o confeccionada de las especies de animales silvestres que se encuentren vedadas por el Ministerio de Agricultura	04/02/2002	31/12/9999

Fuente: www.aduanet.gob.pe

Cuadro No.25

Descripciones Mínimas para la Comercialización

DESCR.1	Nombre de producto y marca (si la tuviera): ejemplo: valijas, guantes "Renza", carteras "Edgar de la Rentita", etc.
DESCR.2	Composición: ejemplo: superficie exterior de cuero e interior de materia textil
DESCR.3	Uso al que se destina: Ejem: para la práctica del deporte, para transporte de herramientas, etc.

Fuente: www.aduanet.gob.pe

Cuadro No. 26

Costo de Agencia Portuaria

CLIENTE: King Lumber Company			
1. Llenado en Neptunia Secos			
Lotes de:		1.00 Contenedores	
Costos Agencia Portuaria			
	Contenedor 20'		
	con IGV	sin IGV	Aplica sobre
Transmision Fee	47.60	40.00	B/L
Precintos	11.90	10.00	Contenedor
Visto Bueno	8.93	7.50	B/L
Emisión B/L	17.85	15.00	B/L
Gremios Marítimos	46.00	46.00	Contenedor
	132.28	118.50	
Costos Terminal de Almacenamiento			
Tracción*	59.50	50.00	Contenedor
Derechos de Embarque	125.00	125.00	Contenedor
Transporte Carga Suelta	142.80	120.00	Contenedor
Gastos Administrativos	3.57	3.00	Contenedor
Posicionamiento	53.55	45.00	Contenedor
Uso de Terminal	11.90	10.00	Contenedor
Llenado de Cont. con Montacarga**	71.40	60.00	
	467.72	413.00	
Costos Agencia de Aduana	47.20	40.00	Contenedor
Certificado de Origen	14.28	12.00	
Senasa	29.75	25.00	
	91.23	77.00	
Simulación	Ag. Portuaria Cosmos	141.02	118.50
	Term.Almac.	467.72	413.00
	Ag.Aduana	47.20	40.00
	Certificado de Origen	14.28	12.00
	Senasa	29.75	25.00
	699.97	608.50	
Servicio Logístico de Exportación	472	397	
Embarque	185	175	
	656	572	
Total	2,048	1,789	
Costo unitario	7	6	
Alfombras grandes	0.60	4	4
Alfombras medianas	0.40	2.73	2.38

*Fuente: Neptunia S.A

CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA

Señor Notario:

Sírvase extender en su Registro de Escrituras Públicas, una de constitución de sociedad anónima cerrada y estatutos, que otorgamos:

a)....., de nacionalidad....., identificado con D.N.I. N°....., de ocupación....., soltero, con domicilio en.....,

b)....., de nacionalidad....., identificado con D.N.I. N°....., de ocupación....., con domicilio en

En los términos y condiciones siguientes:

PACTO SOCIAL

PRIMERO.- Por el presente instrumento, los otorgantes convienen constituir, como en efecto constituyen, una sociedad anónima cerrada, bajo la denominación de "..... S.A.C.", con un capital, domicilio, duración y demás estipulaciones que se establecen en el estatuto social.

SEGUNDO.- El capital social inicial es de S/..... (.....Nuevos Soles) que estarán representados por acciones nominativas de S/.....(.....Nuevos Soles) cada una, todas con derecho a voto, íntegramente suscrito y pagado por los otorgantes en la siguiente forma:

a)....., suscribe.....acciones, y paga S/..... en dinero en efectivo, es decir el 60 % del capital social;

b)....., suscribe.....acciones, y paga S/..... en dinero en efectivo, es decir el 40 % del capital social;

TERCERO.- La sociedad se registrará de conformidad con el siguiente estatuto:

ESTATUTO

TÍTULO PRIMERO

DENOMINACIÓN, OBJETO, DOMICILIO Y DURACIÓN

DENOMINACIÓN

ARTÍCULO PRIMERO.- La denominación de la sociedad es:
".....S.A.C."

OBJETO SOCIAL

ARTÍCULO SEGUNDO.- El objeto de la sociedad es dedicarse a la elaboración, producción, distribución y comercialización de.....Asimismo, la sociedad podrá ejercer actividades directamente relacionadas, afines o conexas a la actividad empresarial descrita en el párrafo anterior.

De igual forma se entienden incluidos en el objeto social los actos que tengan como finalidad ejercer los derechos o cumplir las obligaciones, legal o convencionalmente derivados de la existencia y actividad de la sociedad.

DOMICILIO SOCIAL

ARTÍCULO TERCERO.- La sociedad señala su domicilio en la ciudad de..... sin embargo, podrá establecer sucursales, agencias, filiales o representantes en cualquier lugar del país o del extranjero.

DURACIÓN

ARTÍCULO CUARTO.- El plazo de duración de la sociedad es por tiempo indeterminado, dando por inicio sus actividades a partir de la fecha de escritura pública que origine esta minuta.

TÍTULO SEGUNDO

CAPITAL SOCIAL Y ACCIONES

CAPITAL SOCIAL Y ACCIONES

ARTÍCULO QUINTO.- El capital social es de S/.....(.....Nuevos Soles) representados por..... acciones de S/..... (.....Nuevos Soles), cada una, íntegramente suscritas y pagadas, gozando éstas de iguales derechos y prerrogativas, todas con derecho a voto.

CERTIFICADOS DE ACCIONES

ARTÍCULO SEXTO.- Las acciones emitidas se representan mediante certificados definitivos o provisionales, los mismos que se emitirán con los requisitos que exige el artículo 100º de la ley general de Sociedades.

Los certificados definitivos y provisionales de acciones constarán en documentos talonados, que deberán estar enumerados en forma correlativa. Cada certificado podrá representar una o más acciones de un mismo accionista.

La titularidad de una acción implica de pleno derecho la sumisión de su titular al presente estatuto y a las decisiones de la junta general de accionistas, dejándose a salvo el derecho de impugnación conforme a ley.

Cada acción da derecho a un voto en las juntas generales de accionistas.

Las acciones son indivisibles y no pueden ser representada sino por una sola persona. En caso de copropiedad de acciones deberá designarse a un solo representante para el ejercicio de los derechos respectivos. La responsabilidad

por los aportes será sin embargo solidaria entre todos los copropietarios frente a la sociedad.

La sociedad reputará propietario a quien aparezca como tal en el libro de matrícula de acciones. En todo caso de transferencia de acciones, la sociedad recogerá el título anterior, lo anulará y emitirá un nuevo título a favor del nuevo propietario.

Todo tenedor de acciones, por el solo hecho de poseerlas, manifiesta su total sujeción a las disposiciones del estatuto y los acuerdos de las juntas generales de accionistas, sin perjuicio de los derechos de impugnación o separación en los casos que ésta conceda.

DERECHO DE ADQUISICIÓN PREFERENTE

ARTÍCULO SÉTIMO.- Para el caso de transferencia de acciones se establece el derecho de adquisición preferente a favor de los restantes accionistas de la sociedad.

En tal caso, el socio que desee transferir sus acciones comunicará ´por escrito este hecho al gerente general, quien deberá poner en conocimiento a los demás accionistas en un plazo no mayor de diez días útiles hábiles.

Los demás socios, en un plazo de treinta días útiles de recibida la comunicación, pueden ejercer el derecho de adquisición preferente.

La adquisición se hará a prorrata de las acciones que posean los aceptantes.

Vencido el plazo, la sociedad en el término de tres días útiles, comunicará al ofertante la aceptación producida; así como, en su caso, la libre disponibilidad de las acciones a favor de terceros.

Igualmente, en los casos de aumento de capital, se reconoce a favor de los socios el derecho de suscripción preferente sobre las acciones que se creen.

TÍTULO TERCERO

ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO OCTAVO.- La sociedad que se constituye tiene los siguientes órganos:

- a) La junta general;
- b) La gerencia.

La sociedad no tiene directorio.

TÍTULO CUARTO

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

COMPOSICIÓN DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

ARTÍCULO NOVENO.- La junta general está compuesta por todos los accionistas y representa la universalidad de los mismos.

Es la suprema autoridad de la sociedad y sus decisiones, tomadas de acuerdo con los requisitos establecidos por el estatuto y la Ley General de Sociedades, son obligatorias para todos los accionistas, aun para aquellos que hayan votado en contra o estuviesen ausentes, sin perjuicio de los derechos que la ley les conceda.

DOMICILIO, CONVOCATORIA, QUÓRUM Y VOTACIONES DE LA JUNTA GENERAL

ARTÍCULO DÉCIMO.- Las juntas generales se celebrarán en el domicilio social. Podrá en todo caso reunirse la junta general y adoptar acuerdos válidamente en un lugar distinto, siempre que se encuentren presentes o representadas la totalidad de las acciones suscritas y con derecho a voto, y se

acuerde por unanimidad instalar la junta y los asuntos a tratar en la reunión, de lo que se dejará constancia en el acta respectiva.

Salvo en el caso previsto en el artículo siguiente del presente estatuto y en el artículo 126 de la Ley General de Sociedades, la junta general quedará válidamente constituida en primera convocatoria cuando se encuentre representado, cuando menos, el cincuenta por ciento de las acciones suscritas con derecho a voto. En segunda convocatoria será suficiente la concurrencia de cualquier número de acciones suscritas con derecho a voto. Los acuerdos se adoptarán con el voto favorable de la mayoría absoluta de las acciones suscritas con derecho a voto representadas en la junta.

Las juntas generales serán convocadas y presididas por el gerente general y como secretario actuará quien designe éste. En defecto de estas personas, intervendrán quienes designe la junta entre los concurrentes.

Los requisitos de aumento o reducción del capital social, emisión de obligaciones y los procedimientos de impugnación de acuerdos y todo lo relativo a ellas se regirá por las disposiciones de la Ley General de Sociedades.

MAYORÍA SUPERIORES

ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO.- Se requerirá el quórum previsto en el artículo 126 de la Ley General de Sociedades, ya sea en primera o segunda convocatoria; y el voto favorable de una mayoría que represente no menos del 70% de las acciones suscritas con derecho a voto en los siguientes casos:

- a) Reformar los estatutos
- b) Renunciar al derecho de suscripción preferente.
- c) Acordar la capitalización de utilidades.
- d) Acordar la formación de reservar facultativas, incrementar su valor o variar el destino de las mismas.

- e) Acordar La readquisición de acciones y ordenar las medidas que hayan de tomarse con ellas.
- f) Acordar la exclusión de socios, conforme el artículo siguiente del presente estatuto.

EXCLUSIÓN DE SOCIOS

ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO.- Podrá ser excluido el socio que incurra en cualesquiera de las siguientes causales:

- a) Integre en calidad de socio o administrador una persona jurídica cuyo objeto social sea el mismo o similar al de la sociedad.
- b) Realice activamente labor política o desempeñe un cargo público.
- c) No concurra injustificadamente, pese a haber estado bien notificado, a tres juntas generales consecutivas o cinco alternas en un período de tres años.

FECHA DE CELEBRACIÓN DE LA JUNTA OBLIGATORIA ANUAL

ARTÍCULO DÉCIMO TERCERO.- La junta obligatoria anual se efectuará en el curso del primer trimestre de cada año, en la fecha, hora y lugar que designe el gerente general.

TÍTULO QUINTO

LA GERENCIA

ARTÍCULO DÉCIMO CUARTO.- La administración de la sociedad estará a cargo de uno o más gerentes que serán designados por la junta general.

El cargo de gerente es por tiempo indefinido.

GERENTE GENERAL

ARTÍCULO DÉCIMO QUINTO.- En caso de elegirse un solo gerente, se entenderá que éste será el gerente general. En caso de elegirse más de un gerente, deberá indicarse cuál de ellos ocupará el cargo de gerente general.

El gerente general es el ejecutor de todas las disposiciones de la junta general y de la gerencia, teniendo la representación jurídica, comercial y administrativa de la sociedad.

ATRIBUCIONES DEL GERENTE GENERAL

ARTÍCULO DÉCIMO SEXTO.- constituyen principales atribuciones del gerente general:

- a) Representar a la sociedad ante toda clase de autoridades políticas, administrativas, judiciales, laborales, municipales, etc. Con las facultades generales del mandato y las especiales a que se refiere el Código Procesal Civil, pudiendo sustituir el poder, revocar la sustitución y reasumirlo cuantas veces lo creyera necesario.
- b) Dirigir las operaciones de la sociedad.
- c) Contratar y separar al personal subalterno y a los empleados que sean necesario para la buena marcha de la sociedad, fijar sus atribuciones, responsabilidades y remuneraciones.
- d) Usar el sello de la sociedad, expedir la correspondencia epistolar y telegráfica, cuidar que la contabilidad esté al día, inspeccionando libros, documentos y operaciones y dictar las disposiciones necesarias para el normal funcionamiento de la sociedad.
- e) Dar cuenta a la junta general, cuando éste se lo solicite, de la marcha y estado de los negocios.
- f) Cobrar las sumas que pudiera adeudarse a la Sociedad, otorgando el comprobante de pago.
- g) Celebrar los contratos que sean necesarios para el mejor desarrollo del objeto de la sociedad, fijando los términos y condiciones de los mismos.
- h) Realizar cualquier otro contrato y asumir cualquier obligación no expresamente enumerada en este artículo que estime conveniente para la sociedad y el cumplimiento de sus fines.

- i) Arrendar y subarrendar activa y pasivamente Alfombras y/o inAlfombras, fijando los plazos, montos de los arriendos y demás condiciones.
- j) Abrir, operar y cerrar cuantas corrientes, de ahorros y/o depósitos a la vista o a plazo en instituciones bancarias y financieras, girar contra ellas con o sin provisión de fondos, solicitar sobregiros, avances y, en general, realizar toda clase de contratos de crédito, directos o indirectos, con garantía específica o sin ella, leasing y en general, realizar toda operación bancaria o financiera permitida por la ley.
- k) Girar, cobrar, endosar, descontar, aceptar, renovar, avalar letras de cambio, pagarés, cheques, warrants, certificados de depósitos y en general, toda clase de valores, títulos valores, documentos de créditos o documentos representativos de bienes o derechos.
- l) Representar a la sociedad como persona jurídica.
- m) Elaborar para todas y cada una de las áreas y someter si es el caso a la aprobación de la junta general, los planes, programas, reglamentos, presupuestos y políticas generales de la sociedad.
- n) Ejecutar y hacer cumplir los acuerdos y resoluciones de la junta general.
- o) Controlar el funcionamiento de la organización, mantener bajo custodia los bienes de la sociedad y adoptar las medidas necesarias para lograr la mayor eficiencia posible,
- p) Cumplir con los demás deberes que le impongan los estatutos, los reglamentos, acuerdos y resoluciones de la junta general.

TÍTULO SEXTO

MODIFICACIÓN DEL ESTATUTO, AUMENTO Y REDUCCIÓN DEL CAPITAL

MODIFICACIÓN DEL ESTATUTO

ARTÍCULO DÉCIMO SÉTIMO.- La junta general podrá delegar en la gerencia la facultad de modificar el estatuto bajo las condiciones expresamente referidas en dicha delegación. La modificación del estatuto y sus efectos se rige por lo dispuesto en la Ley General de Sociedades.

AUMENTO DE CAPITAL

ARTÍCULO DÉCIMO OCTAVO.- Procede aumentar el capital, cuando:

- a) Exista nuevos aportes.
- b) Cuando se capitalicen créditos en contra de la sociedad.
- c) Cuando se capitalicen utilidades, reservar, beneficios, primas de capital, resultados de exposición a la inflación.
- d) Otros casos previstos en la ley.

REDUCCIÓN DE CAPITAL

ARTÍCULO DÉCIMO NOVENO.- Obligatoriamente la sociedad tendrá que reducir su capital cuando las pérdidas hayan disminuido en más del cincuenta por ciento del capital social y hubiese transcurrido un ejercicio sin haber sido superado, salvo cuando se cuente con reservas legales o de libre disposición, o cuando se realicen nuevos aportes de los socios que asuman dicha pérdida.

TÍTULO OCTAVO

ESTADOS FINANCIEROS Y DIVIDENDOS

PRESENTACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

ARTÍCULO VIGÉSIMO.- La gerencia deberá formular la memoria, los estados financieros y la propuesta de aplicación de utilidades en caso de haberlas.

De estos documentos debe resultar, con claridad y precisión, la situación económica y financiera de la sociedad, el estado de sus negocios y los resultados obtenidos en el ejercicio vencido.

La presentación de los estados financieros deberán realizarse conforme las disposiciones legales vigentes y con los principio de contabilidad Generalmente Aceptados.

RESERVA LEGAL

ARTÍCULO VIGÉSIMO PRIMERO.- Un mínimo del 10% de la utilidad distribuible de cada ejercicio, deberá ser destinado a una reserva legal hasta que se alcance un monto igual a la quinta parte del capital social.

DIVIDENDOS

ARTÍCULO VIGÉSIMO SEGUNDO.- Para distribuir utilidades se tomarán las reglas siguientes:

- a) La distribución de utilidades sólo podrá hacerse en mérito a estados financieros preparados al cierre de un período determinado o a la echa de corte en circunstancias especiales que acuerde la junta general.
- b) Sólo podrá distribuirse dividendos en razón de utilidades obtenidas o de reservas de libre disposición y siempre que el patrimonio neto no sea inferior al capital pagado.
- c) Podrá distribuirse dividendos a cuenta.

TÍTULO NOVENO

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO VIGÉSIMO TERCERO.- La disolución y liquidación de la sociedad se efectuará conforme a los artículos 407, 413 y siguientes de la Ley General de Sociedades.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA

ÚNICA DISPOSICIÓN TRANSITORIA.- Queda designado como gerente general de la sociedad el Sr., cuyos datos de identificación se describen en la introducción de la presente minuta, a quien se le confiere las facultades que el estatuto contempla para dicho cargo.

DISPOSICIONES FINALES

PRIMERA DISPOSICIÓN FINAL.- En todo caso lo no previsto en el presente estatuto, deberá remitirse a lo dispuesto en la Ley General de Sociedades.

SEGUNDA DISPOSICIÓN FINAL.- En caso de conflicto de intereses entre la sociedad y un socio o grupo de socios, éste deberá ser sometido a arbitraje, mediante un Tribunal Arbitral integrado por tres expertos en la materia, uno de ellos designado de común acuerdo por las partes, quien lo presidirá y los otros designados por cada uno de las partes.

Si en el plazo de (...) días de producida la controversia, no se acuerda el nombramiento del Tribunal Arbitral, éste deberá ser designado por el Centro de Arbitraje Nacional y Extranjero de la Cámara de Comercio de Lima, cuyas reglas serán aplicables al arbitraje.

El laudo del Tribunal Arbitral será definitivo e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes.

Sírvase agregar usted, señor notario, lo que fuere de ley y curse los partes respectivos al Registro de Personas Jurídicas de

....., dede 200...

Cuadro No.27
Quinta Categoría para MOD en el 2005

Cantidad	Cargo	Remuneración	Total 2 meses
		Base	
1	Curtidor	\$ 200.00	400
1	Talleristas	\$ 250.00	500
Total			900

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro No.28
Cuarta Categoría para MOD en el 2006

Cantidad	Cargo	Remuneración	Remuneración	Gratificación		IES	EsSalud	CTS	Remuneración
		Base	Anual	(jul , dic)	Sub total	1.7%	9%	8.3%	total anual
2	Curtidor	\$ 200.00	4,800.0	800	5,600	95.20	504	398.4	6,598
3	Talleristas	\$ 200.00	7,200.0	1,200	8,400	142.80	756	597.6	9,896
2	Lavador	\$ 200.00	4,800.0	800	5,600	95.20	504	400.0	6,599
TOTAL									23,093

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro No.29
Cuarta Categoría para MOD en el 2007

Cantidad	Cargo	Remuneración	Remuneración	Gratificación		IES	EsSalud	CTS	Remuneración
		Base	Anual	(jul , dic)	Sub total	1.7%	9%	8.3%	total anual
2	Curtidor	\$ 200.00	4,800.0	800	5,600	95.20	504	398.4	6,598
3	Talleristas	\$ 250.00	9,000.0	1,500	10,500	178.50	945	747.0	12,371
3	Lavador	\$ 200.00	7,200.0	1,200	8,400	142.80	756	600.0	9,899
TOTAL									28,867

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N.30
Cuarta Categoría para MOD en el 2008

Cantidad	Cargo	Remuneración	Remuneración	Gratificación		IES	EsSalud	CTS	Remuneración
		Base	Anual	(jul , dic)	Sub total	1.7%	9%	8.3%	total anual
3	Curtidor	\$ 200.00	7,200.0	1,200	8,400	142.80	756	597.6	9,896
4	Talleristas	\$ 250.00	12,000.0	2,000	14,000	238.00	1260	996.0	16,494
4	Lavador	\$ 200.00	9,600.0	1,600	11,200	190.40	1008	800.0	13,198
TOTAL									39,589

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro No.31
Cuarta Categoría para MOD en \$ para el 2009

Cantidad	Cargo	Remuneración Base	Remuneración Anual	Gratificación	Sub total	IES 1.7%	EsSalud 9%	CTS 8.3%	Remuneración total anual
				(jul , dic)					
4	Curtidor	\$ 200.00	9,600.0	1,600	11,200	190.40	1008	796.8	13,195
5	Talleristas	\$ 250.00	15,000.0	2,500	17,500	297.50	1575	1245.0	20,618
5	Lavador	\$ 200.00	12,000.0	2,000	14,000	238.00	1260	1000.0	16,498
TOTAL									50,311

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro No. 33
Activo Intangible

Descripción	Cant.	P. U.	Sub Total	IGV	Monto T.	Amort M.	Amort A.	2005	2006	2007	2008	2009
Constitución de la Emp:												
Licencia de Funcionamiento	1.00	83.82	83.82	0.00	83.82	6.99	83.82	83.82	0.00	0.00	0.00	0.00
Registro de Marca	1.00	148.40	148.40	0.00	148.40	12.37	148.40	148.40	0.00	0.00	0.00	0.00
Publicacion de registro	1.00	72.30	72.30	0.00	72.30	6.03	72.30	72.30	0.00	0.00	0.00	0.00
Legislacion de Libros	1.00	130.00	130.00	0.00	130.00	10.83	130.00	130.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Minuta	1.00	72.30	72.30	0.00	72.30	6.03	72.30	72.30	0.00	0.00	0.00	0.00
			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total Const. de la Emp.		506.82	506.82	0.00	506.82	42.24	506.82	506.82	0.00	0.00	0.00	0.00
Mejora de Terreno	1.00	10850.75	10850.75	-	10850.75	180.85	2170.15	2170.15	2170.15	2170.15	2170.15	2170.15
Softwares:												
Windows XP	1.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	0.00
Total de Softwares		150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	750.00	750.00	750.00	750.00	750.00	0.00
Total General			11507.57	150.00	11507.57	373.08	1256.82	3426.97	2920.15	2920.15	2920.15	2170.15

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro No. 34

Amortización de la Deuda

Mes	Saldo Inicial	Interés	Amortización	Cuota	Saldo Final		
Jan/05	\$ 75,263.92	\$ 1,152.25	\$ 774.20	\$ 1,926.45	\$ 74,489.73		
Feb/05	\$ 74,489.73	\$ 1,140.40	\$ 786.05	\$ 1,926.45	\$ 73,703.68		
Mar/05	\$ 73,703.68	\$ 1,128.36	\$ 798.08	\$ 1,926.45	\$ 72,905.60		
Apr/05	\$ 72,905.60	\$ 1,116.15	\$ 810.30	\$ 1,926.45	\$ 72,095.30		
May/05	\$ 72,095.30	\$ 1,103.74	\$ 822.71	\$ 1,926.45	\$ 71,272.59		
Jun/05	\$ 71,272.59	\$ 1,091.15	\$ 835.30	\$ 1,926.45	\$ 70,437.29		
Jul/05	\$ 70,437.29	\$ 1,078.36	\$ 848.09	\$ 1,926.45	\$ 69,589.20		
Aug/05	\$ 69,589.20	\$ 1,065.37	\$ 861.07	\$ 1,926.45	\$ 68,728.13		
Sep/05	\$ 68,728.13	\$ 1,052.19	\$ 874.26	\$ 1,926.45	\$ 67,853.88		
Oct/05	\$ 67,853.88	\$ 1,038.81	\$ 887.64	\$ 1,926.45	\$ 66,966.24	GASTO ANUAL	
Nov/05	\$ 66,966.24	\$ 1,025.22	\$ 901.23	\$ 1,926.45	\$ 66,065.01	Interés	Amortización
Dec/05	\$ 66,065.01	\$ 1,011.42	\$ 915.03	\$ 1,926.45	\$ 65,149.98	\$ 13,003.41	\$ 10,113.94
Jan/06	\$ 65,149.98	\$ 997.41	\$ 929.03	\$ 1,926.45	\$ 64,220.95		
Feb/06	\$ 64,220.95	\$ 983.19	\$ 943.26	\$ 1,926.45	\$ 63,277.69		
Mar/06	\$ 63,277.69	\$ 968.75	\$ 957.70	\$ 1,926.45	\$ 62,319.99		
Apr/06	\$ 62,319.99	\$ 954.09	\$ 972.36	\$ 1,926.45	\$ 61,347.63		
May/06	\$ 61,347.63	\$ 939.20	\$ 987.25	\$ 1,926.45	\$ 60,360.38		
Jun/06	\$ 60,360.38	\$ 924.09	\$ 1,002.36	\$ 1,926.45	\$ 59,358.02		
Jul/06	\$ 59,358.02	\$ 908.74	\$ 1,017.71	\$ 1,926.45	\$ 58,340.31		
Aug/06	\$ 58,340.31	\$ 893.16	\$ 1,033.29	\$ 1,926.45	\$ 57,307.03		
Sep/06	\$ 57,307.03	\$ 877.34	\$ 1,049.11	\$ 1,926.45	\$ 56,257.92		
Oct/06	\$ 56,257.92	\$ 861.28	\$ 1,065.17	\$ 1,926.45	\$ 55,192.75	GASTO ANUAL	
Nov/06	\$ 55,192.75	\$ 844.97	\$ 1,081.47	\$ 1,926.45	\$ 54,111.28	Interés	Amortización
Dec/06	\$ 54,111.28	\$ 828.42	\$ 1,098.03	\$ 1,926.45	\$ 53,013.25	\$ 10,980.62	\$ 12,136.73
Jan/07	\$ 53,013.25	\$ 811.60	\$ 1,114.84	\$ 1,926.45	\$ 51,898.41		
Feb/07	\$ 51,898.41	\$ 794.54	\$ 1,131.91	\$ 1,926.45	\$ 50,766.50		
Mar/07	\$ 50,766.50	\$ 777.21	\$ 1,149.24	\$ 1,926.45	\$ 49,617.26		
Apr/07	\$ 49,617.26	\$ 759.61	\$ 1,166.83	\$ 1,926.45	\$ 48,450.43		
May/07	\$ 48,450.43	\$ 741.75	\$ 1,184.70	\$ 1,926.45	\$ 47,265.73		
Jun/07	\$ 47,265.73	\$ 723.61	\$ 1,202.83	\$ 1,926.45	\$ 46,062.90		
Jul/07	\$ 46,062.90	\$ 705.20	\$ 1,221.25	\$ 1,926.45	\$ 44,841.65		
Aug/07	\$ 44,841.65	\$ 686.50	\$ 1,239.94	\$ 1,926.45	\$ 43,601.70		
Sep/07	\$ 43,601.70	\$ 667.52	\$ 1,258.93	\$ 1,926.45	\$ 42,342.78		
Oct/07	\$ 42,342.78	\$ 648.25	\$ 1,278.20	\$ 1,926.45	\$ 41,064.58	GASTO ANUAL	
Nov/07	\$ 41,064.58	\$ 628.68	\$ 1,297.77	\$ 1,926.45	\$ 39,766.81	Interés	Amortización
Dec/07	\$ 39,766.81	\$ 608.81	\$ 1,317.64	\$ 1,926.45	\$ 38,449.17	\$ 8,553.28	\$ 14,564.08
Jan/08	\$ 38,449.17	\$ 588.64	\$ 1,337.81	\$ 1,926.45	\$ 37,111.36		
Feb/08	\$ 37,111.36	\$ 568.16	\$ 1,358.29	\$ 1,926.45	\$ 35,753.07		
Mar/08	\$ 35,753.07	\$ 547.36	\$ 1,379.09	\$ 1,926.45	\$ 34,373.98		
Apr/08	\$ 34,373.98	\$ 526.25	\$ 1,400.20	\$ 1,926.45	\$ 32,973.78		
May/08	\$ 32,973.78	\$ 504.81	\$ 1,421.64	\$ 1,926.45	\$ 31,552.15		
Jun/08	\$ 31,552.15	\$ 483.05	\$ 1,443.40	\$ 1,926.45	\$ 30,108.75		

Jul/08	\$ 30,108.75	\$ 460.95	\$ 1,465.50	\$ 1,926.45	\$ 28,643.25		
Aug/08	\$ 28,643.25	\$ 438.51	\$ 1,487.93	\$ 1,926.45	\$ 27,155.32		
Sep/08	\$ 27,155.32	\$ 415.73	\$ 1,510.71	\$ 1,926.45	\$ 25,644.60		
Oct/08	\$ 25,644.60	\$ 392.61	\$ 1,533.84	\$ 1,926.45	\$ 24,110.76	GASTO ANUAL	
Nov/08	\$ 24,110.76	\$ 369.12	\$ 1,557.32	\$ 1,926.45	\$ 22,553.44	Interés	Amortización
Dec/08	\$ 22,553.44	\$ 345.28	\$ 1,581.17	\$ 1,926.45	\$ 20,972.27	\$ 5,640.46	\$ 17,476.89
Jan/09	\$ 20,972.27	\$ 321.07	\$ 1,605.37	\$ 1,926.45	\$ 19,366.90		
Feb/09	\$ 19,366.90	\$ 296.50	\$ 1,629.95	\$ 1,926.45	\$ 17,736.95		
Mar/09	\$ 17,736.95	\$ 271.54	\$ 1,654.90	\$ 1,926.45	\$ 16,082.05		
Apr/09	\$ 16,082.05	\$ 246.21	\$ 1,680.24	\$ 1,926.45	\$ 14,401.81		
May/09	\$ 14,401.81	\$ 220.48	\$ 1,705.96	\$ 1,926.45	\$ 12,695.85		
Jun/09	\$ 12,695.85	\$ 194.37	\$ 1,732.08	\$ 1,926.45	\$ 10,963.77		
Jul/09	\$ 10,963.77	\$ 167.85	\$ 1,758.60	\$ 1,926.45	\$ 9,205.17		
Aug/09	\$ 9,205.17	\$ 140.93	\$ 1,785.52	\$ 1,926.45	\$ 7,419.65		
Sep/09	\$ 7,419.65	\$ 113.59	\$ 1,812.86	\$ 1,926.45	\$ 5,606.80		
Oct/09	\$ 5,606.80	\$ 85.84	\$ 1,840.61	\$ 1,926.45	\$ 3,766.19	GASTO ANUAL	
Nov/09	\$ 3,766.19	\$ 57.66	\$ 1,868.79	\$ 1,926.45	\$ 1,897.40	Interés	Amortización
Dec/09	\$ 1,897.40	\$ 29.05	\$ 1,897.40	\$ 1,926.45	\$ (0.00)	\$ 2,145.08	\$ 20,972.27
TOTALES		\$ 40,322.86	\$ 75,263.92	\$ 115,586.79			

Fuente: Elaboración Propia