

**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias e Ingenierías Físicas y Formales**  
**Escuela Profesional de Ingeniería Industrial**



**“PROPUESTA DE INNOVACIÓN BASADA EN EL MODELO A-F PARA LA  
CREACIÓN DE UNA LÍNEA TEXTIL, A TRAVÉS DEL USO DEL HILO DE  
CÁÑAMO PARA INCREMENTAR LA UTILIDAD DE LA EMPRESA ANNAM  
PERU EN LA CIUDAD DE AREQUIPA – 2020”**

Tesis presentada por la Bachiller:

**Cuadros Rivas, Alejandra Paola**

Para optar el Título Profesional de:

**Ingeniera Industrial**

Asesor:

**Dr. Pacheco Oviedo, Abraham Arturo**

**Arequipa - Perú**

**2022**

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**  
**INGENIERIA INDUSTRIAL**  
**TITULACIÓN CON TESIS**  
**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR**

Arequipa, 01 de Diciembre del 2021

**Dictamen: 001192-C-EPII-2021**

Visto el borrador del expediente 001192, presentado por:

**2014243442 - CUADROS RIVAS ALEJANDRA PAOLA**

Titulado:

**PROPUESTA DE INNOVACIÓN BASADA EN EL MODELO A-F PARA LA CREACIÓN DE UNA LÍNEA TEXTIL, A TRAVÉS DEL USO DEL HILO DE CÁÑAMO PARA INCREMENTAR LA UTILIDAD DE LA EMPRESA ANNAM PERU EN LA CIUDAD DE AREQUIPA - 2020**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

**1842 - PACHECO OVIEDO ABRAHAM ARTURO**  
**DICTAMINADOR**



**1987 - VALDIVIA PORTUGAL CESAR**  
**DICTAMINADOR**



**2239 - TUPAYACHY QUISPE DANNY PAMELA**  
**DICTAMINADOR**

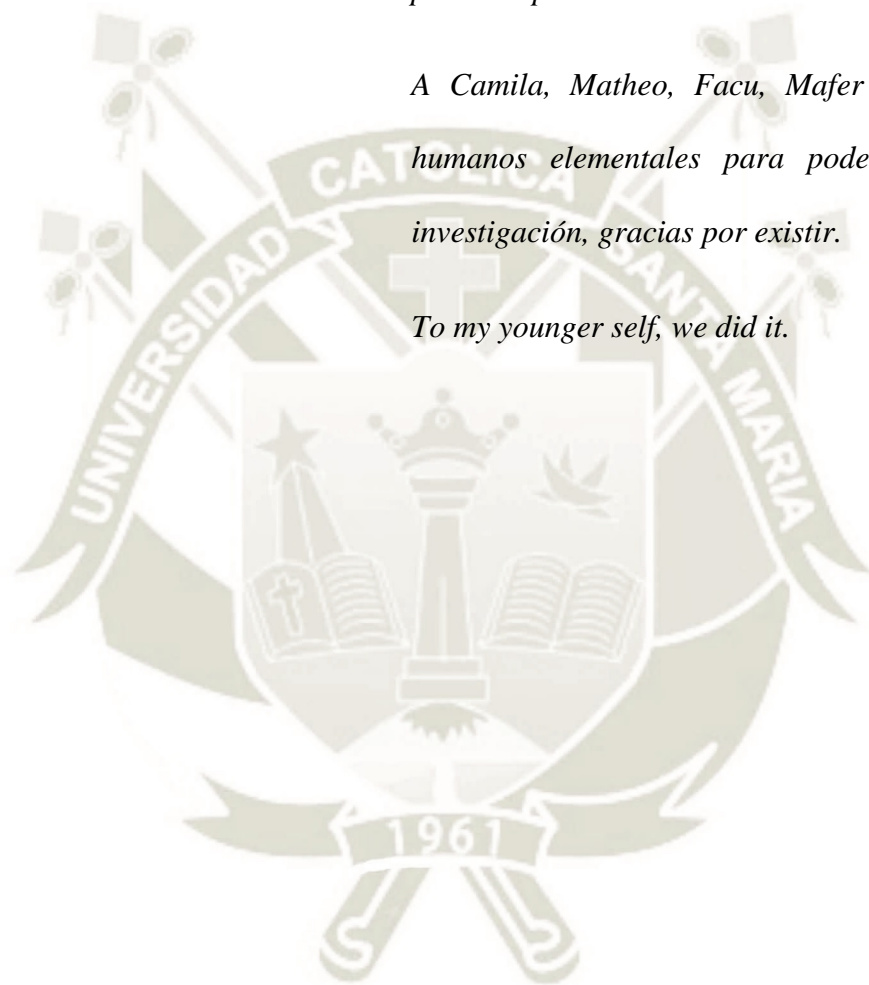


## DEDICATORIA

*A mis padres, Sara y Roberto, ya que sin ellos mi existencia no sería posible, gracias por su cariño y amor incondicional que es un impulso constante para cumplir mis metas.*

*A Camila, Matheo, Facu, Mafer y las chaibols, humanos elementales para poder concluir esta investigación, gracias por existir.*

*To my younger self, we did it.*



## AGRADECIMIENTOS

*Agradezco a la Universidad Católica de Santa María, por todos los conocimientos transmitidos durante los cinco años de estudio de Ingeniería Industrial; y a mis docentes, por ser un ejemplo en el ámbito profesional y personal.*

*Mi agradecimiento al Dr. Abraham Pacheco, por su apoyo y acompañamiento en el desarrollo de la presente investigación.*

*Finalmente, gracias a la Empresa ANNAM y a sus Gerentes Generales María Gracia Gilt y José Enrique Márquez, por darme la oportunidad de realizar mi investigación dirigida a su empresa.*

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como principal objetivo proponer la creación de una línea textil basada en el Modelo A-F, a través del uso del Hilo de Caña para incrementar la utilidad de la Empresa ANNAM PERÚ.

Con la finalidad de evaluar el entorno actual del proyecto y el actual desempeño de la Empresa, se realizó un análisis del entorno externo e interno a través de las herramientas PESTEC y AMOFHIT, obteniendo un valor para la Matriz de Evaluación de Factores Externos de 3.22 y un valor para la Matriz de Evaluación de Factores Internos de 2.58, lo cual muestra que la empresa se encuentra en situación favorable y posee fortalezas internas y oportunidades en el mercado como para enfrentar las posibles debilidades y amenazas. Como principal debilidad se encuentra la falta de políticas de cultivo de caña en el país para la elaboración propia de materia prima, la principal amenaza es el incremento del tipo de cambio del dólar a causa de la inestabilidad económica en el País, como principal fortaleza se encuentra el mercado interesado en adquisición de productos a base de caña y finalmente las Oportunidades se reflejan en los acuerdos y convenios internacionales que permiten la importación y exportación de los productos.

Posterior a la ejecución del análisis de la situación actual, se desarrolló la propuesta de mejora, aplicando el Modelo A – F, en el cual se analizaron los apartados de: Diagnóstico situacional de la empresa Annam, Propuesta de mejora para la implementación de la línea textil, requisitos para la implementación de la línea textil y evaluación de la propuesta.

Finalmente, se realizó una evaluación de la propuesta realizada a través de un análisis económico, obteniendo un VAN de S/960,328.00, una TIR del 91.81%, un PR de 1.37 y un

B/C de 3.74 y un VAN de S/1,139,785.11, una TIR del 90.98%, un PR de 1.94 y un B/C de 3.69 en cuanto al análisis financiero, por lo cual se puede afirmar que el proyecto es rentable y viable para sus inversionistas.

**Palabras claves:** Innovación, Modelo A-F, Hilo de Cáñamo, Línea Textil, Cannabis Sativa.



## ABSTRACT

The main objective of this research was to propose the creation of a textile production line based on Model A-F, using Hemp Thread to increase the utility of the ANNAM PERÚ Company.

To evaluate the current environment of the project and the current performance of the Company, an analysis of the external and internal environment was carried out through the PESTEC and AMOFHIT tools, obtaining a value of 3.22 for the External Factors Evaluation and a value of 2.58 for the Internal Factors Evaluation, which shows that the company is in a favorable situation and has internal strengths and opportunities in the market to face possible weaknesses and threats. The main Weakness is the lack of hemp cultivation policies in the country for the own production of raw material, our main Threat is the increase in the dollar exchange rate due to the economic instability in the country, as the main Strength is the market interested in acquiring hemp-based products and finally the Opportunities are reflected in the international agreements and treaties that allow the import and export of the products.

After the execution of the analysis of the current situation, the improvement proposal was developed applying the A – F Model for innovation, in which we go through the situational diagnosis of the Annam Company, the analysis of a proposal for improvement, the requirements for the implementation of the textile production line and the evaluation of the proposed project.

Finally, an evaluation of the proposal was carried out through an economic analysis, obtaining a NPV of S/960,328.00, an IRR of 91.81%, a PP of 1.37 and a B/C of 3.74 and a

NPV of S/1,139,785.11, an IRR of 90.98%, a PP of 1.94 and a B/C of 3.69 in terms of financial analysis, so it can be stated that the project is profitable and viable for its investors.

**Key Words:** Innovation, A-F Model, Hemp Thread, Textile Line, Cannabis Sativa.



## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTOS .....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT .....	vii
ÍNDICE .....	ix
ÍNDICE DE TABLAS .....	xv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	xix
CAPÍTULO I: .....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1. Descripción de la realidad de la problemática .....	1
1.2. Delimitación de la Investigación.....	4
1.2.1. Delimitación Espacial .....	4
1.2.2. Delimitación Social.....	4
1.2.3. Delimitación Temporal .....	4
1.2.4. Delimitación Conceptual .....	4
1.3. Formulación del Problema .....	5
1.3.1. Problema General.....	5
1.3.2. Problemas Específicos .....	5
1.4. Objetivos de la Investigación .....	5
1.4.1. Objetivo general.....	5
1.4.2. Objetivos específicos .....	5
1.5. Hipótesis de la Investigación.....	6

1.5.1.	Hipótesis General.....	6
1.6.	Variables.....	6
1.6.1.	Operacionalización de las Variables.....	6
1.7.	Justificación.....	8
1.7.1.	Justificación Teórica.....	8
1.7.2.	Justificación Metodológica.....	9
1.7.3.	Justificación Política, Económica y/o Social.....	9
1.7.4.	Justificación Profesional.....	10
1.8.	Importancia.....	11
1.9.	Limitaciones.....	11
1.10.	Metodología de la Investigación.....	11
1.10.1.	Método de la Investigación.....	11
1.10.2.	Tipo de Investigación.....	12
1.10.3.	Nivel de la Investigación.....	12
1.11.	Cobertura de estudio.....	13
1.11.1.	Población.....	13
1.11.2.	Muestra.....	13
1.11.3.	Muestreo.....	14
1.12.	Técnicas e instrumentos.....	15
1.12.1.	Técnicas de la investigación.....	15
1.12.2.	Instrumentos de la Investigación.....	15
1.13.	Procesamiento de la Información.....	16
1.14.	Matriz de Consistencia.....	17
<b>CAPÍTULO II:</b> .....		<b>19</b>
<b>2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS</b> .....		<b>19</b>
2.1.	Marco Referencial.....	19

2.1.1.	Antecedentes de la Investigación.....	19
2.2.	Marco Conceptual .....	25
2.2.1.	Procesos del Sector textil.....	25
2.2.2.	Innovación.....	26
2.2.3.	Cáñamo.....	34
2.2.4.	Utilidad .....	40
2.2.5.	Herramientas de Ingeniería aplicables a la Investigación.....	40
<b>CAPÍTULO III:.....</b>		<b>43</b>
<b>3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA ANNAM.....</b>		<b>43</b>
3.1.	Presentación de la Empresa.....	43
3.1.1.	Nombre Comercial:.....	43
3.1.2.	Nombre de Empresa:.....	43
3.2.	Organigrama de la Empresa .....	44
3.3.	Descripción de las Áreas del Organigrama.....	45
3.4.	Principales Productos .....	46
3.4.1.	Complementos Alimenticios.....	46
3.4.2.	Productos Comestibles.....	46
3.4.3.	Productos para la Piel.....	46
3.4.4.	Artículos de Baño .....	47
3.4.5.	Accesorios.....	47
3.4.6.	Otros Productos.....	47
3.5.	Análisis del Entorno.....	47
3.5.1.	Análisis PESTEC .....	47
3.5.2.	Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter.....	63
3.5.3.	AMOFHIT .....	66
3.5.4.	MEFI.....	73

3.5.5. FODA.....	75
<b>CAPÍTULO IV:</b> .....	<b>77</b>
<b>4. PROPUESTA DE MEJORA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA LÍNEA TEXTIL.....</b>	<b>77</b>
4.1. Activadores.....	77
4.1.1. Acotación de los límites.....	78
4.1.2. Niveles de Innovación.....	79
4.1.3. Check List del Proceso de Innovación.....	79
4.1.4. Tipo de Activador.....	81
4.1.5. Tipo de Activación.....	81
4.1.6. Descripción del Activador.....	81
4.2. Buscadores.....	82
4.2.1. Revisión de la Innovación.....	83
4.2.2. Categorías Adyacentes.....	88
4.2.3. Consultas Internas.....	88
4.2.4. Tendencias Sociales.....	93
4.2.5. Clases Sociales.....	94
4.2.6. Tendencias del Mercado.....	95
4.2.7. Proceso de Compra.....	98
4.2.8. Tácticas de Marketing Por Aplicar.....	99
4.3. Creadores.....	104
4.3.1. Foco.....	104
4.3.2. Generación de ideas.....	105
4.3.3. Nombre del Concepto.....	107
4.3.4. Imágenes del Concepto.....	107
4.3.5. Fuente de Volumen.....	109

4.3.6.	Visión de los Productos .....	109
4.3.7.	Beneficio Básico .....	109
4.3.8.	Argumentos Racionales de Venta.....	109
4.3.9.	Beneficio Final.....	110
4.3.10.	Tendencia Social.....	110
4.3.11.	Valoración Subjetiva.....	112
4.3.12.	Decisión de la Marca .....	113
4.4.	Desarrolladores.....	113
4.4.1.	Concepto .....	114
4.4.2.	Boceto del Concepto .....	117
4.4.3.	Producto Terminado.....	123
4.5.	Ejecutores .....	123
4.5.1.	Árbol de Decisión .....	123
4.5.2.	Preimplementación .....	124
4.5.3.	Ejecución.....	129
4.5.4.	Post ejecución .....	129
4.6.	Facilitadores .....	130
4.6.1.	Focus Group.....	131
4.6.2.	Técnica de los 06 sombreros.....	132
4.6.3.	Proyección de la Demanda.....	135
<b>CAPÍTULO V:</b> .....		<b>144</b>
<b>5. REQUISITOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA LÍNEA TEXTIL</b> .....		<b>144</b>
5.1.	Requisitos para la Implementación de la Línea Textil.....	144
5.2.	Constitución del Departamento de Producción.....	144
5.3.	Contratación de Mano de Obra .....	146

5.4. Área Requerida para el Área de Producción .....	147
5.5. Selección del Proveedor .....	148
5.6. Cronograma de Implementación .....	149
5.7. Inversión.....	150
<b>CAPÍTULO VI:.....</b>	<b>151</b>
<b>6. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>151</b>
6.1. Evaluación de la Propuesta .....	151
6.1.1. Análisis de la Demanda y Oferta .....	151
6.2. Inversión.....	152
6.3. Ingresos del Proyecto .....	152
6.4. Egresos del Proyecto .....	153
6.4.1. Costos de Venta .....	153
6.4.2. Gastos Administrativos.....	156
6.4.3. Gastos Fijos.....	157
6.5. Cálculo del COK.....	158
6.6. Depreciación.....	159
6.7. Flujo de Caja Económico .....	160
6.7.1. Indicadores Económicos .....	162
6.8. Flujo de Caja Financiero .....	162
6.8.1. Cálculo del WACC .....	165
6.8.2. Financiamiento.....	165
6.8.3. Indicadores Económicos .....	167
6.9. Análisis de Sensibilidad .....	167
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>173</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>175</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>177</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de las variables.....	6
<b>Tabla 2</b> Operacionalización de variable dependiente .....	8
<b>Tabla 3</b> Matriz de consistencia.....	17
<b>Tabla 4</b> Situación Financiera de la Empresa.....	69
<b>Tabla 5</b> Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	72
<b>Tabla 6</b> Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	74
<b>Tabla 7</b> Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas .....	76
<b>Tabla 8</b> Tipos de Activación según modelo A-F de Innovación.....	82
<b>Tabla 9</b> Ficha de Innovación de Almohadas .....	84
<b>Tabla 10</b> Ficha de Innovación de Balaclava Media Cara.....	85
<b>Tabla 11</b> Ficha de Innovación Bufanda .....	86
<b>Tabla 12</b> Ficha de Innovación Beanie.....	87
<b>Tabla 13</b> Valoración subjetiva del producto .....	113
<b>Tabla 14</b> Diagrama de Operaciones de Proceso.....	125
<b>Tabla 15</b> Diagrama de Operaciones de Proceso.....	126
<b>Tabla 16</b> Diagrama de Operaciones de Proceso.....	127
<b>Tabla 17</b> Diagrama de Operaciones de Proceso.....	128
<b>Tabla 18</b> Descripción del parámetro Guerchet .....	147
<b>Tabla 19</b> Estimación de áreas teóricas para planta .....	148
<b>Tabla 20</b> Análisis de la Demanda del Proyecto .....	152
<b>Tabla 21</b> Ingresos por venta de los productos textiles .....	153
<b>Tabla 22</b> Costo de ventas .....	155
<b>Tabla 23</b> Costos de Materiales e Insumos.....	156
<b>Tabla 24</b> Gastos Administrativos.....	157
<b>Tabla 25</b> Gastos fijos.....	158
<b>Tabla 26</b> Depreciación al 2025 .....	159
<b>Tabla 27</b> Flujo de Caja Económico del Proyecto.....	161
<b>Tabla 28</b> Indicadores Económicos .....	162

<b>Tabla 29</b> Flujo de Caja Financiero del Proyecto.....	164
<b>Tabla 30</b> Tasa anual económica brindada por el BBVA.....	166
<b>Tabla 31</b> Amortización anual de la deuda.....	166
<b>Tabla 32</b> Indicadores Económicos .....	167
<b>Tabla 33</b> Flujo de caja Optimista .....	169
<b>Tabla 34</b> Flujo de caja Pesimista.....	171



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Las seis I de la innovación .....	30
<b>Figura 2</b> Clasificación Diez tipos de Innovación.....	31
<b>Figura 3</b> Organigrama Actual de la Empresa.....	44
<b>Figura 4</b> Medidas impositivas para mercancías de la subpartida nacional 5308.20.00.00.....	49
<b>Figura 5</b> Índices de precios al consumidor nacional. Variación según divisiones de consumo .....	51
<b>Figura 6</b> Tasas de interés activas promedio de las cajas municipales de ahorro y crédito .....	53
<b>Figura 7</b> Variación porcentual de inflación en los últimos 2 años.....	54
<b>Figura 8</b> Participación en el mercado por cultivo .....	56
<b>Figura 9</b> Contaminación por la industria textil .....	62
<b>Figura 10</b> Importantes prioridades del estilo de vida experiencial .....	96
<b>Figura 11</b> Proceso de Compra.....	98
<b>Figura 12</b> Sistema de comercialización de productos elaborados con hilo de cáñamo. ....	102
<b>Figura 13</b> El cannabis como disruptor en las industrias de bienes de consumo .....	111
<b>Figura 14</b> Almohada talla Queen de hilo de cáñamo.....	117
<b>Figura 15</b> Almohada talla King de hilo de cáñamo. ....	118
<b>Figura 16</b> Almohada talla estándar de hilo de cáñamo .....	119
<b>Figura 17</b> Balaclava de media cara de hilo de cáñamo.....	120
<b>Figura 18</b> Beanie de hilo de cáñamo.....	121
<b>Figura 19</b> Chalina de hilo de cáñamo .....	122
<b>Figura 20</b> Árbol de decisión.....	123
<b>Figura 21</b> Edad de los encuestados .....	137
<b>Figura 22</b> ¿Conoce usted qué es el hilo de cáñamo? .....	137
<b>Figura 23</b> ¿Compraría usted prendas de hilo de cáñamo? .....	138
<b>Figura 24</b> ¿Qué producto compraría usted?.....	139
<b>Figura 25</b> ¿Cuánto pagaría usted por una bufanda?.....	139
<b>Figura 26</b> ¿Cuánto pagaría usted por un Beanie? .....	140
<b>Figura 27</b> ¿Cuánto pagaría usted por una almohada? .....	140
<b>Figura 28</b> ¿Cuánto pagaría usted por una balaclava de media cara? .....	141

<b>Figura 29</b> ¿Qué colores le agradan más? .....	142
<b>Figura 30</b> ¿Por qué medio le gustaría recibir información acerca del producto? .....	142
<b>Figura 31</b> ¿Cómo le gustaría adquirir este producto? .....	143
<b>Figura 32</b> Organigrama .....	145
<b>Figura 33</b> Diagrama de Gantt de la duración de las tareas y fechas de inicio y fin .....	150



## INTRODUCCIÓN

El Perú es un país que posee una cantidad extraordinaria de culturas, de las cuales, la actividad más representativa y conservada hasta el momento se encuentra en el sector textil, esta se ha fortalecido en el transcurso del tiempo hasta convertirse en una industria que aporta el 1,1% del PBI peruano en elaboración de tejidos y vestimentas, este sector también requiere de manera intensiva la mano de obra que emplea a miles de personas, permitiendo la constitución de pequeñas, medianas y grandes empresas, impulsando la economía del País. (Laguna, Orozco, Piedra, & Olarte, 2020)

Las fibras peruanas representativas son el algodón y la fibra de alpaca, las cuales poseen una gran demanda mundial, pero también existen oportunidades innovadoras sin explorar en el país, como el cáñamo industrial, una variante de la planta Cannabis Sativa que posee una mínima concentración de tetrahidrocannabinol (THC), 1% aproximadamente, la cual es usada principalmente con fines industriales. En el Perú, la industria cannábica tuvo mayor reconocimiento en el año 2019, en el que se aprobó la ley que regula el uso medicinal y terapéutico del cannabis y sus derivados, impulsando que cada día más gente conozca de sus beneficios medicinales y terapéuticos, entre este y muchos otros usos que se le puede dar, la industria textil del cáñamo la cual existe desde hace miles de años atrás en el desarrollo de la humanidad fue utilizada para la confección de cuerdas, telas, ropa, velas navales, papel, entre otras, esta industria posee ventajas sostenibles para el siglo actual.

La presente investigación consideró como principal objetivo Proponer la creación de una línea textil basada en el Modelo A-F, a través del uso del Hilo de Cáñamo para incrementar la rentabilidad de la Empresa ANNAM PERÚ.

En el capítulo I se presentará el planteamiento y formulación del problema, los objetivos de la presente investigación, así como su justificación, hipótesis, variables, limitaciones, y marco metodológico.

En el capítulo II se desarrollará una revisión de antecedentes de la investigación y el marco conceptual de los principales términos.

El capítulo III presentará el diagnóstico situacional de la empresa además de analizar su entorno a través de distintas herramientas y matrices.

En el capítulo IV se realizará la propuesta de mejora para la implementación de la línea textil aplicando el modelo de innovación A-F.

El capítulo V presentará los requisitos para la implementación de la línea textil.

En el capítulo VI se realizará la evaluación económica de la propuesta.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio.

## CAPÍTULO I:

### 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Descripción de la realidad de la problemática

ANNAM PERÚ es una empresa constituida en la ciudad de Arequipa, posee dos años en el mercado dedicándose actualmente a proveer una alternativa natural para el alivio, sanación y prevención de malestares a partir de la comercialización de productos 100% orgánicos a base de Cannabis Sativa L., específicamente de Cáñamo, promoviendo una mejor calidad de vida, bienestar y salud. Los principales productos de la empresa son complementos alimenticios como aceites sublinguales, estabilizadores de glucosa, cáñamo, colágeno y omega 3-6 en polvo; productos comestibles como el aceite de coco con CBD, miel con CBD, proteína y semillas de cáñamo; productos para la piel como pomadas analgésicas, expectorantes, bálsamos, cremas, lociones, serums faciales, mascarillas y aceites de masajes; artículos de baño como jabones terapéuticos, jabones femeninos, cremas femeninas y acondicionador capilar; y finalmente accesorios y otros productos como mochilas, billeteras, cinturones, correctores de postura y galletas para mascotas.

De acuerdo con el Global Entrepreneurship Monitor (Serida, Alzamora, Guerrero , Borda, & Morales, 2020), el Perú es considerado a nivel mundial como el quinto país con mayor número de emprendimientos en etapa temprana, es decir menos de 3.5 años de funcionamiento y el 19° puesto con emprendimientos de mayor edad en funcionamiento, el país posee una ratio de consolidación de negocios del 37%, es decir que, de cada 100 emprendimientos en etapa temprana se espera que 37 sean emprendimientos establecidos, pero según Carlos Guerrero como investigador del Proyecto, estas cifras reflejan una existencia de

dificultades para consolidar las iniciativas más jóvenes, y con relación a las características de las iniciativas emprendedoras, los índices de innovación son menores a lo esperado, el país se encuentra en el 33° puesto a nivel mundial, y solamente el 21.9% de los emprendimientos muestran un alto nivel de innovación en etapa temprana, existiendo una relación entre la oferta innovadora de la empresa y la continuación de la actividad emprendedora.

La ciudad de Arequipa, en los últimos diez años, según Alejandro Afuso Higa, Coordinador Ejecutivo de Innóvate Perú, ha sido la segunda región del país con el mayor número de proyectos de innovación cofinanciados y apoyados de manera técnica por el Programa Innóvate Perú del Ministerio de la Producción. (Ministerio de la Producción, 2017)

La Agenda Regional de Innovación como marco estratégico para la promoción de la ciencia, tecnología e innovación en la región de Arequipa determina ciertas brechas en el sistema regional de innovación, las cuales deben solucionarse desde el sistema regional Arequipeño, la primera es la Insuficiente masa crítica calificada, ya que se identificó el bajo nivel de educación de la Población Económicamente Activa (PEA) en micro y pequeñas empresas según los estudios de la demanda de la oferta en innovación tecnológica y en el estudio de Mapa de Capacidades de la región, y si se considera la mediana y gran empresa, sobresale una escasa cultura de innovación y desarrollo de tecnología, así mismo se revela la limitada actividad en innovación empresarial, tanto tecnológica como no tecnológica. La segunda brecha es la insuficiente infraestructura para el desarrollo de la innovación, investigación y tecnología, seguida de la insuficiente capacidad para el desarrollo de innovación, en la que según un estudio realizado, compuesto por actividades en silvicultura, agricultura, pesca, explotación de minas, ganadería e industrias manufactureras, un 67% de empresas han realizado a menos una actividad en innovación, considerando según el Manual

de Oslo y el de Bogotá, que en países de América Latina, la innovación radical es escasa y que cualquier actividad para mejorar la productividad y competitividad está asociada a la innovación, existiendo un 33% de empresas que no realiza innovación alguna ni desarrolla tecnologías. Otras brechas son las insuficientes iniciativas innovadoras que generen bienestar social y la insuficiente articulación entre los actores. (Universidad Católica de Santa María, 2019)

Considerando a ANNAM PERU como una empresa netamente comercializadora, ya que, debido a restricciones en las leyes peruanas, aún no existe una normativa establecida para el cultivo de cáñamo en el país, si bien en la actualidad no posee competencia directa su idea de negocio es fácilmente adaptable y existe la posibilidad del ingreso de nuevas empresas al mercado con el mismo fundamento del negocio, lo que implicaría una competencia para la empresa, y si las nuevas empresas poseen una mejor estrategia de marketing y logran un buen nivel de posicionamiento en el mercado, esto conlleva al desarrollo de una amenaza para la empresa y el éxito de su negocio. Además, como se menciona anteriormente, la implementación de la innovación en las empresas guarda una estrecha relación con su sostenibilidad en el tiempo, y considerando que la empresa posee 2 años de funcionamiento, si bien posee una oferta innovadora, más no existe implementación alguna de innovación en sus procesos, y al no abordar esta problemática con prontitud, cabe la posibilidad de que no se convierta en un emprendimiento establecido y se produzca la discontinuación de la actividad emprendedora.

La investigación propone establecer la implementación de una línea textil de productos de Fibra de Cáñamo basada en el Modelo A-F de Innovación, utilizando el hilo de cáñamo como materia prima principal; esta implementación se sugiere debido a que la empresa

actualmente sólo se dedica a la compra y venta de productos de cáñamo y cannabis, y si este mercado logra ser abarrotado a nivel regional y nacional, la empresa podría verse afectada; sin embargo, con la oportunidad de poseer su propia línea textil, el verse afectado por otros competidores podría ser un riesgo reducido.

## **1.2.Delimitación de la Investigación**

### ***1.2.1.Delimitación Espacial***

El presente estudio se llevará a cabo en la dirección legal de la empresa, Urbanización Santa Cecilia Mz. E Lote 7, en el distrito de Yanahuara, en la ciudad de Arequipa y departamento de Arequipa.

### ***1.2.2.Delimitación Social***

La investigación abarcará dentro de la empresa a los dueños y colaboradores, externamente la investigación se delimitará con el mercado meta, el cual se delimitará en el Capítulo V.

### ***1.2.3.Delimitación Temporal***

Se estima un período de tiempo de 12 meses para ejecutar la investigación, y todos los datos recolectados corresponderán a tal período, iniciando el mes de septiembre de 2020 y culminando el mes de septiembre de 2021.

### ***1.2.4.Delimitación Conceptual***

El tema en el cual gira en torno la presente investigación es una innovación a través de la introducción de una línea textil para la Empresa ANNAM PERÚ, siguiendo el método A-F.

### **1.3. Formulación del Problema**

#### ***1.3.1. Problema General***

¿Es factible implementar una línea textil a base de fibra de Cáñamo para incrementar la rentabilidad de la empresa ANNAM PERÚ?

#### ***1.3.2. Problemas Específicos***

- ¿Cuál es la situación del entorno externo e interno de la empresa ANNAM Perú en la actualidad?
- ¿Cómo se implementará técnicamente la línea textil a base de fibra de Cáñamo en la empresa ANNAM PERÚ, basada en el Modelo A-F?
- ¿Cuáles son los requisitos para la implementación de la línea textil a base de la fibra Cáñamo?
- ¿Cuáles son los beneficios económicos de la propuesta?

### **1.4. Objetivos de la Investigación**

#### ***1.4.1. Objetivo general***

Proponer la creación de una línea textil basada en el Modelo A-F, a través del uso del Hilo de Cáñamo para incrementar la rentabilidad de la Empresa ANNAM PERÚ.

#### ***1.4.2. Objetivos específicos***

- Diagnosticar el entorno externo e interno de la empresa ANNAM Perú en la actualidad.

- Desarrollar la propuesta para la implementación de línea textil a base de fibra de Cábano en la empresa ANNAM PERÚ, basada en el Modelo A-F.
- Listar los requisitos necesarios para la implementación de la línea textil a base de la fibra Cábano.
- Cuantificar los beneficios económicos de la propuesta.

## 1.5.Hipótesis de la Investigación

### 1.5.1.Hipótesis General

Una innovación basada en el modelo A-F, para la implementación de una línea textil de productos de Fibra de Cábano logrará incrementar rentabilidad de la empresa ANNAM Perú.

## 1.6.Variables

### 1.6.1.Operacionalización de las Variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de las variables*

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
<b>Variable Independiente: Modelo de Innovación A-F</b>	Modelo que consta de diferentes etapas de innovación, siendo el producto de ciertas interacciones	El modelo de Innovación A-F sigue un proceso dividido por las fases siguientes: * Iniciar * Investigar * Idear * Inventar	* Productividad de proceso	Productos o servicios producidos / Recursos utilizados

	sistemáticas llevadas a cabo por un grupo de personas determinado (Trías de Bes & Kotler, 2011)	*Implementar * Instrumentalizar
<b>Variable Independiente:</b> <b>Línea de producción textil de fibra de cáñamo</b>	Línea de producción de la empresa Annam Perú	* Materia prima * Diseño del producto * Proceso * Almacenamiento y distribución
		* Adquisición de la materia prima (S/.) * Cantidad de materia prima (Unidades) * Proceso de transformación (Estaciones de trabajo) * Capacidad de producción (Unidades) * Mano de obra (Horas - hombre) * Maquinaria (Horas -máquina) * Unidades Comercializadas (Unidades)

*Fuente:* Elaboración propia.

**Tabla 2**

*Operacionalización de variable dependiente*

<b>Variables</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumentos</b>
<b>Variable Dependiente: Rentabilidad</b>	Capacidad que tiene una cosa de servir o de ser aprovechada para un fin determinado.	Evaluación económica	* Unidades proyectadas para la venta (UN) * Indicadores económicos proyectados del producto	* Pronóstico de la demanda estimado a través de encuesta * VAN, TIR, PRI, B/C

*Fuente:* Elaboración propia.

## **1.7. Justificación**

### **1.7.1. Justificación Teórica**

El presente trabajo se justifica desde el aspecto teórico, debido a que se pretende abordar una rama de la gestión con alta relevancia en la era actual. Sabiendo que por un sondeo estadístico, hay un estimado del 96% de los profesionales actuales que consideran fundamental a la creatividad para los negocios, sin embargo, solo un 23% de ellos pudo lograr una implementación e interiorización en las formas de trabajo que lo permitan. (Trías de Bes & Kotler, 2011)

Muchas veces este mal se produce porque se asocia la innovación solamente con la tecnología, sin embargo, esta es una de las diversas formas de innovación. En el presente trabajo se pretende combinar los conceptos de evaluación propuestos en el modelo A-F a través de herramientas de diagnóstico y mejora aprendidos en la profesión.

### ***1.7.2. Justificación Metodológica***

En cuanto a la metodología, el presente trabajo se encuentra en el marco de desarrollo de trabajos de investigación desde la modalidad de sustentación de tesis, que a su vez se basa en el método científico, el cual aborda un problema o pregunta a partir de la combinación de una hipótesis, revisión y confrontación con literatura existente, marco conceptual y metodología. Así mismo logra una argumentación lógica y sustento razonables. (SUNEDU, 2019)

Considerando los métodos de investigación, las técnicas e instrumentos propuestos para el levantamiento de información considerados para la investigación son la entrevista y la revisión documental. Se realizará una entrevista a los dueños de la empresa ANNAM Perú y a los Ingenieros de las distintas áreas de la empresa y recabando información necesaria para el desarrollo de la investigación acerca de sus líneas de producción actuales, del manejo de materia prima, entre otros datos significativos; y una revisión documental exhaustiva en libros, revistas indexadas, artículos científicos y artículos de revisión para obtener toda la información necesaria en relación al cáñamo, sus propiedades, beneficios y aplicación en la industria textil.

### ***1.7.3. Justificación Política, Económica y/o Social***

Desde el aspecto político, la innovación es para el Gobierno del Perú “Uno de los factores clave de la Política Nacional de Competitividad y Productividad” (Paz Quiroz, 2019), por tanto el presente trabajo se alinea a los objetivos de desarrollo del país, así mismo adecuando la aplicación de la propuesta de innovación a una micro y pequeña empresa (MYPES) y que refleja la realidad del conjunto mayoritario de la industria peruana.

El presente trabajo se justifica desde el aspecto económico, ya que se propone como unas herramientas que impactará en el beneficio de los dueños de empresas, como es el caso de la empresa ANNAM Perú, el mismo trabajo contempla una evaluación económica de la propuesta para determinar el beneficio económico de la misma.

Desde el aspecto social, la innovación es base fundamental del desarrollo de las organizaciones a nivel mundial, al promover esta práctica, se involucra a los trabajadores de las empresas, quienes adquirirán este nuevo enfoque y les permitirá desarrollar sus capacidades personales de absorción de conocimiento y a la formación de nuevos vínculos, que a su vez puede permitir nuevos desarrollos para la industria hasta incluso nuevos emprendimientos, que demandarán mayor personal calificado. (Seclén & Ponce, 2017)

#### ***1.7.4. Justificación Profesional***

El trabajo se justifica profesionalmente debido a que el ingeniero industrial es un profesional de competencia técnica en planeamiento y control, diseño, mejora de procesos, formulación y evaluación de proyectos, respetando los aspectos éticos. La innovación aborda todos estos aspectos y se muestra como una herramienta que complementa las competencias de la propia profesión.

Desde la parte académica, el presente trabajo aportará al conocimiento de las herramientas de gestión de innovación planteadas por Trías de Bes y Kotler (2011) acerca del Modelo de Innovación A-F para ser aplicado en empresas de diversas etapas de desarrollo y de diversas dimensiones. Así mismo se exploran los diez tipos estrategias desarrolladas por una de las empresas de Deloitte (Doblin, 2020) base de nuevo conocimiento a explorar por la profesión.

En el aspecto personal, el presente trabajo servirá para la especialización de la autora en el tema seleccionado, así mismo lograr experiencia de aplicación de los conocimientos adquiridos en la profesión de ingeniería industrial, que a su vez servirán para adquirir mayores conocimientos. Así mismo el incentivo del presente trabajo es la aprobación de la titulación profesional en la carrera de Ingeniería Industrial.

### **1.8.Importancia**

La importancia de la investigación se basa en poder dar una nueva oportunidad de ingresos económicos a la Empresa ANNAM PERÚ a través de la introducción de una línea de producción textil, de manera que la empresa no sólo se dedique a la comercialización de productos, si no también que puedan tener un nuevo sustento, que los haga sostenibles en el tiempo.

### **1.9.Limitaciones.**

Por la coyuntura actual, las visitas a la empresa serán breves, por lo que se requiere analizar la mayor información posible en el tiempo dado por los gerentes de la empresa; para lo cual, cada visita tendrá una planificación previa.

### **1.10.Metodología de la Investigación**

#### ***1.10.1.Método de la Investigación***

Se considera una investigación de método mixto, es decir a su vez será cuantitativo y cualitativo. El método corresponde a ser cuantitativo, debido a que, para analizar la cantidad de la producción, se debe analizar estadísticamente el mercado, la oferta y la demanda, además de evaluar la viabilidad del proyecto. Del mismo modo es cualitativa, debido a que la

información se explicará conforme se lleve el curso de la investigación, teniendo en cuenta las propiedades y características que conlleva este estudio.

### ***1.10.2. Tipo de Investigación***

El alcance de la investigación será descriptivo, explicativo y correlacional-causal.

- Un estudio transversal descriptivo indaga la incidencia debido a la descripción de los diferentes estudios que se llevarán a cabo para la implementación de la línea textil.
- Un estudio de tipo explicativo expone el porqué de los procesos que se llevan a cabo en una investigación, que en este caso serán los procesos que se llevarán a cabo para implementar la línea textil a través de la metodología A-F.
- Un estudio correlacional o causal describe relaciones entre dos categorías, conceptos o variables en un momento determinado, en este caso se analizará la incidencia del modelo A-F y la línea textil en la rentabilidad de la empresa.

### ***1.10.3. Nivel de la Investigación***

El nivel de la investigación corresponde a un tipo no experimental de tipo transversal, dado que no se harán cambios sustanciales de la empresa; sólo se busca generar un proyecto innovador a través de la propuesta para la implementación de una línea textil, describiendo sus características y propiedades. De igual manera, la investigación es transversal puesto que sólo se recopilará la información en un único momento.

## 1.11. Cobertura de estudio

### 1.11.1. Población

Población según Hernández-Sampieri & Mendoza Torres (2018), es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, en el caso de la investigación se considerarán a las personas que son parte del universo sobre el cual se buscará realizar la venta. Se considerará a la población Arequipeña entre 15 y 49 años con Nivel Socio Económico A y B, siendo el 19.8% de la población de Arequipa según APEIM (2020), lo que representaría un total de 115,048 personas.

### 1.11.2. Muestra

Se tomará una muestra probabilística ya que según Hernández-Sampieri & Mendoza Torres (2018), todas las unidades de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para conformar la muestra y se obtienen definiendo las características de la población, el tamaño adecuado de la muestra tras una selección aleatoria de las unidades de muestreo.

Se realizará el tamaño de muestra a continuación, obteniendo como resultado el número de personas que se deberá incluir en el estudio.

La población Arequipeña entre 15 y 49 años con Nivel Socio Económico A y B es del 19.8% según APEIM (2020), lo que representaría un total de 115,048 personas. Con este dato se procederá a calcular la muestra reemplazando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

n: Tamaño de muestra

N: El número de personas

Z: Nivel de confianza: 1.96

Se desea obtener un NC (nivel de confianza) del 95% , además de tener en cuenta la probabilidad dePara el presente estudio, se desea un nivel de confianza del 95%. Para un NC = 95%, la probabilidad de que la media de la población se encuentre fuera de uno de los extremos del intervalo es 0.025(0.05/2), es decir, el valor z asociado es 1.96.

p: Probabilidades de éxito: 50%

q: Probabilidades de fracaso: 50%

d: Error de muestra: 5%

$$n = \frac{115048 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (115048 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 382.884$$

Se obtuvo un tamaño de muestra de 383 personas con el que se realizará la investigación.

### ***1.11.3.Muestreo***

El muestreo de la investigación será de tipo aleatorio simple, ya que todas las personas han tenido la misma posibilidad de ser elegidos al momento inicial de la selección; es decir, a las que se aplicarán los estudios de la investigación.

## 1.12. Técnicas e instrumentos

### 1.12.1. Técnicas de la investigación

Para reunir los datos se utilizarán métodos cuantitativos de recolección de los datos, como:

- **Observación:** Este método consiste en el registro de manera sistemática, válida y confiable de situaciones y comportamientos observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías.
- **Entrevista Personal:** Busca la obtención de datos de forma oral y personalizada, en la investigación se realizará de manera directa a los colaboradores del área de producción y a colaboradores que intervengan con el área respectiva, para obtener la información necesaria.
- **Datos Secundarios (recolectados por otros investigadores):** Implica la revisión de documentos, como se mencionó anteriormente, se considerarán libros, revistas indexadas, artículos científicos y artículos de revisión para el acopio de la información necesaria.
- **Análisis de indicadores, fórmulas y ecuaciones:** Se considerarán todas los indicadores y fórmulas necesarias para resolver la investigación, como por ejemplo la fórmula de la Rentabilidad, o la ratio de Margen de Contribución, entre otros.

### 1.12.2. Instrumentos de la Investigación

Los instrumentos utilizados para la recopilación de datos son los siguientes:

- **Guías de entrevista:** Se realizará una entrevista a los encargados del área de producción y al Gerente General de la empresa para conocer los procesos, la situación actual y su perspectiva frente a la propuesta.
- **Guías de Observación:** Instrumento que orientará el trabajo de observación, en este caso será aplicado al momento de la visita a la fábrica textil, esto tiene como finalidad crear una base de procesos con relación a las operaciones actuales en la fábrica.

### 1.13. Procesamiento de la Información

Las herramientas de análisis, planificación, desarrollo y evaluación se detallan a continuación:

- Diagrama de Procesos de Flujo.
- Diagramas de Operación del Proceso (DOP).
- Diagrama de Gantt.
- Proyección de Demanda.

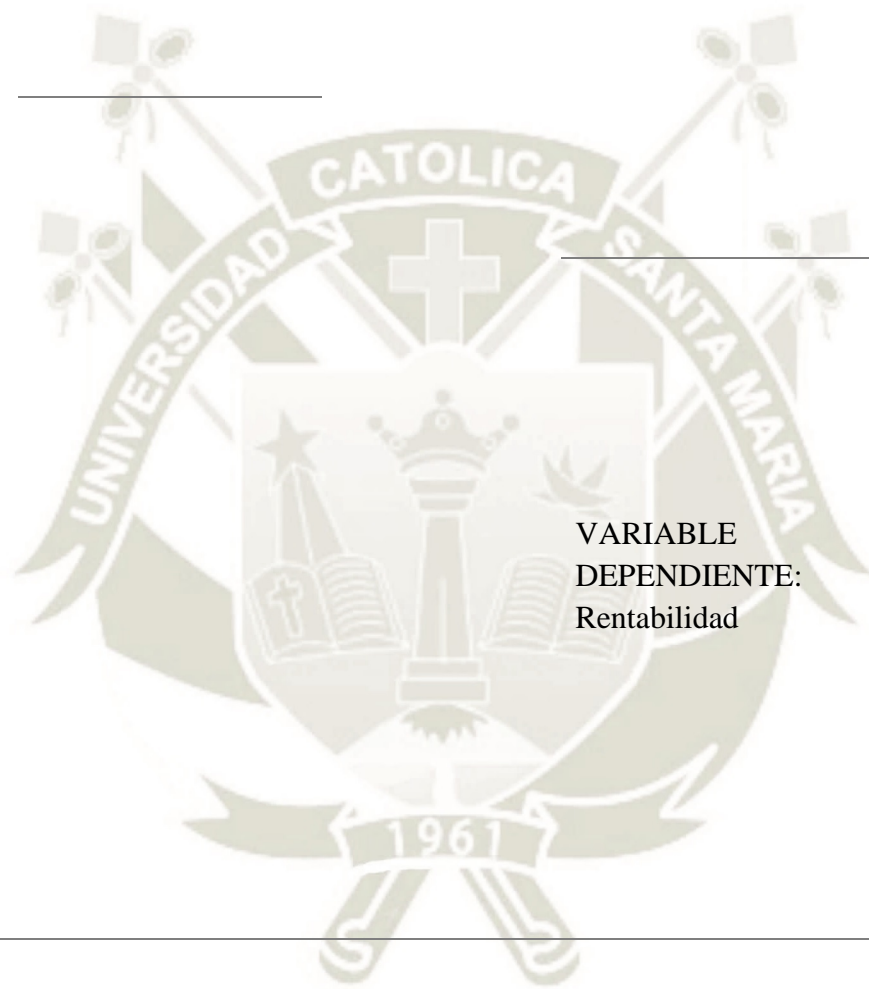
1.14. Matriz de Consistencia

Tabla 3

Matriz de consistencia

TÍTULO “PROPUESTA DE INNOVACIÓN BASADA EN EL MODELO A-F PARA LA CREACIÓN DE UNA LÍNEA TEXTIL, A TRAVÉS DEL USO DEL HILO DE CÁÑAMO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA ANNAM PERU EN LA CIUDAD DE AREQUIPA – 2020”								
Problema Principal	Formulación del problema	Objetivo Principal	Objetivos Específicos	Hipótesis	VARIABLES	Dimensión	Indicador	Diseño de Investigación
<b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b>	¿Cuál es la situación del entorno externo e interno de la empresa ANNAM Perú en la actualidad?	Proponer la creación de una línea textil basada en el Modelo A-F, a través del uso del Hilo de Cáñamo para incrementar la rentabilidad de la Empresa ANNAM PERÚ.	Diagnosticar el entorno externo e interno de la empresa ANNAM Perú en la actualidad.	Una innovación basada en el modelo A-F, para la implementación de una línea textil de productos de Fibra de Cáñamo logrará incrementar rentabilidad de la empresa ANNAM Perú.	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b> Modelo de Innovación A-F.	La innovación A-F consiste en un proceso conformado por las siguientes fases: * Iniciar * Investigar * Idear * Inventar * Implementar * Instrumentalizar	Productividad de proceso	<b>Tipo de Investigación:</b> Descriptiva, explicativa y correccional-causal.
	¿Cómo se implementará técnicamente la línea textil a base de fibra de Cáñamo en la empresa ANNAM PERÚ, basada en el Modelo A-F?		Desarrollar la propuesta para la implementación de línea textil a base de fibra de Cáñamo en la empresa ANNAM PERÚ, basada en el Modelo A-F.		<b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b> Línea de producción textil de fibra de cáñamo.	Materia prima	* Adquisición de la materia prima * Cantidad de materia prima	<b>Nivel de Investigación:</b> No experimental - Transversal
	¿Cuáles son los requisitos para la implementación de la línea textil a base de la fibra Cáñamo?		Listar los requisitos necesarios para la implementación de la línea textil a base de la fibra Cáñamo.			Diseño del producto	* Diseño * Muestreo	<b>Método de Investigación:</b> Mixto

<p>¿Cuáles son los beneficios económicos de la propuesta?</p>	<p>Cuantificar los beneficios económicos de la propuesta.</p>	<p>Proceso</p>	<p>* Proceso de transformación (estaciones de trabajo) * Capacidad de producción * Control de calidad * Mano de obra (Horas hombre) * Maquinaria (Horas máquina)</p>	<p><b>Población:</b> Empresa ANNAM Perú</p>
		<p>Almacenamiento y distribución</p>	<p>* Condiciones de almacén de producto terminado</p>	<p><b>Muestra:</b> no probabilística</p>
		<p>Evaluación Económica</p>	<p>Unidades proyectadas para la venta (UN)</p>	<p><b>Técnica:</b> Observación, Entrevista Personal, Datos Secundarios y Análisis de indicadores, fórmulas y ecuaciones.</p>
			<p>* Indicadores económicos proyectados del producto</p>	<p><b>Instrumentos:</b> Guía de Entrevista, Guía de Observación. <b>Estadísticos:</b> - Proyección de Demanda</p>



VARIABLE  
DEPENDIENTE:  
Rentabilidad

Fuente: Elaboración propia.

## CAPÍTULO II:

### 2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

#### 2.1. Marco Referencial

##### 2.1.1. Antecedentes de la Investigación

- Según la tesis “Innovación en las empresas de desarrollo de software costarricense: Aplicabilidad del modelo de roles A-F” de los autores Ariella Quesada R., Francisco J. Mata, los cuales indagan sobre la aplicabilidad del modelo A-F a empresas del rubro tecnológico en el país mencionado. En la sección de resultados, el trabajo de investigación prueba que el modelo fue aceptado sin problemas. Para el estudio participaron cerca de 200 trabajadores pertenecientes a 6 empresas costarricenses y con lo que se determina que el estudio tuvo un análisis con una muestra considerable (Quesada & Mata, 2019).

El presente artículo evidencia la adopción del modelo A-F en empresas de entre 18 a 105 trabajadores, pequeñas y medianas empresas. El presente trabajo contribuye a través de la aplicación de los modelos, donde los roles deben ser asumidos por el personal de la empresa, así mismo puedan ser caracterizados a través de procesos dentro de la organización.

- Según la tesis “Gestión de la innovación: efectos del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores” del autor Manuel Fernando Montoya Ramírez, desarrollado con el propósito de determinar el cómo generar un clima de innovación y creatividad dentro de las empresas. Una de las múltiples conclusiones indica que las personas creativas no siempre son innovadoras. Su desempeño innovador depende de su cultura organizacional en la

cual operan. El trabajo concluye en que es importante empoderar al trabajador para lograr climas de innovación, así mismo que la organización se asocia a la innovación en cuanto busca un mejor desempeño y crecimiento productivo. (Montoya, 2015)

Este antecedente aporta al presente trabajo en la confirmación de la posibilidad de implementar un modelo de innovación, como es en el caso del “Modelo A-F” y que este repercute de manera positiva en la empresa ANAMM Perú.

- Según la investigación titulada “Diseño de un modelo de gestión de la innovación para la empresa”, del autor Marco Aurelio Yáñez Gonzáles, indica que la búsqueda del diseño de un modelo de gestión para la innovación de las empresas no es un proceso sencillo, estas tienen que promover y facilitar el proceso de desarrollo de ideas y conocimiento, así como generar un portafolio de proyectos que entreguen valor hacia la empresa. El trabajo concluye en que los métodos para la implementación de la innovación requieren de una evaluación previa de la organización, como una capacitación que logre demostrar su utilidad a la organización, así mismo se establece que debe estar basada en la estandarización de los procesos, a manera de identificar actividades que agreguen valor al proceso. (Yáñez, 2018)

Esta investigación aporta al presente trabajo al dejar en claro que es necesario realizar una indagación previa de la situación de la empresa y los objetivos estratégicos planteados, para sobre ello, gestionar la innovación dentro de la misma.

- Según la tesis “Estudio de Pre-Factibilidad para la creación de una empresa productora y procesadora de fibra de cáñamo industrial en la provincia de Pichincha para la exportación al mercado alemán en el periodo 2019-2029” del autor Oscar Farith Pino Herrera, nos brinda información acerca del cáñamo industrial como variedad del cannabis sativa, el cual posee características agrícolas que permiten el

ahorro de recursos a través de la disminución del impacto ambiental en el cultivo y generando una amplia gama de productos obtenidos de los tallos y semillas de la planta. Ecuador presenta problemas en el sector agrícola lo que ha impulsado el apoyo de programas gubernamentales para la producción de bienes no tradicionales con potencial de transformación, generación de valor agregado y exportación lo que representa una oportunidad para el desarrollo de la industria en el país. A través de un modelo empresarial basado en el desarrollo sostenible se plantea la creación de la industria para la resolución de problemáticas sociales, ambientales y económicas. El autor aprovecha la alta valoración del cultivo en el mercado alemán, la apertura de empresas y asociaciones productivas internacionales que ofrecen apoyo productivo y técnico, y los programas gubernamentales, buscando el desarrollo del cultivo de esta planta como alternativa económica a la producción agrícola tradicional. (Pino Herrera, 2019)

El estudio determina un acertado estudio prefactible de implementación de una empresa productora y procesadora de fibra de cáñamo Industrial en Ecuador para la exportación al mercado alemán, nos informa acerca de esta gran oportunidad para el desarrollo de la industria cannábica y nos brinda una perspectiva del mercado, además del conocimiento de la diversidad de productos a base de cáñamo y la gran demanda del mercado frente a la fibra orgánica y sus múltiples aplicativos.

- Según el artículo “Applications of Hemp in Textiles, Paper Industry, Insulation and Building Materials, Horticulture, Animal Nutrition, Food and Beverages, Nutraceuticals, Cosmetics and Hygiene, Medicine, Agrochemistry, Energy Production and Environment: A Review.” De los autores Eric Grégorio Crini, Gilles Chanet Lichtfouse y Nadia Morin-Crini, el cual nos informa acerca de la planta de cáñamo *Cannabis sativa* Linn, como cáñamo industrial, el cual es un cultivo

industrial anual de alto rendimiento que se produce proporcionando fibras del tallo de cáñamo y aceite de semillas de cáñamo, el cual está experimentando un renacimiento pues más de 30 países cultivan cáñamo en el mundo y la cifra va en ascenso. Tradicionalmente, el cáñamo era utilizado como planta de fibra se ha utilizado para la producción de prendas de vestir, telas, papeles, cordeles y materiales de construcción. Esta revisión presenta y discute los usos tradicionales y nuevos del cáñamo industrial. (Crini, Lichtfouse, Chanet, & Crini, 2020)

El artículo de revisión menciona las múltiples aplicaciones industriales del cáñamo, indica sus beneficios y propiedades, menciona la existencia de más de 25000 productos en el mercado mundial, e indica que la industria textil es una de las principales. Importante referencia científica que fundamenta los conceptos proporcionados en la tesis.

#### **2.1.1.1. Antecedentes a nivel Nacional.**

- Según la investigación denominada “Proyecto de empresa consultora en innovación en empresas de Lima Metropolitana” del autor Carlos Augusto Perales de Freitas, este muestra los resultados de la creación de una empresa dedicada a la gestión de la innovación en las empresas denominada “Estrategias Innovativas SAC” el cual se basa en proponer la metodología de Trías y Kotler (2011) como la base con la cual se evalúan los indicadores de innovación y que a su vez se encuentran en los cuatro tipos propuestos y de disgregan en 25 indicadores de gestión, la cual será enseñada a las diversas empresas para que puedan gestionar la innovación. (Perales, 2019)

Este antecedente aporta a la presente investigación como referencia de la aplicación del modelo A-F propuesto en el 2011 para la innovación y que ha

permitido ser base de estudio y aplicación para las empresas peruanas, a tal punto de formar una empresa en base a la metodología, buscando la capacitación del personal de diversas empresas y midiendo sus resultados a través de los indicadores que también propone el modelo según el nivel de innovación que se encuentre la empresa.

- Según la tesis denominada Biohemp Peru (2020) de los autores Javier Bendezu Cayllahua, Carlos Alberto Mendoza Suárez, Gianina Jessica Rosales Ortega y Miguel Fernando Salas, se evalúan los aspectos generales del proyecto, plan de marketing, operaciones y la viabilidad económica y financiera para la producción de bolsas biodegradables de cáñamo. Este estudio demuestra una de las aplicaciones industriales del Cannabis y una propuesta de producción de bolsas biodegradables de cáñamo en el país. Determina múltiples beneficios y brinda un resultado positivo a su investigación. Se establece la investigación como guía y referencia. (Bendezu Cayllahua, Mendoza Suárez, Rosales Ortega , & Salas Salas, 2020)
- Según la tesis titulada “Efecto de tres porcentajes de fibra nylon de cáñamo en la resistencia a la compresión y flexión del adobe compactado” del autor Diego Eduardo Gutiérrez Chávarry, la cual presenta como objetivo principal el análisis de la resistencia a compresión y flexión del adobe compactado con incorporación de fibra nylon de cáñamo en porcentajes de 0.3%, 0.5% y 0.7%.

Este estudio demuestra una de las múltiples aplicaciones industriales del Cannabis y el resultado de implementar fibra nylon de cáñamo al adobe compactado. El cáñamo en la actualidad es una de las fibras más innovadoras en

la construcción, debido a su gran resistencia, flexibilidad, su poder térmico y aislante. (Gutiérrez Chávarry, 2019)

### **2.1.1.2. Antecedentes a nivel Local.**

- Según el trabajo descriptivo nominado “Relación de la innovación de la gestión empresarial y el éxito competitivo empresarial en las medianas y grandes empresas del sector manufacturero de Arequipa Metropolitana – 2015” de la autora Rina Amparo Valencia Durand, en el que busca identificar la relación entre el grado de correlación de innovación en la gestión empresarial y el éxito competitivo empresarial en empresas de Arequipa. Se determinó un nivel de correlación de 0.783 y las dimensiones estudiadas corresponden a la innovación en el producto, proceso, mercadotecnia y de organización (Valencia, 2017)

Esta investigación aporta en el presente trabajo en el estudio previo de la realidad empresarial Arequipeña, dando a conocer la necesidad de la innovación dentro de las empresas y como esta impactaría directamente en el nivel competitivo de la industria de Arequipa.

- Según la investigación “Análisis del Proceso de Producción de Cannabis Medicinal con Alto Porcentaje de Cannabidiol” de la autora Carol Palmira Palma Ugarte, se llevó a cabo un análisis de la demanda insatisfecha por las empresas productoras debido al crecimiento agigantado del mercado, explicando diversos factores por el cual la oferta es mínima, principalmente el desconocimiento del proceso de producción de cannabis medicinal con alto porcentaje de Cannabidiol (CBD), el cuál es común en países que recién están ingresando a la legalidad de su uso, como es el caso de Perú. Palma (2020) analiza el proceso de producción

detalladamente, comparando los diversos métodos existentes de cultivo, evaluando también los subprocesos desde la selección de la semilla hasta la cosecha y los aspectos externos ambientales que juegan un rol importante, como el clima, el tipo de suelo, etc. Se seleccionó la mejor alternativa para que el proceso sea idóneo y así sirva a futuras implementaciones de plantaciones para que obtengan altos índices de producción.

La investigación nos brinda información de las propiedades medicinales del Cannabis y del análisis del proceso de producción, este es uno de los múltiples usos industriales de esta especie herbácea. Importante estudio para resaltar sus propiedades e iniciar con mayores investigaciones de aplicaciones del Cannabis.

## **2.2.Marco Conceptual**

### ***2.2.1.Procesos del Sector textil.***

#### **2.2.1.1.Definición.**

La cadena productiva para el sector textil posee varios procesos como el hilado, tejido, teñido, acabado y la confección, posee elementos de entrada como materia prima o fibras de origen natural y artificial, y elementos de salida como la tela teñida y el producto terminado. (Guidel Torres, 2005)

#### **2.2.1.2.Emresas textiles en Arequipa.**

En la ciudad de Arequipa la industria textil está centrada en tres productos como son el algodón, lana y fibra de alpaca, aunque la lana presenta un desarrollo más sostenible. El desarrollo de la predisposición en las exportaciones del sector textil en Arequipa no sigue la tendencia nacional, porque sus principales textileras son de fibra

de alpaca y lana, y éstas han logrado resistir la reducción del mercado y hasta en algunos casos han incrementado su producción y exportaciones. En caso del sector de prendas de vestir, se mantiene la producción de prendas de algodón, pero crece la elaboración de prendas derivados de fibras de alpaca y lana o las que realizan mezclas con otros componentes como son el algodón, la seda o fibras sintéticas.

Las principales grandes empresas arequipeñas textiles son tres: Inca Tops S.A.A., Incalpaca Textiles Peruanos de Export S.A. y Michell y Cía. S.A., las cuales trabajan fundamentalmente con la fibra de alpaca, seguidamente es Inkabord SAC, una empresa de productos químicos exportadora de fibras sintéticas y otras manufacturas textiles y seguidamente Franky y Ricky S.A. considerada una mediana empresa, pero es la mayor exportadora de prendas de algodón de la región. (Larco, 2016)

Además empresas con mayores participaciones, existe también un grupo indeterminado de pequeños talleres, algunos formales y otros informales que laboran en el sector. Según Cáceres Garzon (2016), en Arequipa existen entre 800 y 900 micro y pequeñas empresas formalizadas, las cuales están dedicadas a la elaboración de prendas e insumos textiles. Estas empresas participan en la cadena de suministros, muchas veces a través de la subcontratación de las grandes empresas. Otras compran sus insumos, los procesan y los venden directamente en el mercado local.

### **2.2.2. Innovación.**

Según Trías de Bes & Kotler, la innovación surge como una parte fundamental de la gestión empresarial, definida como cualquier actividad llevada de manera continua, la cual está compuesta por una serie de tareas discontinuas, siendo estos los procesos diseñados para llevar

a término los proyectos, teniendo como condición que las tareas impuestas deben terminarse en un tiempo establecido por completo.

La innovación precisa no solamente de creatividad en sus colaboradores, sino también de personas que tengan claro la estrategia, puedan definir recursos y riesgos y la limitación bien definida de los procesos de innovación involucrados. Cabe resaltar que todo el proceso de innovación debe poder crear y captar el valor, con la finalidad de conseguir las diferentes preferencias del cliente, de no poder lograr esto terminara en fracaso.

Como cualquier disciplina, siendo esta parte de la gestión empresarial, se puede encontrar obstáculos como, ausencia de control, coordinación y foco de cliente, la continua equivocación frente a los conceptos de innovación frente a creatividad, ya que muchos piensan confunden sus conceptos, y que muchas veces falta esclarecer las responsabilidades y como son asignadas.

Keeley, Pikkell, Quinn, & Walters (2013) definen a la innovación como la creación de una nueva oferta viable para la cual se requiere identificar los problemas y sistemáticamente resolverlos ofreciendo soluciones simples y elegantes.

#### **2.2.2.1. Modelos A-F.**

Trías de Bes & Kotler desarrollaron un modelo usado para diseñar y organizar procesos de innovación, el cuál puede ser aplicable a cualquier tipo de empresa e incorporar prácticas pasadas o futuras, y pretende corregir las limitaciones anteriormente mencionadas. Por lo que el método A-F no contemplaba las fases o etapas del proceso de innovación predeterminadas, esto a su vez son el efecto de la relación entre los roles fundamentales, siendo estos consignados a un grupo de personas en concreto, con objetivos fijos, así como el alcance máximo de sus recursos y fechas. A-F se refiere a los distintos roles identificados, los cuales son denominados de la siguiente manera:

- Activadores

Inician el proceso de innovación. Su rol posee vinculación con la planificación y estrategia. Para la eficacia del proceso, son fundamentales: el marco de la innovación, las guías de la innovación y la lista de comprobación. También considerar los tipos de activadores como la dirección general, los trabajadores, stakeholders y la comunidad científica e investigadores. Su función es esencialmente la de iniciar el proyecto.

- Buscadores

Son los especialistas en búsqueda y obtención de información al grupo de personas, se lleva a cabo un análisis e investigación a lo largo del proceso y obtener información relevante en los inicios como a la hora de complementar nuevas ideas, además de evaluar y aprobar partidas de gasto y nuevas inversiones a los facilitadores. La misión de los buscadores es poder brindar un dictamen sobre el nivel de innovación a los creadores, en el cual se deba incluir componentes como: el Innovation Review, el Análisis de categorías adyacentes, Consultas internas, Tendencias sociales, Clases sociales, Tendencias de mercado, Análisis del consumidor y Rutas de innovación. Su misión es investigar.

- Creadores

Son aquellos que fabrican ideas para los demás miembros del equipo, tienen el propósito de nuevos pensamientos, abriendo así nuevas posibilidades que permitan brindar nuevas soluciones durante cualquier fase del proceso. La creatividad discurre mediante tres etapas, la selección del foco, el desplazamiento y finalmente la conexión.

- Desarrolladores

Personas cuya especialidad cae en transformar las ideas en objetos tangibles como productos o intangibles como son los servicios, dándoles forma para así obtener resultados concretos que sean factibles y relevantes. Es recomendable que se pueda establecer un equipo de trabajo con los creadores. Se llevan a cabo ensayos con el propósito de que el concepto pueda ser un producto terminado, tomando en cuenta la seguridad durante el proceso de desarrollo. Los ensayos se dividen en: Conceptuales, de Producto, Home usage y Área o Market. Su misión es inventar.

- Ejecutores

Son el grupo de personas que velan por la implementación y que al durante toda la fase de ejecución, lleva a cabo todo el proceso de puesta en práctica y que el proceso de innovación se de manera efectiva.

- Facilitadores

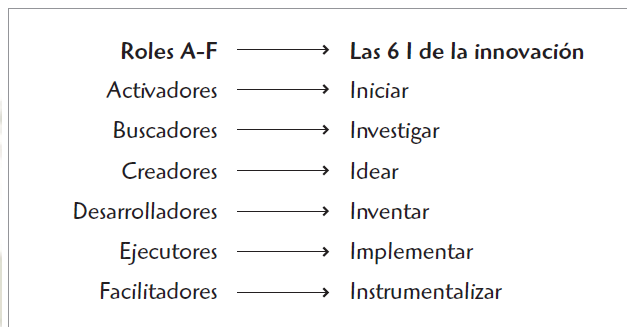
Son aquellos que regulan los gastos y demás inversiones durante toda la fase de innovación, previniendo que el proceso se detenga. A través de un control financiero pueden tener una participación más puntual, teniendo así una vista más objetiva de lo que sucede durante todas las fases. A través de un nivel de jerarquía alto que posee el facilitador es que se puede estimar que posee un grado de correlación alto durante todas las fases de la innovación.

Existen tres tipos de facilitador, la variación y sección de ideas o conceptos, el desbloqueo del proceso de innovación frente a un problema o dificultad y la aprobación y asignación de recursos económicos e inversiones.

En la Figura 1 se visualizan los roles mencionados anteriormente, relacionados con sus funciones denominadas como las seis I de la Innovación.

**Figura 1**

*Las seis I de la innovación*



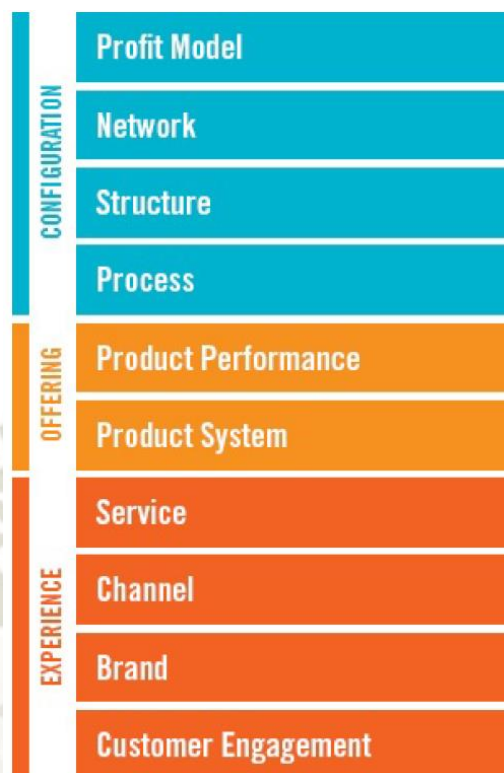
*Fuente:* Trías de Bes & Kotler (2011).

**2.2.2.2. Diez tipos de Innovación.**

Keeley, Pikkell, Quinn, & Walters (2013) establecen que tras una investigación de los esfuerzos de innovación en industrias manufactureras y de servicios, el 95% de los mismos fallaron. Llegándose a establecer al concepto de innovación con un enfoque más sistémico, a uno bajo el campo de un “arte misterioso”, a una ciencia disciplinada. Es por esto que las innovaciones poseen 10 tipos en los cuales son catalogados, pero compartiendo el propósito del aumento en el triunfo de la implementación de la innovación. Esta herramienta está estructurada en 3 categorías, las cuales se visualizan en la Figura 2.

**Figura 2**

*Clasificación Diez tipos de Innovación*



*Fuente:* Keeley, Pikkell, Quinn, & Walters (2013).

- Configuración, modelo de innovación el cual se focaliza en la actividades internas de una empresa y su sistema empresarial, y vela por su correcto funcionamiento.
  - Modelo de beneficio, centrado en la conversión de las diferentes fuentes de valor de la empresa en ganancias, permite una comprensión profunda de la apreciación de los clientes y determinan oportunidades de ingresos o de precios, desafía los conceptos de oferta, precio de venta y la recaudación de ingresos.
  - Networking, se refiere a la manera de formar relaciones empresariales con el propósito de generar valor, ayudan a compartir el riesgo en el desarrollo de nuevas ofertas y empresas, estas colaboraciones pueden desarrollarse entre aliados o incluso competidores.

- Estructura, es la manera de organizar el talento y los activos, este tipo de innovación ayuda a atraer talento a la organización creando entornos de trabajos productivos y fomentando un alto nivel de desempeño.
- Proceso, involucra actividades y operaciones que producen los principales bienes o servicios de la empresa, las innovaciones en procesos forman la competencia central de una empresa e incluye enfoques patentados o propios, los cuales brindan ventajas únicamente a la empresa que los emplea.
- Oferta de Valor, este modelo de innovación posee una cartera de productos y/o servicios los cuales son el objetivo central de este modelo.
  - Rendimiento del producto, el cual busca que se pueda obtener un valor agregado, siendo implicados por los productos nuevos, mejoras o líneas de producción, sin olvidar que la calidad y características distintivas que sumen a la oferta de la organización.
  - Sistema del producto, es un modelo enfocado en la creación de un complemento entre los productos y servicios, basándose en la conexión y combinación con la finalidad de obtener un sistema robusto y escalable, teniendo como características principales la interoperabilidad, modularidad, integración y otras maneras de crear conexiones valiosas entre ofertas distintas y dispares.
- Experiencia, es un modelo de innovación adaptado a los elementos más orientados al cliente de una empresa y su sistema empresarial.
  - Servicio, es el soporte y amplificación de valor de productos y servicios, garantiza y busca mejoras en indicadores como la utilidad, el rendimiento y el valor de la oferta, revelando características y

funcionalidades que podrían ser pasados por alto por la cartera de clientes.

- Canal, Es el medio por el cual se realiza la se refiere a la transferencia de los productos y/o servicios a los clientes, se considera al comercio electrónico como dominante en los últimos años, pero también se debe considerar los canales tradicionales como las tiendas físicas, sobre todo en el desarrollo de experiencias. El objetivo principal es garantizar la compra que ellos deseen, en cualquier momento y cómo sea preferible, minimizando los costos implicados y con maximizando los beneficios.
- Marca, es la representación de la propuesta de valor que está garantizada a los clientes y usuarios, pudiendo así reconocer, así sus ofertas contrastadas a las demás empresas competidoras, transmitiendo así una identidad propia. Este modelo innovación es el desenlace de estrategias diseñadas cuidadosamente, implementadas entre varios nexos presentes entre la empresa y sus clientes, se incluyen las comunicaciones, la publicidad, la interacción de servicio, los entornos del canal y la conducta de los empleados y socios comerciales.
- Compromiso con el cliente, es cómo se fomentan las interacciones atractivas al cliente, comprendiendo las aspiraciones de los clientes y así desarrollar conexiones significativas, brindando amplias vías de exploración, creando momentos memorables, satisfactorios, placenteros y hasta mágicos, a los ojos del consumidor.

### 2.2.3. Cáñamo.

#### 2.2.3.1. Definición.

El cáñamo es una planta dicotiledónea del orden de Rosales, de la familia de las Cannabaceae, género Cannabis (Bouloc et al., 2013), entre las especies divergentes de plantas de cáñamo, Cannabis sativa L. siendo este compuesto el principal en procesos de aplicación industrial, incluida la producción de fibra. Por otro lado, el cultivo de Cannabis Indica está prohibido en muchas partes del mundo debido a las distintas leyes antidrogas, ya que Cannabis Indica se utiliza de manera recreativa, es decir Marihuana (Gedik & Avinc, 2020). Este cultivo ha tenido una presencia muy controversial debido a su cercanía genética a las plantas productoras de THC. El THC, delta-9-tetrahidrocannabinol, es el químico responsable de las propiedades psicoactivas en la marihuana. El THC es un ingrediente psicoactivo presente en todas las variedades de cáñamo hasta cierto punto. La marihuana, el llamado cannabis medicinal, contiene alrededor del 10-30% de THC, mientras que el cáñamo se refiere a las variedades no psicoactivas de Cannabis sativa, este, referido al cáñamo industrial, tiene menos de 0.2 a 0.3% de THC, pero contiene altos niveles de cannabidiol (CBD), moléculas que caracteriza al Cannabis Sativa la cual posee propiedades farmacológicas. (Bouloc et al., 2013; Crini et al., 2020)

#### 2.2.3.2. Usos industriales a nivel mundial.

Los años 90(1990) marcaron la renovación del cultivo de cáñamo desde un punto de vista agrícola, industrial y científico en todo el mundo, los intereses crecientes en el cultivo comercial de cáñamo y otras "fibras olvidadas" en Europa y América del Norte surgieron principalmente debido a la creciente consideración de los recursos naturales,

la conservación de la energía y la conversión de biomasa en bioproductos y biocombustibles. Desde 1992, Francia, Países Bajos, Inglaterra, España y Alemania ha aprobado una legislación que permite el cultivo comercial de cáñamo bajo en THC, dos años después, Canadá también propuso regulaciones para el cultivo de cáñamo, unos 60 años después de su prohibición.

Actualmente, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura determina que más de 30 naciones cultivan cáñamo industrial como un producto agrícola con alto potencial, pero su principal cultivo se encuentra en China, quien se ha convertido en el mayor proveedor del mundo, los otros productores principales son Corea del Norte, Chile, Rusia, Canadá y Europa; Francia es el principal productor europeo de cáñamo con un área de cultivo de alrededor de 12,000 hectáreas. El cultivo de cáñamo y la industria del cáñamo también son importantes en Lituania, Alemania, Italia, Polonia, los Países Bajos, Rumania, Estonia, Hungría, España e Inglaterra.

El cáñamo se considera un cultivo valioso, el cual no solo suministra materias primas, es decir, fibras y aceite, siendo estos adecuados para múltiples aplicaciones potenciales. Sus aplicaciones industriales son múltiples, por ejemplo, el cáñamo se considera una alternativa viable a los materiales de construcción tradicionales, particularmente para aislamiento, paneles y techos; también se consideran materiales ecológicos y sostenibles a base de cáñamo para la construcción de edificios, enfocado en la reducción de las emisiones de dióxido de carbono. También participa en la industria automovilística, los procesos de procesamiento permiten que la fibra de cáñamo se incorpore en biocompuestos logrando que sean más ligeros que el acero y mucho más resistentes; otro campo valioso es la fabricación de plásticos biodegradables no tóxicos

a base de cáñamo, conocidos como bioplásticos, de hecho, el cáñamo industrial se ha convertido en una biomasa atractiva para su producción; el aceite de cáñamo también se usó para usos alimenticios y para aplicaciones en cosméticos y cuidado personal. Este material orgánico reconocido por su flexibilidad, fuerza, resistencia, durabilidad, versatilidad, presenta grandes cualidades térmicas y un ratio de capacidad mayor a otras fibras, no contiene químicos (pesticidas, formaldehidos, PVC vinyl, PBA, PFAS, GMO), proporciona propiedades antibacterianas, antimicrobianas e hipoalergénicas, protección UV y es biodegradable. (Crini et al., 2020; Gedik & Avinc, 2018)

El cáñamo se considera una planta de bajo costo, ecológica, sostenible y multiusos, una ventaja importante es el hecho de que toda la planta, es decir, las semillas y el tallo de la planta, es recuperable, otra ventaja es su versatilidad.

El mercado mundial de cáñamo industrial tiene más de 25,000 productos en nueve submercados principales: textiles, agricultura, automotriz, alimentos y bebidas, papel, muebles, construcción, reciclaje y cuidado personal. A través de un análisis de las posibles aplicaciones científicas, el cáñamo es también el objeto de numerosos estudios fundamentales y una gran cantidad de investigación se están llevando a cabo en todo el mundo. Un índice de la explotación generalizada y la importancia cada vez mayor de esta planta es el total de más de 3800 artículos científicos publicados en los últimos 5 años (base de datos ISI Web of Science). Es interesante observar que la mayoría de estas investigaciones se han realizado en China, Corea, América del Norte, Rusia y Europa. (Crini et al., 2020)

### **2.2.3.3. Normas Legales para su uso en el Perú.**

El 25 de febrero de 2019 a través del Decreto Supremo N°005-2019-SA se aprueba el reglamento de la Ley N°30681, Ley que regula el uso medicinal y terapéutico del Cannabis y sus derivados. En el artículo 2 se establece como definición de Cannabis no psicoactivo a la planta de Cannabis, y cualquier parte de dicha planta, cuyo contenido de delta-9-tetrahidrocannabinol (THC) es inferior a 1% en peso seco. El Cannabis no psicoactivo, sus partes y sus derivados son sustancias no controladas y por ende están excluidos del Reglamento de Estupefacientes Psicotrópicos y otras Sustancias sujetas a Fiscalización Sanitaria, atribuyéndole la denominación de “Cáñamo” o “Hemp”.

De igual manera, según el artículo 3 y conforme a la definición de cáñamo establecida, las actividades de investigación, producción agrícola, industrialización, importación y comercialización del cáñamo, sus partes y sus derivados no requieren de obtención de licencias como requiere el Cannabis para uso medicinal.

### **2.2.3.4. Usos en la industria nacional.**

En la actualidad y tras la aprobación del reglamento de la Ley N°03681 la industria del cannabis en el Perú va en ascenso debido al interés en el área medicinal, pero hay que considerar que la industria cannábica presenta variadas aplicaciones industriales, las más comunes son la industria textil, papelera, bioplásticos, horticultura, veterinaria, nutricional y alimenticia, cosmética, medicinal, agroquímica y producción energética. (Crini et al., 2020)

En relación a la industria medicinal que es la que presenta mayor presencia en el Perú, aún son necesarias varias regulaciones, para la importación de la medicina se espera al Ministerio del Interior que apruebe un protocolo de seguridad, control y

fiscalización, para su producción e industrialización se necesitan parámetros definidos por el Ministerio de Agricultura y Riego, y para el inicio de su comercialización es necesario que el Ministerio de Salud cree registros de pacientes, así como de importadores, instituciones de investigación privadas y públicas y laboratorios. (Zurita, 2019)

A pesar de que la regulación no se encuentra en total vigencia, se han constituido empresas como Futura Farms, Hemp Industry Corporation SAC, entre otras.

- Futura Farms

Empresa Peruana enfocada a la investigación científica de la industria del cáñamo, con el propósito de promover la economía circular. Se encuentra liderado por un equipo con experiencia en la industria del cáñamo, agroindustria, economía circular, bienestar y desarrollo de negocios.

- Hemp Industry Corporation SAC

Una empresa dedicada a la siembra, cultivo, transformación y producción de productos derivados al Cáñamo, como solución a las necesidades sociales, ecológicas e industriales. Brinda apoyo y asesoría en el cultivo, certificaciones y legalidad, transformación y producción, apoyo económico, empresarial, logístico y apoyo de profesionales altamente calificados.

#### **2.2.3.5. Asociación Peruana de Industrias de Cannabis.**

En el Perú se funda la Asociación Peruana de Industrias de Cannabis (ASOPECANNA) sobre el principio del poder en números, así lo determinan en su

página web, ya que las diferentes empresas involucradas en la industria del cannabis legal del Perú representan una increíble fuerza económica para el país.

Sus valores son Educación, ya que proporciona información valiosa mediante eventos educativos de manera regular para elevar la sofisticación en todo el sector del cannabis y a través de análisis y políticas e información en profundidad sobre las mejores prácticas para líderes, empresariales, legisladores y reguladores; Comunidad, liderando una familia empresarial poderosa y unificada, con miembros que obtienen la ventaja de datos exclusivos al mercado, acceso a eventos, entre otros; y Abogacía, ya que la Asociación aboga por las necesidades únicas de la emergente industria del cannabis.

Poseen la misión de promover, proteger y orientar el desarrollo de la industria del cannabis medicinal, las actividades agroindustriales relacionadas con la explotación de la planta del cannabis, las buenas prácticas en cultivo, fabricación, comercialización de derivados con fines medicinales y científicos de cannabis psicoactivo e industriales de cannabis no psicoactivo, dentro del marco legal vigente en el Perú. (*Asociación Peruana de Industrias de Cannabis ASOPECANNA, s. f.*)

#### **2.2.3.6. Asociación CANNAM.**

CANNAM es una asociación sin fines de lucro fundada en el año 2015 por una familia Arequipeña, la cual promueve la educación e información sobre el cannabis y el cáñamo.

Su motivación es el esparcimiento de beneficios de ambas plantas, en pro de la educación de medicina alternativa, brindando información y educación consciente sobre sus beneficios, valores terapéuticos y usos. (Asociación CANNAM, 2021)

#### **2.2.4.Utilidad**

Según Blank & Tarquin (2006), la utilidad es el ingreso que queda después de restar el costo de los bienes vendidos, el monto en el cual los ingresos del negocio y el inventario al final del ejercicio contable, exceden el valor del inventario al comienzo del mismo, más el valor de los denominados Gastos Específicos de Trabajo.

#### **2.2.5.Herramientas de Ingeniería aplicables a la Investigación**

Para el desarrollo del proceso de innovación se emplearán distintas herramientas, las cuales se definen a continuación.

##### **2.2.5.1.Diagrama de proceso de flujo.**

Meyers (2000) indica que el Diagrama de Procesos de Flujo combina el diagrama de operaciones y el de proceso, este diagrama utiliza los cinco símbolos del diagrama de procesos, que son círculos, cuadrados, flechas, triángulos y D grande para describir los pasos del proceso, que son la operación, inspección, transporte, almacenamiento y retraso, los cuales han sido aceptados por todas las organizaciones profesionales que realizan estudios de tiempos y movimientos. Esta es la más completa de todas las técnicas.

##### **2.2.5.2.Diagrama de Operaciones del Proceso (DOP).**

El diagrama de operaciones del proceso se guía por diferentes formas para representar las operaciones del proceso, tomando la figura del círculo para las operaciones de fabricación, como son la manufactura de componentes, armada del ensamble final y el empaclado. Están incluidos todos los pasos de la producción, todas las tareas y todos los componentes. Este tipo de diagramas muestran la incorporación de

las materias primas en la parte superior del diagrama sobre una línea horizontal, debajo de la misma línea se traza una línea vertical conectando los, tras realizar los pasos de manufactura de todos los componentes, se unen en el ensamble correspondiente, existen algunos componentes que no requieren pasos para la fabricación y se conocen como comprados se introducen sobre la operación en la que se van a aplicar.

El diagrama de operaciones brinda numerosa información con relación a las materias primas, compras, secuencia de fabricación, secuencia de ensamble, necesidades de equipo, estándares de tiempo, incluso una descripción breve de la disfunción de la planta, costos de mano de obra y del programa de planta, toda esta información puede ser deducible del diagrama en mención. (Meyers, 2000)

#### **2.2.5.3. Diagrama de Gantt.**

La gráfica de Gantt, denominada también gráfica de barras es definida por Chase et al. (2007) como un diagrama que muestra la cantidad de tiempo involucrada, así como la secuencia en que se desempeñarían las actividades del proyecto. Su valor radica en la claridad para la identificación de las fuentes y los montos de los costos.

#### **2.2.5.4. Proyección de Demanda.**

El propósito de una correcta gestión de la demanda es poder coordinar y controlar las fuentes de la demanda, con el propósito de usar el sistema productivo con eficiencia y la entrega del producto a tiempo. Los pronósticos son vitales para cualquier organización de negocios, teniendo una utilidad clave en áreas principales como las gerencias, los cuales pueden tomar decisiones basados en estas. El pronóstico se clasifica en cuatro tiempos básicos: cualitativo, análisis de series de tiempo, relaciones causales y simulación; las técnicas cualitativas son subjetivas y basadas en estimados y opiniones,

el análisis de series de tiempo están basados en la probabilidad del uso de la información relacionada con la demanda pasada para una predicción futura, el pronóstico causal utiliza la regresión lineal suponiendo la relación con algún factor subyacente en el ambiente y finalmente los modelos de simulación permiten manejar varias suposiciones acerca de la condición del pronóstico. (Chase et al., 2007)



## CAPÍTULO III:

### 3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA ANNAM

#### 3.1. Presentación de la Empresa.

ANNAM es una iniciativa arequipeña, creada en el año 2018 a partir del conocimiento y sabiduría de las plantas de cáñamo y cannabis, y un componente muy especial de ambas, el fitocannabinoide CBD. El compromiso de ANNAM es proveer una alternativa natural para el alivio, sanación y prevención de malestares, a través de una amplia variedad de productos 100% orgánicos, que promueven la mejora de la calidad de vida, bienestar general y salud.

- Dirección: Mza. E Lote. 7 urb. Santa Cecilia – Yanahuara - Arequipa – Arequipa.
- Teléfono de contacto: +51 977 518 437
- Correo electrónico: hola@annam.pe
- Página en Facebook: <https://www.facebook.com/annamperu>
- Número de trabajadores: 6 personas
- RUC: 20604442029
- Actividad económica: Venta al por mayor no especializada

#### 3.1.1. Nombre Comercial:

ANNAM PERU

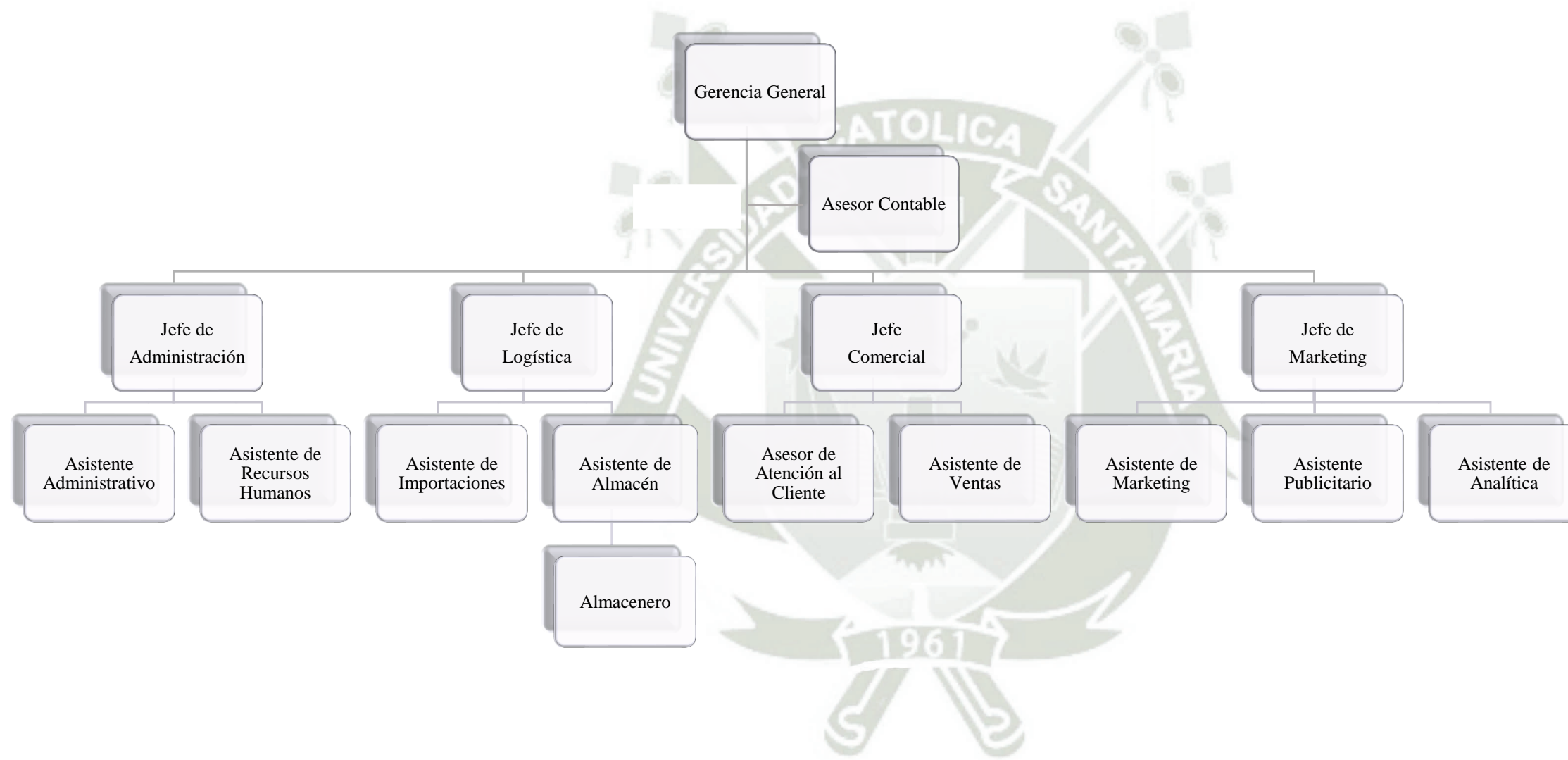
#### 3.1.2. Nombre de Empresa:

CANNAMED ACEITES MEDICINALES (S.R.L)

### 3.2. Organigrama de la Empresa

Figura 3

Organigrama Actual de la Empresa



Fuente: Elaboración propia.

### 3.3.Descripción de las Áreas del Organigrama

- La gerencia general está conformada por dos socios, José Enrique Márquez Mares Cáceres y María Gracia Gilt Salazar, ambos poseen las responsabilidades de planeación de actividades que realizarán las otras áreas de la empresa, definen estrategias y objetivos a corto, mediano y largo plazo para ANNAM, actualmente se encuentran estructurando a la empresa considerando las nuevas oportunidades de consumo debido a tendencias.
- La presencia del asesor contable es la de gestionar los recursos financieros analizando la situación económica de una empresa con el objetivo de mejorar la gestión del negocio, no es un personal fijo.
- El área de administración está dirigida por ambos socios y por una asistente, en esta área se encuentran funciones de carácter administrativo, incluye el área de estrategia donde se diseña, implementa y controla la creación de valor de la empresa y el área de recursos humanos, área que gestiona la selección y formación del capital humano.
- Así mismo, ambos socios y el auxiliar de almacén dirigen el área de logística, conformada por el asistente de importaciones, encargada de la gestión del flujo de materiales entre proveedores y clientes finales, y el supervisor de almacén.
- El área comercial integrada por ambos socios y una asistente es considerada como la más importante debido a su responsabilidad de relación con los clientes y el logro de los objetivos de venta, conformada por ventas y atención al cliente.
- Finalmente, El área de Marketing conformada por la jefa de marketing, motivada por los objetivos establecidos por el área comercial y por la gerencia, dirige las áreas de estrategia, publicidad y analítica, realizan las funciones de definición y gestión de la marca, campañas de marketing, la producción de contenidos, además de

realizar una medición, gestión y análisis del rendimiento del marketing para optimizar su eficacia y evaluarlo en consideración a la inversión.

### **3.4.Principales Productos**

#### **3.4.1.Complementos Alimenticios**

- Aceites Sublinguales.
- Estabilizador de Glucosa.
- Cáñamo, colágeno y omega 3-6.

#### **3.4.2.Productos Comestibles**

- Aceites con CABD.
- Miel con CBD y proteínas.
- Proteína de cáñamo.
- Semillas de cáñamo.

#### **3.4.3.Productos para la Piel**

- Pomada Analgésica Nankö.
- Expectorante Nankö.
- Bálsamo Lazarus Naturals.
- Crema de Manos Hand Cann.
- Mascarilla facial de cáñamo.
- Bálsamo Labial Pebble.
- Cremas faciales.
- Loción Corporal.
- Serum Facial.

- Aceite de masajes Nankö.

#### **3.4.4. Artículos de Baño**

- Jabones terapéuticos Nankö.
- Jabones Femeninos Miss Budd's.
- Bálsamo Femenino Miss Budd's.
- Crema Femenina Miss Budd's.
- Crema de noche Miss Budd's.
- Acondicionador Alba botánica.

#### **3.4.5. Accesorios**

- Mochilas.
- Billeteras.
- Cinturones.

#### **3.4.6. Otros Productos**

- Palo Santo.
- Vet Cann & Chakanna.
- Arrow Posture.

### **3.5. Análisis del Entorno**

#### **3.5.1. Análisis PESTEC**

Se desarrollará el análisis de los factores externos actuales de la organización, utilizando la herramienta PESTEC, para determinar su efecto directo o indirecto en la Empresa ANNAM Perú.

### 3.5.1.1. Factor político.

- La economía mundial en los últimos meses muestra una recuperación lenta y parcial, tras una contracción abrupta y severa causada por el enfrentamiento de la expansión de la COVID-19 en el mundo, principalmente entre los meses de febrero y mayo, siendo sustentada en la reapertura de sectores económicos y de la aplicación de estímulos monetarios y fiscales, y desarrollos positivos en torno a la obtención de la vacuna, tras aquella recuperación constante, la actividad económica mundial se contraería en un 5,0% en 2020, y en el 2021 bajo un escenario de control de la expansión de la COVID-19 se recuperaría el PBI global en un 5,5%. (Banco Central de Reserva del Perú, 2020)
- La recuperación de la actividad global ha estado acompañada de condiciones financieras externas favorables, con la depreciación del dólar en los mercados financieros internacionales y la recuperación de los precios de los commodities. Se proyecta que los términos de intercambio se eleven en 3,7% en 2020, con una menor reducción de los precios promedio de exportación (1,3 por ciento) respecto al Reporte anterior debido al mayor precio del cobre y del oro. En 2021, se registraría una reducción de los términos de intercambio en 1,7%, debido a un mayor precio del petróleo asociado a la recuperación de la demanda mundial. El factor de la política monetaria es imperativo respecto a las funciones de la empresa, ya que la compra e importación del hilo de cáñamo se da en dólares, al igual que la maquinaria necesaria para iniciar nuevos procesos productivos, y como se ha podido apreciar, el dólar ha fluctuado los últimos meses, creando cierto escenario de incertidumbre. (Velarde, 2020)

- Según la Cartilla de Información Técnica Mínima de Mercancías, se encuentra al hilo de cáñamo como mercancía dentro de la Sección XI: Materias textiles y sus manufacturas (SUNAT, 2020).
- La siguiente imagen es la Subpartida Nacional 5308.20.00.00, la cual pertenece a la Fibra de Cáñamo para la importación/exportación en el Perú de los Hilados de cáñamo.

**Figura 4**

*Medidas impositivas para mercancías de la subpartida nacional 5308.20.00.00*

**TIPO DE PRODUCTO:** DS.340-2014-EF-DS.314-2014-EF-FE  
ERRATAS 08.11.2014-DS.312-2

Gravámenes Vigentes	Valor
Ad / Valorem	0%
Impuesto Selectivo al Consumo	0%
Impuesto General a las Ventas	16%
Impuesto de Promoción Municipal	2%
Derecho Especificos	N.A.
Derecho Antidumping	N.A.
Seguro	1.75%
Sobretasa	0%
Unidad de Medida:	KG

*Fuente:* SUNAT (2020).

- En la figura 4 se pueden apreciar los gravámenes vigentes para la importación/exportación de la Fibra de Cáñamo, determinando que no existe impuesto selectivo al consumo, pero sí existe impuesto general a las ventas el cual es 16% y un impuesto de Promoción Municipal del 2%, así como la consideración de un seguro que sería el 1.75% del valor del producto.
- Según Menéndez (2020) en el Perú desde el año 2019 se aprobó el reglamento de la Ley N°30681, la cual regula el uso medicinal y terapéutico del Cannabis y sus derivados, si bien la ley detalla la información relacionada al Cannabis psicoactivo, también menciona a grosso modo en el artículo 2, la definición de

Cannabis no psicoactivo a la planta de Cannabis la cual posee contenido inferior al 1% de delta-9-tetrahidrocannabinol (THC) en peso seco, sustancia denominada también como “Cáñamo” o “Hemp”. Si bien se menciona en el artículo 3 que, conforme a la definición de cáñamo establecida, las actividades de investigación, producción agrícola, industrialización, importación y comercialización del cáñamo, sus partes y derivados, no requieren de obtención de licencias como requiere el Cannabis para uso medicinal. De manera que, en un contexto de crisis económica y emergencia sanitaria, el cáñamo al ser una sustancia no controlada, es considerada como una oportunidad para reactivar la economía, generar empleo y mejorar la salud de las personas; lamentablemente, en el Perú aún son necesarias varias regulaciones, por ejemplo, en relación a la industria medicinal que es la que presenta mayor presencia en el Perú, para la importación de la medicina se espera al Ministerio del Interior que apruebe un protocolo de seguridad, control y fiscalización, para su producción e industrialización se necesitan parámetros definidos por el Ministerio de Agricultura y Riego, y para el inicio de su comercialización es necesario que el Ministerio de Salud cree registros de pacientes, así como de importadores, instituciones de investigación privadas, públicas y laboratorios. (Zurita, 2019)

### **3.5.1.2. Factor económico.**

- En el mes de agosto 2020, el Índice de Precios al Consumidor a nivel Nacional subió en 0,10%, acumulando en los ocho meses del año un incremento de 1,73%; en tanto que el Índice de Precios al Consumidor de Lima Metropolitana, en el presente mes decreció en -0,11%, y registró en el periodo enero – agosto una variación acumulada de 1,24%. El comportamiento anual, observado en el

periodo setiembre 2019 – agosto 2020, mostró una variación de 2,14% para el indicador Nacional y de 1,69% para el de Lima Metropolitana. (INEI, 2020)

- En agosto de 2020, el Índice de Precios al Consumidor a Nivel Nacional aumentó en 0,10%, observando que cinco divisiones de consumo presentaron resultados superiores al promedio nacional: Transporte con 1,47%, Bebidas Alcohólicas y Tabaco 0,30%, Alojamiento, Agua, Electricidad, Gas y Otros Combustibles 0,28%, Salud 0,23% y Restaurantes y Hoteles 0,17%. Las divisiones de consumo cuyas variaciones se ubicaron por debajo del promedio nacional fueron: Muebles, Artículos para el Hogar y Conservación de la Vivienda 0,07%, Bienes y Servicios Diversos 0,05%, Recreación y Cultura 0,05% y Prendas de Vestir y Calzado 0,04%; en tanto que, en promedio, la división de consumo Educación no registró variación.
- A continuación, se analizará la variación de los índices de precios al consumidor nacional, la estructura se basa en las variaciones de consumo de los distintos rangos de fechas.

**Figura 5**

*Índices de precios al consumidor nacional. Variación según divisiones de consumo*

Divisiones de Consumo	Ponderación (Dic.2011=100)	Variación %			Incidencia Ago. 2020 (Puntos Porcentuales)
		Agosto 2020	Ene. - Ago. 2020	Set. 2019 - Ago. 2020	
<b>Total Nacional</b>	<b>100,000</b>	<b>0,10</b>	<b>1,73</b>	<b>2,14</b>	<b>0,095</b>
Transporte	12,444	1,47	3,34	4,66	0,177
Bebidas Alcohólicas y Tabaco	1,143	0,30	3,22	3,72	0,005
Alojamiento, Agua, Electricidad, Gas y Otros Combustibles	8,296	0,28	0,82	2,94	0,025
Salud	3,202	0,23	2,47	3,04	0,007
Restaurantes y Hoteles	12,772	0,17	0,64	1,16	0,024
Muebles, Artículos para el Hogar y Conservación del Hogar	5,241	0,07	0,27	0,35	0,003
Bienes y Servicios Diversos	6,693	0,05	0,70	1,13	0,003
Recreación y Cultura	4,945	0,05	1,93	2,54	0,002
Prendas de Vestir y Calzado	5,763	0,04	0,25	0,31	0,002
Educación	8,360	0,00	2,17	2,25	0,000
Comunicaciones	3,659	-0,06	-0,16	-0,07	-0,001
Alimentos y Bebidas no Alcohólicas	27,481	-0,57	2,55	2,12	-0,152

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

Fuente: INEI (2020).

En la figura 5 se observa que hubo un incremento porcentual desde -0.07% hasta el 4.66%, en la variación de precios ofrecidos al consumidor, en un rango que va desde setiembre del 2019 hasta agosto del 2020, obteniendo como menor porcentaje a la comunicación como división de consumo y, por el contrario, al transporte como mayor incremento porcentual. Si se realiza un análisis del presente año, se consideran las mismas divisiones de consumo como valores máximos y mínimos. Cabe resaltar que la división de consumo de Prendas de vestir y calzado, posee una variación del 0.31% desde setiembre 2019 hasta agosto 2020, con relación a la variación del presente año este indicador se reduce al 0.25% y solamente en el mes de agosto del presente año hubo un incremento del 0.04% en el índice de precio al consumidor.

En caso de requerir algún préstamo bancario, se considera tratar préstamos con cajas de crédito.

**Figura 6**

*Tasas de interés activas promedio de las cajas municipales de ahorro y crédito*

	MONEDA NACIONAL / DOMESTIC CURRENCY								
	CORPORATIVAS, GRANDES Y MEDIANAS EMPRESAS WHOLESALE BANKING		PEQUEÑA y MICROEMPRESA SMALL BUSINESS		CONSUMO/ CONSUMPTION			HIPOTECARIO/ MORTGAGE	PROMEDIO ESTRUCTURA CONSTANTE/ FIX-WEIGHED AVERAGE 3/
	Préstamos Loans		Préstamos Loans		Tarjeta de Crédito / Credit Card	Préstamos Loans			
	Hasta 360 d./ Up to 360 days	Más de 360 d./ More than 360 days	Hasta 360 d./ Up to 360 days	Más de 360 d./ More than 360 days		Hasta 360 d./ Up to 360 days	Más de 360 d./ More than 360 days		
<b>2018</b>									
Jun.	16,3	15,3	37,4	28,1	-	64,6	29,4	13,7	22,6
Jul.	15,9	15,3	37,4	28,0	-	64,1	29,1	13,7	22,3
Ago.	15,7	15,3	37,6	28,0	-	63,1	28,8	13,7	22,2
Set.	16,2	15,3	37,5	27,9	-	63,8	28,5	13,7	22,1
Oct.	15,6	15,3	37,4	27,8	-	63,9	28,2	13,7	22,0
Nov.	17,9	15,1	37,3	27,8	-	63,6	28,0	13,7	21,8
Dic.	18,2	15,1	37,4	28,0	-	63,4	27,6	13,7	21,7
<b>2019</b>									
Ene.	17,0	15,1	37,4	27,7	-	63,7	27,5	13,7	21,6
Feb.	17,2	15,0	37,4	27,7	-	63,8	27,4	13,7	21,6
Mar.	17,1	15,0	37,5	27,6	-	63,3	27,4	13,7	21,5
Abr.	17,9	15,0	37,5	27,6	-	63,6	27,3	13,7	21,6
May.	18,2	14,9	37,5	27,5	-	63,5	27,2	13,7	21,5
Jun.	18,1	14,8	37,3	27,5	-	63,7	27,2	13,7	21,5
Jul.	18,1	14,8	37,3	27,3	-	63,2	27,2	13,7	21,5
Ago.	18,4	14,9	37,2	27,2	-	62,9	27,1	13,7	21,5
Set.	19,3	14,9	37,2	27,1	-	62,6	27,0	13,6	21,5
Oct.	18,5	14,7	35,3	25,8	-	61,5	25,3	13,0	20,6
Nov.	17,9	14,7	37,0	26,9	-	62,2	26,8	13,6	21,4
Dic.	19,9	15,3	37,7	27,6	-	61,1	27,1	14,0	21,6
<b>2020</b>									
Ene.	19,0	14,8	36,7	26,9	-	61,1	26,5	14,0	21,2
Feb.	21,0	14,8	36,7	26,8	-	61,3	26,5	13,9	21,2
Mar.	20,8	14,7	36,4	26,7	-	61,6	26,3	13,9	21,1
Abr.	20,4	14,8	36,2	26,4	-	62,4	26,1	13,9	21,0
May.	20,0	14,2	35,3	25,2	-	62,4	25,5	13,8	20,5
Jun.	19,8	13,8	34,5	24,9	-	61,3	25,5	13,8	20,2
Jul.	20,1	13,7	34,3	23,8	-	59,5	25,6	13,8	20,1
Ago.	20,0	13,3	34,2	22,9	-	58,9	25,5	13,7	19,9

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2020).

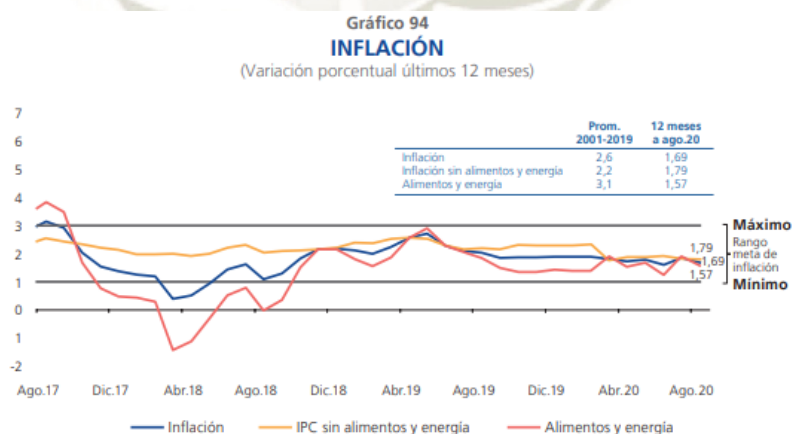
- Al 23 de setiembre, más de 522 mil créditos a todos los sectores económicos fueron otorgados a través del Programa Reactiva Perú que se beneficiaron de tasas de interés históricamente bajas. La segunda etapa del Programa Reactiva Perú por S/ 30 mil millones adicionales busca brindar liquidez a las empresas de todos los tamaños a tasas bajas y en especial a las micro y pequeñas empresas.

En esta segunda etapa del Programa Reactiva Perú (del 30 de junio al 24 de setiembre) el Banco Central ha venido convocando todas las semanas a sesiones de subastas de Repos de Cartera con Garantía del Gobierno Nacional, en las cuales se ofertó en total S/ 74,260 millones, habiéndose colocado S/ 24,895 millones a una tasa de interés promedio de 1,71 por ciento para los clientes de las entidades financieras. (Banco Central de reserva del Perú, 2020)

- La tasa de inflación anual del IPC se redujo de 1,78% en mayo a 1,69% en agosto, mientras que el componente subyacente de la inflación (IPC que excluye alimentos y energía) pasó de 1,86 por ciento a 1,79 por ciento en el mismo periodo. En general, la tasa de crecimiento anual del IPC, así como la de todos los indicadores tendenciales de inflación, se ubicaron en el tramo inferior del rango meta. Se proyecta que la inflación anual se reduzca en los siguientes meses debido al impacto negativo de los choques de demanda, ubicándose transitoriamente por debajo del rango meta a fines de 2020 (0,8 por ciento).

**Figura 7**

*Variación porcentual de inflación en los últimos 2 años*



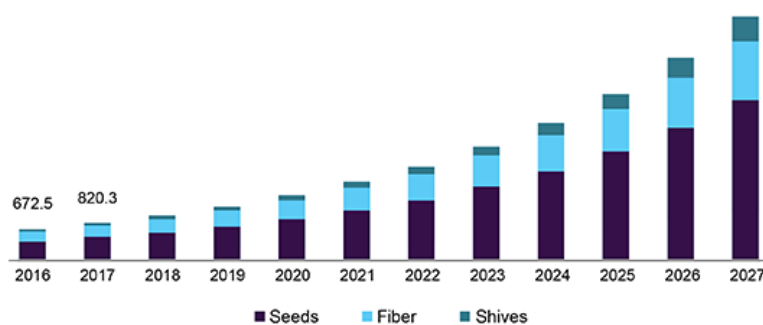
Fuente: Grandviewresearch.com (2020).

- Se puede observar en la figura 7 que el promedio de inflación en general se establece en un máximo de 1.69 puntos.

- El tamaño del mercado mundial del cáñamo industrial se estimó en USD 4,71 mil millones en 2019 y se espera que registre una tasa compuesta anual basada en los ingresos del 15,8% durante el período de pronóstico. El mercado está impulsado por la creciente demanda de aceite y fibras de cáñamo en las industrias automotriz, de construcción, de alimentos y bebidas, de cuidado personal y textil; especialmente en regiones emergentes como Asia Pacífico. Se espera que la creciente demanda de pinturas al óleo, barnices, tintas de impresión, combustible, solventes, lubricantes para motosierras, masillas y recubrimientos impulse aún más la demanda del producto. Además, se espera que el crecimiento de la inversión para la producción de productos a base de cáñamo impulse el crecimiento del mercado.
- Los bajos precios del cáñamo como cultivo animan a los agricultores a diversificar sus opciones de cultivo, lo que ha aumentado el número de productores. En Canadá, la superficie nacional de cáñamo industrial ha sido testigo de aproximadamente un 25% anual en Canadá. Además, el valor minorista de estos productos vendidos en EE. UU. experimentó un aumento significativo en 2018. Los principales actores del mercado se centran en la plena utilización del cultivo para ganar una mayor participación de mercado.
- En la figura a continuación se observa el incremento estimado del cáñamo industrial en el mercado estadounidense.

**Figura 8**

*Participación en el mercado por cultivo*



*Fuente:* Grandviewresearch.com (2020).

La figura 8 demuestra el crecimiento exponencial de la valorización del cáñamo en el mercado americano, en el año 2016 se valorizó en US\$ 672 millones, en el año 2017 incrementó en un 22%, alcanzando un valor de US\$820, y se estima que la curva continuará con el crecimiento continuo, esa estimación está basada en tres productos principales del cáñamo industrial, las semillas, que presenta un mayor porcentaje, la fibra, con un porcentaje intermedio, y finalmente con un menor porcentaje, pero igualmente incrementable a través de los años son los “shives” o la fibra de "núcleo" de cáñamo, esta es la parte interior leñosa del tallo de cáñamo que queda cuando se quita la fibra de la corteza. Las fibras internas del cáñamo son más amaderadas y se utilizan con mayor frecuencia en artículos no tejidos y otras aplicaciones industriales. Estas fibras parecen astillas de madera, pero son mucho más ligeras y absorbentes.

- Se espera que la creciente conciencia sobre los beneficios de sus aceites, junto con la creciente demanda de las industrias de cosméticos y cuidado personal a favor del crecimiento del mercado. Se espera que la introducción de una regulación propicia relacionada con el cultivo y uso de productos a base de cáñamo en los EE. UU. impulse el mercado durante el período de pronóstico.

- El cáñamo industrial es un cultivo altamente regulado en todo el mundo y se requieren licencias de un país diferente y autoridades estatales para cultivar, procesar, distribuir y usar estos productos. Debido a la liberalización de las regulaciones, los países están produciendo y consumiendo una cantidad significativa de este producto que se espera que impulse el crecimiento del mercado del cáñamo industrial durante los próximos ocho años.
- Otro aspecto por considerar sería el riesgo país, cabe resaltar que el del Perú es el más bajo de la región (1.35 puntos), este puntaje alcanzado a finales del mes de setiembre, el cual se mide en función de la diferencia del rendimiento promedio de los títulos soberanos peruanos frente al rendimiento del bono del Tesoro estadounidense, estimándose de esta manera el riesgo político y la posibilidad de que un país pueda incumplir con sus obligaciones de pago a acreedores internacionales. (Diario Gestión, 2020)
- En relación con los acuerdos TLC que posee Perú, existen distintos convenios con más de 45 países como EE. UU., Canadá, Singapur, China, Corea, Islandia, Liechtenstein, Suiza, Noruega, Tailandia, México, Japón, Panamá, Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Rumania, Suecia, Croacia, Costa Rica, Honduras, Chile, Colombia, México, Australia. (SUNAT, 2020), de esta relación de países se estima una importación desde EE. UU. o China, debido a la gran cantidad de proveedores que presenta y los beneficios como parte del Tratado de Libre Comercio con el país.

### 3.5.1.3. Factor social.

- Según Arellano, en la actualidad se determinan seis estilos de vida para los consumidores peruanos, este patrón consistente de comportamiento, el cuál caracteriza al individuo peruano va a determinar cómo gasta su patrimonio, la importancia que le asigna al dinero, su orientación al ahorro, es decir un criterio de clasificación útil y profundo para que las empresas definan la necesidad del consumidor que necesita el consumidor. se cataloga al 6% de peruanos como “afortunados”, con mayor instrucción y mayor nivel de ingresos, independientes, líderes de opinión, son racionales al momento de realizar compras, el precio es un indicador de calidad y la marca un símbolo diferenciador y de pertenencia, poseen una percepción de riesgo menor frente a productos nuevos o desconocidos, seguido de un 23% de peruanos “progresistas”, en su mayoría personas de género masculino, con un nivel de educación cercano al promedio poblacional, no son fácilmente influenciables, su ingreso varía, pero la dimensión de este grupo contribuye homogéneamente la capacidad económica del país, tendencia al ahorro, modernos en el consumo y analistas racionales del costo/beneficio. con un 23% de peruanas, se hace referencia a las “modernas”, personas del género femenino, optimistas y trabajadoras, la mayoría de carrera técnica, sin ingreso alto, líderes de opinión y su mayor preocupación es la salud, la calidad es más importante que el precio. seguidamente, al 16% de la población se le atribuye la denominación de “adaptados”, personas del género masculino menos ambiciosos y con menores aspiraciones, nivel de instrucción parecido al promedio poblacional, realizan lo indispensable para mantener su estilo de vida, presentan aversión al riesgo, consumen de manera tradicional. Las “conservadoras”, con un 20% del país son

mujeres pacíficas con hogares constituidos, si bien no poseen mucha educación, la educación para sus descendientes es su prioridad, poseen moral rígida, tradicionales en consumo, sin adquirir nuevos productos, con una distribución de presupuesto establecido y considerando la calidad de los proyectos en un mayor precio. Finalmente, un 12% de peruanos es “modesto”, quiere decir que se encuentra conformado mayormente por personas de género masculino y femenino, con mayoría de migrantes, mestizos o andinas, con mayor preocupación sobre el dinero para subsistir, poseen temor y resignación al futuro, nivel educativo y socioeconómico bajo, tradicionales en su consumo, menor preferencia al comprar productos de marca, realizan sus compras diariamente y consumen productos con alto porcentaje nutricional y económicos.

- Según el Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales (2020) a raíz de la coyuntura actual, el impacto de la Covid-19 ha afectado las tendencias de consumidores locales, demostrando un cambio en el comportamiento de consumidor, determinando diez tendencias de consumidores globales determinados por Euromonitor. Además de establecerse nuevos hábitos de consumo como la adquisición de productos frescos, cuidado de mascotas, consumo de vitaminas, recojo en tienda tras haberse desarrollado complicaciones de entrega, además de haberse desarrollado un crecimiento en ventas minoristas; el comportamiento del consumidor se resume en una tendencia a aceptar la tecnología y la inteligencia artificial en su vida cotidiana, la necesidad de mayor contenido en menor tiempo, la libertad de tránsito, inclusividad para todos, tendencia al cuidado personal, hogares

multifuncionales, personalización privada, orgullo local en camino a ser global, sostenibilidad y consciencia ambiental

#### 3.5.1.4. Factor tecnológico.

- Antiguamente la fabricación de un producto textil se centraba en el tejido de hilos en una tela bidimensional, luego se envolvía en un rollo y posteriormente se extendía y cortaba en patrones los cuales se coserían juntos para formar una prenda como producto final. En la actualidad, la industria textil se encuentra a la vanguardia de la fabricación de materiales de alta tecnología mediante el uso de propiedades de materiales compuestos y simulación de parámetros de procesos, mecatrónica avanzada, visión artificial, robótica, tecnología de autoajuste, integración de textiles, producción a partir de mediante materiales flexibles, además de considerar la impresión digital o impresión 3D.
- Cabe destacar que la fabricación y el comercio textil se digitalizaron, por lo que esta innovación brinda un valor agregado al textil significativo para el consumidor, pero también para el productor con relación a ganancias de velocidad y eficiencia en el proceso productivo. Otra innovación incluye la regeneración de fibras naturales, el desarrollo de fibras de alto rendimiento con mayor eficiencia de producción, mejor perfil de sostenibilidad y basado en materia prima renovable, así como el desarrollo de eficientes unidades de producción a demanda en pequeña escala, digitalizadas y equipadas con un material modular y versátil.
- También hay que considerar que la nueva generación de consumidores se encuentra conectada digitalmente, se considera sofisticada y familiar con bienes y servicios personalizados, encontrándose constantemente en búsqueda de

experiencias de consumo auténticas y gradualmente sostenibles, el paradigma actual de la personalización completa de los productos requiere de nuevas tecnologías para un diseño orientado al consumidor y modelos de negocio que faciliten su interacción. (Chávez, 2019)

### **3.5.1.5. Factor ecológico.**

- Según el Ministerio del Ambiente, en el Perú solo se recicla el 1.9% del total de residuos sólidos re-aprovechables generados, por lo que enfatizan las oportunidades de incremento de reciclaje en el país, considerándolo como una necesidad mundial para la mejora de la calidad del ambiente y protección de la población, además de generar empleo, ahorrar materias primas e incrementar la vida útil de rellenos sanitarios en las ciudades. A nivel nacional, en el año 2016 se generaron más de 7 millones de toneladas de residuos sólidos municipales urbanos, del cual solamente el 18.7% fueron residuos inorgánicos reciclables y potenciales generadores de empleo a través de negocios innovadores. A pesar de la publicación del Reglamento de la Ley de Gestión Integral de Residuos Sólidos del MINAM en el 2017, el cuál presenta como objetivos la minimización de la generación de residuos sólidos en el origen, el promover la recuperación y valorización a través de procesos del reciclaje, impulsando una industria moderna, es necesario que los ciudadanos cumplan con las prácticas ambientales ya establecidas. (López, 2020)
- La industria textil se considera la más contaminante del planeta después de la industria petrolera según un estudio de Greenpeace. En la Unión Europea han desarrollado realizar una planta que recicla residuos textiles, según los ingenieros ambientales europeos, los textiles son materiales muy procesados y

su reciclaje presenta cierta particularidad, por lo que utilizan reactores para convertir la ropa usada en materias primas secundarias libre de combustibles fósiles, es necesario el aumento de conciencia pública sobre la importancia ambiental y económica de clasificar y reciclar adecuadamente los desechos textiles, tanto como en la Unión Europea como en Perú, en el que aún no se cuenta con una gestión adecuada de residuos. (López, 2020)

**Figura 9**

*Contaminación por la industria textil*



Fuente: El Comercio (2019).

### 3.5.1.6. Factor competitivo.

- Se considera al hilo de cáñamo como materia prima, al realizar una consulta por Partida Arancelaria en los últimos 5 años se hallaron 3 importaciones realizadas por distintas empresas, en el año 2016 la empresa “La Colonial Fábrica de Hilos S.A.” realizó una importación con Valor Aduana de US\$21,983.63 un total de 9720.00 kg de peso bruto de hilo de cáñamo, en el año 2018, las empresas Catri Peru S.A.C y Asociación Civil Religiosa Diospi Suyana realizaron

importaciones del material en mención por US \$248,230.513 y US\$338,859.494 respectivamente, y con un peso bruto total de 16570.00 kg y 9540.00 kg respectivamente, durante los años 2015, 2017, 2019 y 2020, no se encontraron movimientos y/o operaciones realizadas, tanto para régimen de importación o exportación, tras la evaluación de la información obtenida se considera bajo el nivel competitivo en relación a la obtención de materia prima para su posterior procesamiento.

- A nivel regional, en Arequipa ANNAM es la única empresa que provee productos derivados del cáñamo y el cannabis, a nivel nacional existen diversas empresas, la que posee mayor posicionamiento en el mercado es Chakanna Pero, un grupo pionero en el sector del cáñamo el cual ofrece productos varios con el cannabis y cáñamo como principales componentes, además de consultoría y asesoría.

### ***3.5.2. Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter***

#### **3.5.2.1. Amenaza ante nuevos competidores.**

La industria cannábica aún se encuentra en una etapa de posicionamiento y crecimiento en el país, existen distintas barreras de entrada que podrían dificultar el ingreso a nuevas empresas a la industria como la identidad de la marca, requerimiento de capital, acceso a canales de distribución, entre otras. En el mercado Arequipeño actual, existen distintas empresas con un enfoque eco amigable y alternativo; por lo que, existe la posibilidad de la generación de un modelo de negocio similar al sugerido, igualando la idea de negocio y causando competencia. El posicionamiento de ANNAM en el mercado brinda una ventaja sobre los nuevos competidores, considerando su ingreso con productos en base a cáñamo u otras líneas de productos.

### **3.5.2.2. Poder de la negociación de los diferentes proveedores.**

Se realizó una evaluación a los distintas empresas productoras y distribuidoras de tejidos e hilos en el Perú y, actualmente no existe ninguna empresa dedicada a la venta de este material. Es por esta razón que los proveedores serán internacionales, considerando una importación como el método más apropiado para la obtención de la materia prima. Los mercados clave para la adquisición del producto son China, Estados Unidos de América, Alemania, Canadá, Francia y Corea del Sur. Se posee una cartera extensa de proveedores a través del e-commerce y plataformas de venta en línea. Considerar la importancia del volumen para los proveedores, ya que mientras mayor cantidad se adquiriera, menor sería el costo unitario.

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

La empresa ANNAM PERU es la única empresa en Arequipa y una de las pocas empresas a nivel nacional que ofrece productos hechos en base al hilo de cáñamo en su totalidad. En la actualidad, la eco sostenibilidad del producto es considerada para tomar una decisión por parte del cliente, por lo que existe un auge en el mercado por los productos naturales y alternativos a la industria actual, considerando aquellos los requerimientos del mercado, se identificó la existencia de varios compradores que demandan la mayoría de las ventas del sector.

En el Perú existe una comunidad cannábica conformada por una gran cantidad de clientes potenciales para los productos que lo posean como materia prima, considerar que la empresa ya se encuentra posicionada en el mercado Arequipeño y peruano, lo que facilita su concentración de compradores. Según la aceptación de los productos en el mercado, se recomienda la implementación a largo plazo de otros productos.

#### **3.5.2.4. Amenaza de ingresos por productos sustitutos.**

Los productos sustitutos surgen tras la necesidad de satisfacer la demanda del cliente, en este caso, la demanda se encuentra en proceso de desarrollo y auge. En el mercado, solamente los textiles hospitalarios poseen propiedades antisépticas, de igual manera, existe una amplia cantidad de desinfectantes textiles que poseen esta propiedad, se puede concluir que es posible que los textiles tengan estas propiedades aplicadas posteriormente al uso o en modelos textiles no aptos para el uso cotidiano del cliente.

Un reemplazo de la línea textil sería ejecutado en caso los productores de ropa hospitalaria adapten su producción a la moda actual. Según las propiedades ecológicas del producto, cualquier material orgánico sería un producto sustituto para la empresa.

Considerando esos puntos mencionados, se presenta una amenaza a causa de los costos cambiantes en el mercado, de la propensión a comprar estos productos y por el rendimiento relativo del precio del producto.

#### **3.5.2.5. La rivalidad entre los competidores.**

La competencia a nivel local es nula, ya que no existen empresas arequipeñas que distribuyan productos a base de cáñamo, pero a nivel nacional existen empresas desarrolladas en la capital del país con un gran nivel de experiencia y posicionamiento, con la misma idea de negocio, la venta de productos a base de cáñamo. A pesar de ello, los productos que cada empresa posee son únicos, por lo que existe una gran diferencial para cada una.

Se utilizarán estrategias de posicionamiento, lanzamiento de nuevos productos e incremento de servicios para sus consumidores, de manera que se incrementa el nivel de posicionamiento de la empresa frente a los competidores.

### **3.5.3.AMOFHIT**

Se realizará una descripción de la situación actual de la organización mediante los factores AMOFHIT, identificando las debilidades y fortalezas de la empresa. Según D'Alessio (2008), la evaluación interna está enfocada en encontrar estrategias para capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades.

#### **3.5.3.1.Administración.**

La empresa en estudio se encuentra conformada por dos socios, José Enrique Márquez Mares Cáceres y Maria Gracia Gilt Salazar, que a su vez tienen el cargo de Gerente General y Administrador, en la cual se obtuvo la siguiente información:

- El personal que lidera la Gerencia y Administración, son profesionales que cuentan con la experiencia y conocimiento del rubro del negocio.
- La empresa posee un plan estratégico, del cual actualmente se basan para poder tomar decisiones, que puedan impactar dentro de la empresa.
- Los socios tienen el interés en establecer estrategias de innovación para incrementar el nivel de la utilidad.
- La formalización de la empresa es parte de su crecimiento.
- La empresa se encuentra dentro de una asociación de empresas del mismo rubro, otorgándole seguridad y prestigio.

- Uno de los puntos que la empresa podría fortalecer siendo pionera en su rubro dentro de la ciudad de Arequipa, es la imagen y prestigio proyectada hacia el mercado meta.

### 3.5.3.2. Marketing y Ventas.

Para analizar el factor marketing y ventas se considera las 4 P's.

**Producto:** La empresa brinda una alternativa natural para el alivio, sanación y prevención de malestares, además de una amplia variedad de productos 100% orgánicos, que promueven la mejora de la calidad de vida, bienestar general y salud, en base a las plantas de cáñamo y cannabis. De los productos ofrecidos, su mayor facturación de ventas son los productos terapéuticos y aceites.

**Precio:** Los precios que manejan son variables en relación con su origen, los productos de proveedores nacionales poseen un menor costo que los importados, pero se encuentran en un margen entre S/25.00 y S/150.00. Los precios que maneja son competitivos, además de ser una de las pocas empresas que ofrecen estos productos en la región sur del Perú.

**Plaza:** La empresa es el único dispensario en el Sur del Perú que ofrece los servicios de asesoramiento y venta de productos en base a cáñamo y cannabis. Posee una oficina presencial en Arequipa, la cuál también es el almacén de productos, y debido a la coyuntura solamente es recurrido por la administradora y el auxiliar de almacén, los demás trabajadores se encuentran trabajando en modalidad remota. La empresa realiza envíos a todo el Perú, pero los departamentos con mayor consumo son Arequipa y Lima.

**Promoción:** El area de marketing la cual esta incluida dentro de la empresa, la cual consigna los planes de ventas. Siendo el community management a traves de la gestión de diferentes redes sociales su principal estrategia digital, el uso de landing pages y su pagina web local, donde se incluye inforamción de contacto de la empresa, permitiendo asi la realizacion de ventas por canales digitales. También tienen presencia en una asociación llamada CM CANNAM Perú, la cual es un sistema dedicado a poder brindar información, sobre los beneficios y usos del cannabis medicinal, estableciendo un nexo entre ambas empresas, favoreciendo el incremento en las ventas de la empresa.

### 3.5.3.3. Operaciones y Logística.

La principal operación de la empresa, sería la comercialización de los productos, que en algunos casos se importan de otros países; y en otros, estos se compran en la ciudad de Lima y son traídos a la ciudad de Arequipa para su venta.

La empresa posee un almacén en Yanahuara del cual, los productos se distribuyen a los diferentes puntos de venta, ANNAM posee un control de los productos a través de una hoja de datos en excel simple realizando así un control riguroso de las fechas de vencimiento de los productos, más no de las fibras textiles. La empresa no utiliza un kárdex como registro.

El almacén se rige bajo los protocolos para la prevención del COVID-19, considerando la recepción, la carga y el envío, así como posee orden, limpieza y elementos necesarios en seguridad .

### 3.5.3.4. Finanzas y Contabilidad.

La empresa cuenta con ganancias brutas y netas al final de cada mes, así como anualmente. Ellos trabajan con capital propio, sin base a préstamos.

La situación financiera de la empresa, correspondiente a los años 2018, 2019 y 2020, tomando como monto base los ingresos de la empresa es la siguiente:

**Tabla 4**

*Situación Financiera de la Empresa*

<b>AÑO</b>	<b>Ingresos</b>	<b>Gastos</b>	<b>Ganancia Bruta</b>	<b>Ganancia Neta</b>
<b>2018</b>	100%	38%	62%	23%
<b>2019</b>	100%	36%	64%	28%
<b>2020</b>	100%	36%	64%	28%

*Fuente:* Elaboración propia.

Considerando la información de la Tabla 4, del 100% de ingresos que se tuvo cada año, en el 2018 del total de ingresos hubo un 38% de gastos, para el año 2019 esto fue de 36% y para el año 2020 fue de 36%. En cuanto a la ganancia bruta, se puede observar que los últimos años esta incrementó debido a la reducción de los gastos, y finalmente la ganancia neta también tuvo un incremento, siendo 23% en el año 2018, para luego subir a 28% durante los años 2019 y 2020, observando que la situación financiera de la empresa ha mejorado, evidenciando los ingresos positivos para la misma.

### 3.5.3.5. Recursos Humanos.

El recurso humano se encuentra bajo responsabilidad de la administradora de la empresa, la misma encargada del reporte diario de labores al gerente general.

En la actualidad solamente son 5 los colaboradores que forman parte de planilla, el personal administrativo se encuentra conformado por:

- 01 Gerente General
- 01 Administrador
- 01 Asistente Administrativo
- 01 Encargado de Marketing
- 01 Auxiliar de Almacén

El personal percibe una remuneración fija que se encuentra dentro del promedio del mercado. La cultura organizacional se encuentra orientada en valores, responsabilidad social, pensando en el bienestar del cliente

Junto con el personal administrativo se encuentra también el asesor contable, el cual considera las distintas funciones de asesoramiento, control y supervisión de la actividad económica de la empresa, la cual se realiza de manera esporádica en el año.

Se viene considerando procedimientos para la contratación del personal y capacitación en propiedades y beneficios del cañamo.

### **3.5.3.6. Sistemas de Información y Comunicaciones.**

Cada trabajador de la empresa posee equipos de cómputo, telefónicos y el software necesario para cubrir las necesidades de comunicación entre trabajadores y con el cliente.

Al iniciar la toma de órdenes y pedido de los clientes, el sistema es operado por el personal de atención, ingresando los pedidos, para posteriormente comunicarle a almacén y a contabilidad. La información queda almacenada en la base de datos

permitiendo obtener reportes de facturación, control de inventarios, costos, etc. Esta información es constantemente monitoreada por los socios de la empresa.

La comunicación efectiva es una de las principales fortalezas de la empresa, reforzándose a través del uso del correo electrónico y mensajería instantánea como es WhatsApp.

#### **3.5.3.7. Tecnológico.**

La empresa ANNAM PERÚ no posee un área de I+D (Investigación y Desarrollo); sin embargo, debido a la coyuntura actual se incrementó la inversión en el área digital, desarrollando una página web, plataforma que permite acceder a información de la empresa, productos y realizar compras de productos. Resaltando así la mejora en la calidad del servicio que ofrece por redes sociales.

#### **3.5.3.8. MEFE.**

La Matriz de Evaluación de los Factores Externos enriquece el análisis estratégico de la empresa, estableciendo un análisis cuantitativo simple de los factores externos, es decir, de las oportunidades y amenazas, las cuales serán evaluadas a continuación.

**Tabla 5**

*Matriz de Evaluación de Factores Externos*

<b>FACTORES EXTERNOS</b>			
<b>Factores determinantes</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Puntaje Ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Aceptación del cánnabis y sus derivados en el país, sin ser considerado Tabú.	0.10	4	0.40
2. TLC Perú – China permite la importación de la fibra de cáñamo.	0.12	4	0.48
3. Clientes interesados en empresas y productos ecosostenibles.	0.08	3	0.24
4. Perú como productor de prendas de textiles de la mejor calidad.	0.05	3	0.15
5. Oportunidad de exportación por acuerdos y convenios con mercados internacionales.	0.15	3	0.45
Subtotal	0.50		
<b>Factores determinantes</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Puntaje Ponderado</b>
<b>AMENAZAS</b>			
1. Inestabilidad Política en el país.	0.05	2	0.10
2. Incremento del tipo de cambio del dólar.	0.15	4	0.60
3. Países competidores en textiles y prendas de vestir.	0.05	1	0.05
4. Empresas con prácticas comerciales que distorsionan la competencia como el dumping.	0.10	3	0.30
5. El hilo es importado y no fabricado en el Perú.	0.15	3	0.45
Subtotal	0.50		
<b>TOTAL</b>			<b>3.22</b>

*Fuente:* Elaboración Propia.

El total ponderado de 3.22 indica que la empresa está por encima de la media en cuanto al esfuerzo por seguir estrategias que permitan aprovechar las oportunidades externas. Además, la empresa hace frente a las amenazas externas correctamente.

El peso ponderado total de las Oportunidades es 1.72 y de las amenazas 1.50, lo cual establece que el medio ambiente externo es favorable para la organización.

#### **3.5.4.MEFI**

La Matriz de Evaluación de los Factores Internos permite realizar una evaluación interna de la empresa, estableciendo un análisis cuantitativo simple de los factores internos, es decir, de las fortalezas y debilidades, como se demuestra a continuación.



**Tabla 6**

*Matriz de Evaluación de Factores Internos*

<b>FACTORES INTERNOS</b>			
<b>Factores determinantes</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Puntaje Ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
1.Clientes interesados en nuevos productos a base de cañamo	0.15	4	0.60
2.Implementación de innovación en el área textil.	0.10	4	0.40
3.Gerencia con habilidades para la innovación de productos	0.07	3	0.21
4.Empresa en constante crecimiento ya que posee recursos financieros adecuados.	0.10	3	0.30
5.Uso efectivo de medios digitales	0.08	4	0.32
Subtotal	0.50		1.83
<b>Factores determinantes</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Puntaje Ponderado</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
1.Falta de políticas de cultivo de cañamo en el país para la elaboración propia de materia prima	0.10	1	0.20
2.Altos costos en adquisición de materia prima.	0.15	1	0.15
3.Aalta competencia con relación a productos textiles.	0.10	1	0.10
4.Personal con poca experiencia ya que no existe innovación tecnológica textil similar en el país.	0.10	2	0.20
5.Sobrecarga laboral	0.05	2	0.10
Subtotal	0.50		0.75
<b>TOTAL</b>			<b>2.58</b>

*Fuente:* Elaboración propia.

La suma total de la Matriz de evaluación de factores internos es 2.58, lo que significa que se encuentra encima del promedio de 2.5, señalando que la empresa posee fortalezas suficientes para enfrentar a las posibles debilidades existentes.

El peso ponderado total de las Fortalezas es 1.83 y de las amenazas 0.75, lo cual establece que el medio ambiente interno es favorable para el desarrollo del negocio.

### 3.5.5.FODA

En toda empresa, para efectos de diagnóstico, existen distintas herramientas, una de ellas es la Matriz FODA, la cuál es objetiva y práctica para realizar diagnósticos en las organizaciones, para así formular y ejecutar estrategias y posteriormente, evaluarlas y controlarlas. A continuación, se observarán distintos puntos tanto positivos como negativos de la empresa.



**Tabla 7**

*Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas*

	<b>POSITIVOS</b>	<b>NEGATIVOS</b>
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>MEFI</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Clientes interesados en nuevos productos a base de cáñamo</li> <li>2. Implementación de innovación en el área textil.</li> <li>3. Empresa en constante crecimiento ya que posee recursos financieros adecuados.</li> <li>4. Uso efectivo de medios digitales</li> <li>5. Gerencia con habilidades para la innovación de productos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Altos costos en adquisición de materia prima.</li> <li>2. Falta de políticas de cultivo de cáñamo en el país para la elaboración propia de materia prima</li> <li>3. Alta competencia con relación a productos textiles.</li> <li>4. Personal con poca experiencia ya que no existe innovación tecnológica textil similar en el país.</li> <li>5. Sobrecarga laboral</li> </ol>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>MEFE</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Oportunidad de exportación por acuerdos y convenios con mercados internacionales.</li> <li>2. TLC Perú – China permite la importación de la fibra de cáñamo.</li> <li>3. Aceptación del cáñabis y sus derivados en el país, sin ser considerado Tabú.</li> <li>4. Clientes interesados en empresas y productos ecosostenibles.</li> <li>5. Perú como productor de la mejor calidad de prendas textiles.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incremento del tipo de cambio del dólar</li> <li>2. El hilo es importado y no fabricado en el Perú.</li> <li>3. Empresas con prácticas comerciales que distorsionan la competencia como el dumping.</li> <li>4. Inestabilidad Política en el país.</li> <li>5. Países competidores en textiles y prendas de vestir.</li> </ol>

*Fuente:* Elaboración propia.

## CAPÍTULO IV:

### 4. PROPUESTA DE MEJORA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA LÍNEA TEXTIL

La línea textil en base al Hilo de Cáñamo presentada para la empresa ANNAM PERÚ tiene como referente inicial la producción de 04 productos, los cuales serán:

- Almohadas.
- Balaclava medio cara.
- Bufandas.
- Beanies.

Dada que la propuesta de mejora está basada en la implementación de una línea textil que puede ser muy amplia, se ha tomado como referentes estos 04 productos, debido a su facilidad de elaboración, en la cual la empresa no requeriría una gran inversión por compra de maquinaria o incluso la contratación de varios colaboradores adicionales.

Esta propuesta de mejora, de tener éxito en la empresa, puede dar lugar a otros productos que se desarrollen en un futuro en la empresa ANNAM y con la experiencia previa adquirida, marcar un hito en la implementación de la industria textil a partir del cáñamo como materia prima.

#### 4.1. Activadores

El rol del activador gira entorno a la planificación y la estrategia de la innovación.

#### *4.1.1. Acotación de los límites*

Se determinará un marco de trabajo el cuál se encontrará alineado con los objetivos y estrategias de la empresa, focalizando el esfuerzo creativo a distintos delimitadores.

- **Delimitación Geográfica:** En un principio el proyecto se enfoca en todo el Territorio Nacional del Perú, ya que actualmente existen varias empresas que pueden brindar servicios de Courier, incrementando potencialmente el tamaño del mercado inicial, y posteriormente al auge del producto, se procederá a realizar exportaciones a nivel internacional, considerando el beneficio de los distintos TLC que el Perú posee con distintos países.
- **Delimitación Tipo de Consumidor:** Se considera como consumidores a hombres y mujeres ya que los productos serán unisex, no existirá una delimitación en cuanto a género del consumidor, enfocando el rango de edades a un público entre los 15 años en adelante, sin límite de edad, debido a que las tallas de fabricación serán medidas estándar considerando XS, S, M, L y XL, además, basándonos en las tendencias de consumidor según Euromonitor (2020), el consumidor será inclusivo, con tendencia al cuidado personal, sostenible, ambientalmente consciente y poseerán orgullo y poder de la cultura local.
- **Delimitación de Mercado:** Las prendas de vestir y accesorios serán los productos que se implementarán tras el proceso innovador.
- **Delimitación de tipo de productos:** Se considerarán como 04 productos piloto almohadas, balaclavas a media cara, bufandas y Beanies.

#### ***4.1.2. Niveles de Innovación***

Los autores Trías & Kotler en su libro “Innovar para Ganar”, explican que existen cuatro niveles de innovación fundamentales: Innovación en modelo de negocio, en procesos, en mercados y en productos y servicios; estos niveles son inicialmente estratégicos y posteriormente tácticos, de los cuales, la línea textil corresponde a los niveles 3 y 4 que son:

Nivel 3: Innovación en mercados, la cual se enfoca en la satisfacción a nuevas necesidades y a estar presente en nuevas situaciones de compra o consumo, específicamente refiriéndonos a prendas de vestir y accesorios en base a fibra de cáñamo.

Nivel 4: Innovación en productos, el cual consiste en realizar modificaciones a los productos existentes, considerando características y beneficios distintivos a los productos en el mercado actual.

#### ***4.1.3. Check List del Proceso de Innovación***

Según Trías & Kotler (2011), se debe seguir un proceso de innovación, el cual se puede responder a través de las siguientes preguntas:

- ¿Es verdaderamente necesario el proyecto?

El proyecto es necesario para la empresa, ya que se requieren nuevas líneas de productos, las cuales favorecerán la estabilidad de la empresa en el mercado en un largo plazo y definiéndola como un emprendimiento establecido.

- ¿Qué beneficios del proyecto se extenderán también a los clientes?

El beneficio se extiende a los clientes considerando la salud, un producto de calidad y la durabilidad.

- ¿Va el proyecto a ayudar de algún modo a los trabajadores o a la empresa?

Si, ayudará incrementando la rentabilidad de la empresa e incrementando sus ingresos económicos, los cuales beneficiará a sus trabajadores, otorgándoles estabilidad laboral y posiblemente un incremento en sus ingresos mensuales.

- ¿Se debe iniciar ahora o habrá repercusiones adversas si se pospone? ¿Dificultará el proyecto las operaciones u objetivos actuales?

Debido a la coyuntura actual, de encontrarnos en medio de una Pandemia Mundial por la Covid-19, se estima posponer el proyecto e implementarlo cuando se restablezca la situación económica y la emergencia sanitaria en el país culmine, considerando un escenario sin Estado de Emergencia, aproximadamente en el año 2021 se podría iniciar con el desarrollo e implementación de las operaciones.

Con relación a las repercusiones adversas, no se considera ninguna, ya que en la actualidad no existen estos productos en el mercado actual y tampoco existen proyectos relacionados a este tipo de productos, los cuales podrían ser considerados como una amenaza en cuanto a competencia y mercado.

- ¿Cuáles son los objetivos del proyecto?, ¿son suficientemente prácticos?

Los objetivos giran en torno al incremento de rentabilidad de la empresa y la creación de productos que posean características y beneficios que puedan ser otorgados al cliente final.

- ¿Cuál es el calendario? y ¿cómo se medirá si progresa de acuerdo con el mismo?

La gestión del cronograma, en otras palabras, el calendario del proyecto se establecerá de acuerdo con las actividades que se realizarán en la empresa, considerándose ágil y adaptable a las distintas situaciones, siendo medido el progreso en cuanto a indicadores de tareas ejecutadas vs. Programadas.

#### ***4.1.4. Tipo de Activador***

Trías & Kotler (2011) mencionan la existencia de 04 tipos de activadores, la dirección general, los trabajadores, los stakeholders y la comunidad científica o investigadores, el activador del presente proyecto es un investigador. El rol desempeñado por la autora de la tesis presenta un perfil de compromiso con la empresa, capacidad de liderazgo, mentalidad abierta y capacidad de ilusión y movilización de personas y recursos, conjuntamente gestiona la propuesta de innovación para su posterior implementación en la empresa, asimismo, la investigación se desarrolla como un punto de partida a la industrialización cannábica, especialmente en la industria textil.

#### ***4.1.5. Tipo de Activación***

Trías & Kotler (2011) mencionan la existencia de 04 tipos de Activación, la que corresponde la investigación es una Activación *Out In*: ya que se desarrollará el proceso innovador a partir de la plataforma de negocio existente, y se dirige el modelo de innovación desarrollado hacia la dirección general de la empresa ANNAM, la cual considera al investigador como un colaborador.

#### ***4.1.6. Descripción del Activador***

Se muestra a continuación la tabla 8 de la descripción de los distintos tipos de activación:

**Tabla 8**

*Tipos de Activación según modelo A-F de Innovación*

	<i>Top-down</i>	<i>In-Out</i>	<i>Bottom-up</i>	<i>Out-in</i>
Tipo de innovación	Marginales	Radicales	Marginales o radicales	Marginales
Recursos para innovar	Indistinto	Elevados	Elevados	Indistinto
Capacidades internas para la innovación	Elevadas	Bajas	Elevadas	Bajas
Cultura creativa	Mínimamente extendida	Poco extendida	Muy extendida	Muy extendida

*Fuente:* Trías & Kotler (s.f.).

El investigador al desenvolverse como un activador presentará un tipo de innovación marginal, con recursos para innovar indistintos, debido a que la innovación es presentada a la gerencia de la empresa ANNAM, la capacidad interna de innovación es baja, debido a que no se tiene bastos conocimientos en el rubro textil en base a fibra de cáñamo, pero la cultura creativa es muy extendida, dado que el investigador, crea los productos y los desarrolla.

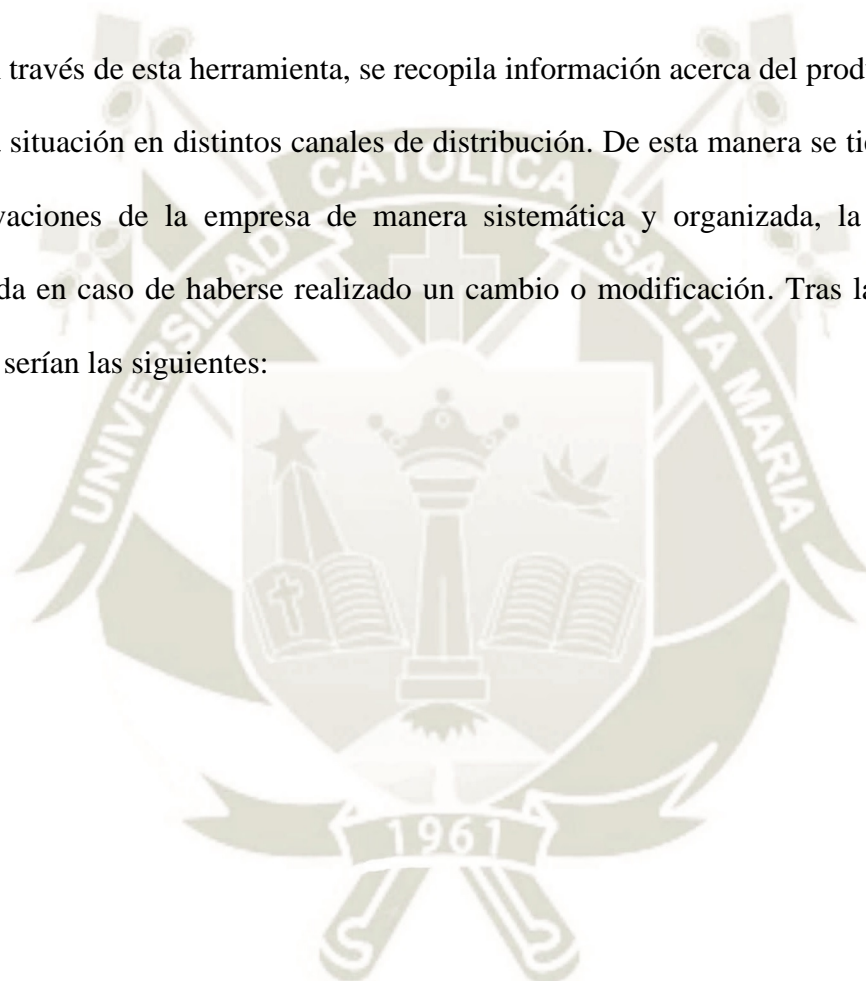
#### **4.2. Buscadores**

Posterior a la activación, aprobación y asignación de recursos al proceso de innovación, interviene el rol buscador, el cual posee la misión de obtener información que apoye la decisión de mantener en marcha el proyecto iniciado. La búsqueda de información en el rol de la innovación se vincula con la investigación de mercados, considerando información descriptiva del tamaño, su crecimiento y las categorías de aplicación y desarrollo, así como las investigaciones de carácter exploratorio, en la cual existen técnicas cualitativas para identificar necesidades no resueltas y áreas de enfoque. La posición del rol es estratégica ya que integra y coordina múltiples roles, ya que posee una visión panorámica de la información del proceso, encaminando los procesos a la viabilidad.

De manera anticipada frente al rol de creadores y a su producción de ideas de productos, se dispondrá de un diagnóstico de innovación, desarrollando una revisión de la innovación, análisis de categorías adyacentes, consultas internas, evaluación de tendencias sociales, clases sociales, tendencias de mercado, del proceso de compra y tácticas de marketing por aplicar.


#### ***4.2.1. Revisión de la Innovación***

A través de esta herramienta, se recopila información acerca del producto en el cual se aborda la situación en distintos canales de distribución. De esta manera se tiene en inventario las innovaciones de la empresa de manera sistemática y organizada, la cual deberá ser actualizada en caso de haberse realizado un cambio o modificación. Tras la elaboración del producto serían las siguientes:



**Tabla 9**


*Ficha de Innovación de Almohadas*

<b>NOMBRE DEL PRODUCTO:</b> ALMOHANNAM	<b>FOTOGRAFÍA:</b>
<b>MARCA:</b> ANNAM PERÚ	
<b>AÑO DE LANZAMIENTO:</b> 2021	
<b>TARGET:</b> Hombres y mujeres mayores de 15 años que buscan bienestar a través de prendas de vestir y accesorios.	
<b>NECESIDAD POR CUBRIR:</b> Necesidad de Vestimenta, pero acoplando la necesidad de salud.	
<b>OCASIONES DE PRODUCTO:</b> Utilización del producto en dormitorio, para dormir. Adicionalmente, se puede utilizar la talla estándar como cojines para decorar ambientes.	
<b>COMPETIDOR DIRECTO:</b> No existe un competidor directo.	
<b>COMPETIDOR GENÉRICA:</b> Todas las empresas que producen almohadas y cojines y accesorios en base a diversos tipos de hilos.	
<b>FORMATOS:</b> Talla Standard (50cm x 66cm), Queen (50cm x 76cm) y King (71cm x 91cm) / Colores varios (blanco, negro, gris, rosa)	
<b>NIVEL DE PRECIO:</b> Entre S/30.00 – S/.50.00	
<b>DISTRIBUCIÓN:</b> A nivel nacional, por vía terrestre mediante Courier.	
<b>POLÍTICA DE COMUNICACIÓN:</b> Redes Sociales y Página Web.	

*Fuente:* Elaboración propia.

**Tabla 10**


*Ficha de Innovación de Balaclava Media Cara*

<b>NOMBRE DEL PRODUCTO:</b> BALACLAVA MEDIA CARA ANNAM	<b>FOTOGRAFÍA:</b>
<b>MARCA:</b> ANNAM PERÚ	
<b>AÑO DE LANZAMIENTO:</b> 2021	
<b>TARGET:</b> Hombres y mujeres mayores de 15 años que buscan bienestar a través de prendas de vestir y accesorios.	
<b>NECESIDAD POR CUBRIR:</b> Necesidad de Vestimenta, pero acoplando la necesidad de salud.	
<b>OCASIONES DE PRODUCTO:</b> Entornos de trabajo necesarios, actividades deportivas al aire libre, motocicleta, etc.	
<b>COMPETIDOR DIRECTO:</b> No existe un competidor directo, dado que no existen balaclavas de hilo de cáñamo.	
<b>COMPETIDOR GENÉRICA:</b> Todas las empresas que producen balaclavas y accesorios en base a diversos tipos de hilos.	
<b>FORMATOS:</b> Tallas S, M, L / Colores / Modelos “Half face”	
<b>NIVEL DE PRECIO:</b> Entre S/20.00 – S/40.00	
<b>DISTRIBUCIÓN:</b> A nivel nacional, por vía terrestre mediante Courier.	
<b>POLÍTICA DE COMUNICACIÓN:</b> Redes Sociales y Página Web.	

*Fuente:* Elaboración propia.

**Tabla 11**


*Ficha de Innovación Bufanda*

<b>NOMBRE DEL PRODUCTO:</b> BUFANDA ANNAM	<b>FOTOGRAFÍA:</b>
<b>MARCA:</b> ANNAM PERÚ	
<b>AÑO DE LANZAMIENTO:</b> 2021	
<b>TARGET:</b> Hombres y mujeres mayores de 15 años que buscan bienestar a través de prendas de vestir y accesorios.	
<b>NECESIDAD POR CUBRIR:</b> Necesidad de Vestimenta, pero acoplando la necesidad de salud, proteger vías respiratorias.	
<b>OCASIONES DE PRODUCTO:</b> Entornos de trabajo necesarios, accesorio de vestuario.	
<b>COMPETIDOR DIRECTO:</b> No existe un competidor directo.	
<b>COMPETIDOR GENÉRICA:</b> Todas las empresas que producen bufandas en base a diversos tipos de hilos.	
<b>FORMATOS:</b> Talla S y M/ Colores	
<b>NIVEL DE PRECIO:</b> Entre S/20.00 – S/.50.00	
<b>DISTRIBUCIÓN:</b> A nivel nacional, por vía terrestre mediante Courier.	
<b>POLÍTICA DE COMUNICACIÓN:</b> Redes Sociales y Página Web.	

*Fuente:* Elaboración propia.

**Tabla 12**

*Ficha de Innovación Beanie*

<b>NOMBRE DEL PRODUCTO:</b> ANNAM BEANIE	<b>FOTOGRAFÍA:</b>
<b>MARCA:</b> ANNAM PERÚ	
<b>AÑO DE LANZAMIENTO:</b> 2021	
<b>TARGET:</b> Hombres y mujeres mayores de 15 años que buscan bienestar a través de prendas de vestir y accesorios.	
<b>NECESIDAD POR CUBRIR:</b> Necesidad de Vestimenta, pero acoplando la necesidad de salud.	
<b>OCASIONES DE PRODUCTO:</b> Entornos de trabajo necesarios, accesorio de vestuario.	
<b>COMPETIDOR DIRECTO:</b> No existe un competidor directo.	
<b>COMPETIDOR GENÉRICA:</b> Todas las empresas que producen Beanies en base a diversos tipos de hilos.	
<b>FORMATOS:</b> Tallas S, M, L / Colores	
<b>NIVEL DE PRECIO:</b> Entre S/15.00 – S/.30.00	
<b>DISTRIBUCIÓN:</b> A nivel nacional, por vía terrestre mediante Courier.	
<b>POLÍTICA DE COMUNICACIÓN:</b> Redes Sociales y Página Web.	

*Fuente:* Elaboración propia.

#### ***4.2.2. Categorías Adyacentes***

Existen categorías de productos que no se consideran como competidores directos; sin embargo, comparten dimensiones del mercado con los productos actuales, ya sea por cubrir necesidades distintas, necesidades similares u operar en situaciones semejantes.

- Productos similares para otros clientes.

Prendas de abrigo dirigidas para bebés y niños.

- Productos distintos para mismos clientes.

Complementos alimenticios, productos comestibles, productos para la piel, artículos de baño y accesorios para el mismo segmento de mercado que abarca ANNAM.

#### ***4.2.3. Consultas Internas***

La posibilidad de recolectar información interna es de gran utilidad para el desarrollo del proyecto.

- Recopilación de información de trabajadores.

Se inicia con el capital intelectual latente en la organización, se procede con la encuesta a todo el personal, determinando 5 perfiles distintos, R1 es el gerente general quién además posee distintos cargos en la empresa, R2 es la gerenta general quién además posee distintos cargos en la empresa, R3 pertenece al área administrativa, desarrollándose también en el área comercial, R4 pertenece al área de Marketing y R5 pertenece al área de Almacén.

El proceso de recopilación se realizó a través de una encuesta que contenía las preguntas a continuación.

➤ **¿Qué opina del producto Balaclava media cara?**

R1. Me parece un producto oportuno para la situación actual de Pandemia.

R2. Excelente producto, muchos beneficios y usos varios por personas de todas las edades.

R3. Producto de múltiples usos, sobre todo por jóvenes y adultos jóvenes, reemplazo perfecto a la mascarilla.

R4. Considero que es un gran aliado para deportistas y un reemplazo para la mascarilla en esta coyuntura actual.

R5. Accesorio muy útil y de gran acogida

➤ **¿Qué opina del producto Almohadas?**

R1. Opino que es un producto necesario.

R2. Necesario para el hogar, producto de gran rotación.

R3. Producto usado por todos, necesario para las personas alérgicas.

R4. Es un producto necesario en todos los hogares.

R5. Producto usado por todos, muy necesario.

➤ **¿Qué opina del producto Beanie?**

R1. Un accesorio de gran calidad y utilidad.

R2. Accesorio útil, dinámico y juvenil.

R3. Accesorio juvenil y de colores varios.

R4. Es un accesorio útil y de gran acogida entre jóvenes y adultos.

R5. Accesorio básico y muy usado por todos.

➤ **¿Qué opina del producto Chalina?**

R1. Un accesorio necesario para el clima de Arequipa.

R2. Accesorio necesario según el clima y según el outfit de las personas.

R3. Accesorio unisex muy útil para el clima de Arequipa y de otras ciudades.

R4. Es un accesorio básico en los outfits, unisex y de gran calidad.

R5. Accesorio útil y de usos varios.

➤ **¿Respecto al rubro actual de ANNAM, considera que los clientes comprarían esta línea de productos textiles?**

R1. Creo que sí, ya que presenta un enfoque natural y fabricado a partir de la fibra de cáñamo.

R2. Si, considero que es una línea textil necesaria y alternativa a los distintos productos de ANNAM

R3. Sí, es una alternativa diferente a lo que se encuentra en el mercado y que atrae a los compradores consumidores de productos de cáñamo.

R4. Si, ya que se fabricarían a partir del producto estrella de la empresa.

R5. Sí, creo que es una oportunidad distinta, un inicio para la línea textil.

➤ **¿Cuáles serían las principales oportunidades o fortalezas de estos productos?**

R1. Que son novedosos, material innovador y resistente.

R2. Son productos novedosos, de fácil fabricación, un gran inicio para la implementación de hilo de cáñamo como materia prima.

R3. Novedoso, innovador, económico, resistente, calidad.

R4. Innovador, nuevo, de gran calidad, de único material en el mercado.

R5. Gran calidad, precio justo, innovador, novedoso.

➤ **¿Cuáles serían las principales debilidades o amenazas de estos productos?**

R1. El alcance a los nuevos clientes y la competencia en el mercado.

R2. Las alternativas de textiles en los productos a nivel nacional y la acogida del público.

R3. La competencia del mercado actual peruano.

R4. La competencia es su principal amenaza, así como el posicionamiento de otras marcas.

R5. Competencia del mercado.

- Recopilación de distribuidores.

La siguiente información es proporcionada por un distribuidor local, el cuál es una microempresa peruana dedicada a la venta de productos veganos y ecológicos. El proceso de recopilación se realizó a través de una encuesta que contenía las preguntas a continuación.

- **¿Qué opinan de introducir al mercado productos fabricados con hilo de cáñamo? Por ejemplo, almohadas, chalinas, Beanies y balaclava media cara.**

Creo que a pesar de que ya existan estos productos en el mercado, el diferenciador sería el uso de la fibra de cáñamo para su fabricación y tomarlo como referencia para futuras prendas, es una excelente manera de introducir esta materia prima al mercado nacional a través de accesorios accesibles y de gran uso por los jóvenes y adultos.

- **¿Respecto al rubro actual de ANNAM los clientes comprarían esta línea de productos textil?**

Creo que la línea de productos hechos a partir de cáñamo se relaciona totalmente con todos los productos de la línea, poseen la misma materia prima.

➤ **¿Cuáles serían las principales oportunidades o fortalezas**

Sus oportunidades se centran en ser los pioneros en el uso de la fibra de cáñamo para la fabricación de estos productos, su fortaleza son los clientes fieles a la marca.

➤ **¿Cuáles serían las principales debilidades o amenazas?**

Su principal amenaza son los otros productos con distintas materias primas existentes en el mercado, su debilidad se centra en el lanzamiento de un nuevo producto en plena pandemia

➤ **¿Cuál es el perfil de clientes actual?**

El perfil de los clientes es de hombres y mujeres, entre 18 y 45 años, provenientes de los distritos de Cayma, Yanahuara, Arequipa y Cerro Colorado.

➤ **¿Cuánto venden en promedio por cada compra?**

Las compras promedio giran alrededor de S/50.00.

- Recopilación de clientes internos.

Finalmente, ANNAM posee 3 tipos de clientes, clientes nuevos, clientes que llevan un tratamiento seguido y clientes según los puntos de venta, se recopiló información de 2 clientes asiduos y cuyos perfiles son los siguientes, R1 es un estudiante universitario de la carrera de Medicina de 21 años, perteneciente al distrito de Cayma; R2 es una Ingeniera Civil de 35 años perteneciente al distrito de Arequipa.

El proceso de recopilación se realizó a través de una encuesta que contenía las preguntas a continuación.

➤ **¿Qué opinan de introducir al mercado productos fabricados con hilo de cáñamo? Por ejemplo, almohadas, chalinas, Beanies y balaclava media cara.**

R1. Los distintos accesorios me parecen un buen punto de partida, muy útiles y accesibles.

R2. Todos los productos me gustan, sobre todo las almohadas y la bandana, ya que es muy útil y me agradan sus propiedades.

➤ **¿Respecto al rubro actual de ANNAM, ustedes comprarían esta línea de productos textil?**

R1. Si, ya que me agradan mucho las propiedades del cáñamo.

R2. Sí compraría, me encuentro a favor del cáñamo y todos sus beneficios.

➤ **¿Qué especificaciones les agradaría que tenga el producto?**

R1. Durabilidad y resistencia, modelos variados.

R2. Que la tela sea resistente, que posea colores varios y que existan distintas tallas para niños, jóvenes, adultos y ancianos.

➤ **¿Opiniones y/o recomendaciones para el producto?**

R1. Ampliar la gama de productos textiles.

R2. Considerar las tallas y modelos varios. Brindar indicaciones para su lavado y cuidado óptimo.

#### **4.2.4. Tendencias Sociales**

En cuanto a las tendencias sociales, existen dos tipos, la Tendencia: De 01 año a 05 años en el mercado, sin modificaciones y sin innovaciones y la Moda: Producto dura una temporada o una estación dentro del mercado y luego varía. Según lo explicado, la línea textil sería una tendencia, dado que se puede mantener en el mercado, por un año sin modificaciones,

y luego se aplicarán modificaciones para innovar el producto y hacerlo más competitivo en el tiempo.

Según Aurum (2020), la tendencia post cuarentena considera que el 9% asistirá definitivamente a centros comerciales, un 34.6% asistirá de igual manera pero disminuyendo la frecuencia de visita, un 35.5% indica que su asistencia depende de la implementación de protocolos de bioseguridad, normas de distanciamiento social, implementación de puntos de desinfección, toma de temperatura, certificaciones ISO, entre otros, pero asistiría de igual manera, y finalmente un 20.8% indica que definitivamente no asistirá, obteniendo un total del 79.1% de los encuestados como asistentes promedios a centros comerciales. El incremento principal de la frecuencia de su visita con un 73.5% surge tras la existencia de una vacuna contra el COVID-19, seguido del regreso a la normalidad de los ingresos del 63.7% y con un 62% de encuestados, debe de disminuir el número de contagios en el país.

También manifiesta que un 56.7% de encuestados adquirirán los productos en caso se establezcan descuentos en la promoción de estos, punto a considerar para la campaña de marketing.

#### **4.2.5. Clases Sociales**

En el Perú se identifica la presencia de distintos niveles socioeconómicos, según el reciente informe de APEIM (2020) considerando la existencia de niveles que se encuentran en un rango de la A hasta la E, el enfoque radicaría en los NSE A con un 1.9% de la población, B con un 13.8% de la población y C con un 35.5% poblacional, siendo en total un 51.2% de la población total del Perú.

Se está considerando vender el producto a nivel nacional a través de envíos por Courier; sin embargo, el mercado meta principal, se encuentra en la ciudad de Arequipa, debido a la

cercanía con la Empresa, por lo que se considerará inicialmente la NSE AB del 22.2% y un NSE C del 43.9%, enfocándonos en el 66.1% de la población Arequipeña.

#### ***4.2.6.Tendencias del Mercado***

A continuación, se determinarán tendencias generales del mercado textil, este análisis ayuda a anticipar el desarrollo del negocio y dirigir tanto el cambio incremental como el disruptivo, así como permite evaluar el impacto futuro en la industria que se pretende innovar y crear de forma proactiva estrategias relevantes.

Según una encuesta realizada por Euromonitor en el año 2020, con relación a mega tendencias en los estilos de vida, los cuales son:

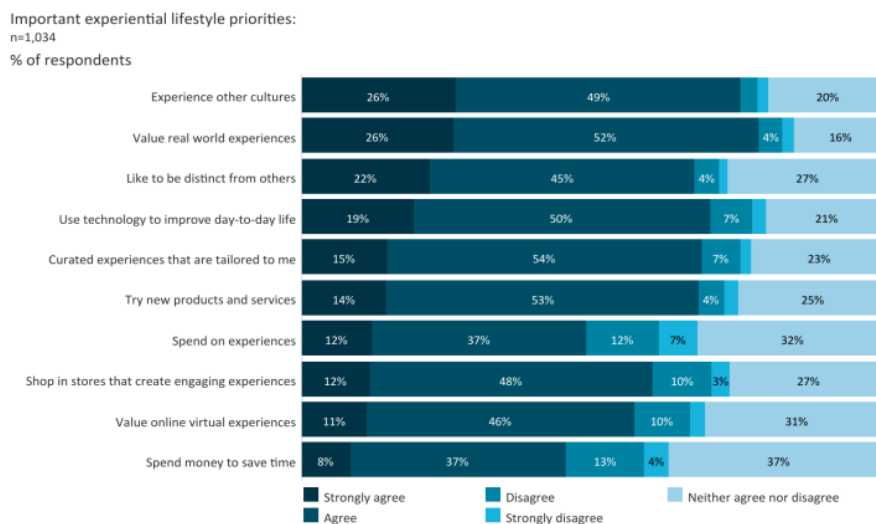
- Mayor experiencia
- Fronteras cambiantes del mercado
- Vida saludable
- Reinención de las compras
- Retiro de clase media
- Vida ética
- Desarrollo Premium
- Consumidores conectados

La primera tendencia se relaciona a mayor experiencia, obteniendo la aceptación de más del 45% de los encuestados, la cual determina distintas prioridades de los encuestados, iniciando con el contacto con otras culturas, experiencias en el mundo real, el uso de la tecnología en la vida diaria, entre otras, resaltando con un 64% el consumo de nuevos productos y servicios, así como el 67% de la población que desea una diferenciación notable, los cuales

se relacionan al consumo de los productos que se desarrollarán en base a la innovación implementada a la empresa ANNAM PERU.

**Figura 10**

*Importantes prioridades del estilo de vida experiencial*



Source: Euromonitor International Lifestyles Survey 2020

Fuente: McKinsey & Company, (2021).

Según McKinsey & Company, (2021), Libbi Lee y Karl-Hendrik Magnus, los consumidores se encuentran más comprometidos con la sostenibilidad, y la circularidad, los cuales son la puerta de ingreso a un futuro más sostenible, bajo esos conceptos industriales se encuentra el Upcycling como tendencia actual, considerando que la industria de la moda es el segundo mayor consumidor de agua del planeta, siendo responsable de 8% a 10% de las emisiones globales de carbono, conocido en español como supra-reciclaje según Hidalgo, (2020), busca la creación de productos a partir de residuos, haciendo frente al *fast fashion*, moda rápida en español, el cuál fabrica un número excesivo de prendas a bajo costo, y a las emisiones de gases de efecto invernadero.

Otra tendencia en el mundo de la moda es el reciclaje, de acuerdo con la Asociación Ibérica de Reciclaje Textil, (2016), en España, son cinco los bloques de esta actividad, recuperación de materiales textiles, recicladores, recogedores de ropa usada, clasificadores y

productores de trapos de limpieza. Ellos consideran el residuo textil del vestir como un sector económico en el ámbito medioambiental, según el informe de la Comisión Europea, su plan de acción europea para la economía circular en el 2015 indica que el valor de los productos, los materiales y los recursos se deben mantener en la economía el mayor tiempo posible, reduciendo al mínimo la generación de residuos y contribuyendo a la economía sostenible, generando así nuevas ventajas para el país.

Un artículo denominado El camino hacia la sostenibilidad elaborado por Asociación Peruana de Técnicos Textiles (2019), menciona que en los últimos años, tanto las marcas como los consumidores consideran la protección medioambiental, el desarrollo social y el crecimiento económico al momento de elegir las prendas que comprarán, Alessandra Gerbolini, gerente general de Textil El Amazonas, menciona que los clientes actualmente exigen productos eco amigables, idea compartida con el gerente técnico textil de Archroma, una de las empresas principales en fabricación de productos químicos, especializados, mencionando que las empresas exportadoras son las que mayor esfuerzo realizan por no trabajar con productos que tengan un impacto negativo sobre el medio ambiente, considerando una tendencia eco amigable, basándose de igual manera en estándares internacionales ambientales.

En el mercado de belleza y cuidado personal existen distintas tendencias según el país de procedencia, en el Perú son categoría de auge los productos de lavado íntimo, productos de cuidado personal en varones, productos de afeitado femenino, cuidado de cabello los cuales son cruciales para el desarrollo de empresas, campañas de marketing e innovación de productos. Además, hay que considerar que las ventajas en estrategias líderes se desarrollan en medios no tradicionales, como las redes sociales. (Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior, 2021)

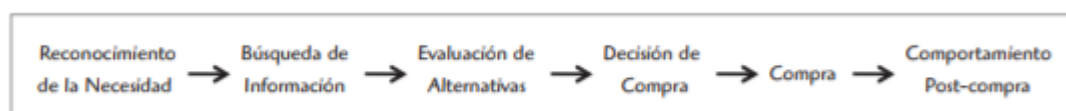
#### 4.2.7. Proceso de Compra

Un proceso de compra según Fisher & Espejo (2004), se define como el conjunto de etapas por las que pasa un consumidor para adquirir algo, las cuales tienden a la variación según gustos y necesidades.

En la actual situación, los clientes pasarán por seis fases en el proceso de compra, iniciando con el reconocimiento de su necesidad, considerar que las compras surgen de motivaciones las cuáles son más fundamentales que los objetos que la satisface, la estructura de necesidades gira en torno a la adquisición de accesorios de calidad superior, considerando características de cuidado de salud respiratorias, fotoprotectoras y antialérgicas, seguidamente el cliente realiza una búsqueda de la información en plataformas web, en redes sociales, en tiendas virtuales y/o físicas y realiza consultas con su entorno social, posteriormente, luego de reconocer las distintas marcas y productos que encuentran en el mercado evalúa las alternativas para la toma de decisión de la compra la cual constituye variables como precio, calidad, cantidad, producto, marca, estilo, lugar, tienda, vendedor, forma de pago, combinaciones que finalizan en la compra por parte del usuario, el cuál posteriormente experimenta un comportamiento Post-compra que incluye la recompra, recomendaciones, quejas o sugerencias que se pueden realizar vía email, por WhatsApp, redes sociales o por teléfono o vía presencial.

**Figura 11**

*Proceso de Compra*



*Fuente:* Trías de Bes & Kotler (2011).

#### **4.2.8. Tácticas de Marketing Por Aplicar**

##### **4.2.8.1. Mix de Marketing las 4P's.**

Con el objetivo de analizar el comportamiento de consumidores y del mercado, con la finalidad de la satisfacción de sus necesidades, se realizará una mezcla de mercadotecnia o mix de marketing, según Fischer & Collado (2004), definen como la determinación de la oferta que será ofrecida a los consumidores, un producto con precio, plaza y promoción, este conjunto de las 4 P's será descrito a continuación.

##### **- PRODUCTO**

La nueva línea de productos ANNAM TEXTIL la integran los siguientes artículos:

- AlmohANNAM
- Balaclava ANNAM
- Bufanda ANNAM
- Beanie ANNAM

##### **a. Clasificación**

Los artículos serán catalogados como productos de consumo, específicamente como productos de elección; es decir, se comparan en el proceso de selección y de compra del cliente.

##### **b. Posicionamiento**

La percepción mental de los consumidores hacia la marca se basará en un posicionamiento con base a los beneficios que proporciona la fibra de cáñamo y con base en los usuarios, que serían los consumidores cannábicos.

### c. Características

Las especificaciones difieren entre cada producto, pero la materia prima sería la misma, el hilo de cáñamo. A continuación, se especificarán los productos con sus características representativas:

- **AlmohANNAM**

Componentes: 100% hilo de cáñamo

Formatos: Talla Standard (50cm x 66cm), Queen (50cm x 76cm) y King (71cm x 91cm)

Colores varios (Negro, gris, beige, rosa).

- **Balaclava ANNAM**

Componentes: 100% hilo de cáñamo

Formatos: Media cara.

Colores varios (Negro, gris, beige, azul, verde y rosa).

- **Bufanda ANNAM**

Componentes: 100% hilo de cáñamo

Formatos: Talla pequeña, talla estándar.

Colores varios (Negro, gris, beige, azul, verde y rosa).

- **Beanie ANNAM**

Componentes: 100% hilo de cáñamo

Formatos: Talla pequeña, talla estándar, talla large.

Colores varios (Negro, gris, beige, azul, verde y rosa).

### d. Empaque

Según Kotler & Armstrong, (2003) se denomina empaque a todo aquello que protege el producto. Al ser un producto textil necesitaría un empaque efímero, una bolsa de plástico biodegradable y compostable, el cual estaría alineado al contexto de producto

eco amigable y a la vez le ofrecería la protección necesaria al producto, este empaque estaría protegiendo al producto que se encuentre en almacén, ya que en tienda se encontraría en exhibición.

#### e. Servicio

El servicio alternativo al producto es la entrega rápida y puntual de los pedidos, el servicio poscompra que considera asesoría de estos, y cambios o devoluciones en caso de ser necesarios. La empresa realizará encuestas de satisfacción al cliente de la conformidad con los productos y servicios ofrecidos.

#### - PRECIO

Según Fischer (2004), el precio es la cantidad de dinero necesaria para adquirir en intercambio la combinación de un producto y los servicios que lo acompañan, es el elemento más sobresaliente que induce a la compra. Para la fijación de precios se considerarán los productos existentes en el mercado actual, considerando que son el mismo tipo de productos pero que poseen distinta materia prima.

Los productos tendrían los rangos de precios siguientes:

- AlmohANNAM: S/20.00 – S/80.00
- Balaclava ANNAM: S/10.00 – S/30.00
- Bufanda ANNAM: S/15.00 – S/50.00
- ANNAM Beanie: S/20.00 – S/30.00

- **PLAZA**

**a. Canales de distribución**

Fischer define un canal de distribución como los intermediarios relacionados entre sí, los cuales llevan los productos y servicios de los fabricantes a consumidores y usuarios finales. Las decisiones sobre estos canales darán al producto beneficios de lugar y de tiempo.

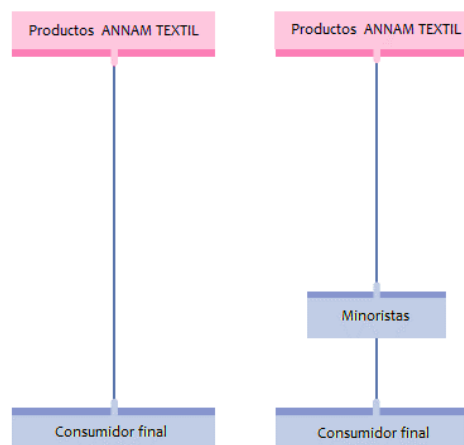
Se considerarán dos canales para productos de consumo,

Canal 1: Productos-consumidores, vía más corta y rápida considerando el tipo de productos, se considerará al *e-commerce* considerando las diferentes plataformas digitales como su página web, redes sociales y WhatsApp. No existen intermediarios.

Canal 2: Productores-minoristas, este es un canal más visible para el consumidor final, considerando una fuerza de ventas encargada de hacer contacto con intermediarios que venden productos al público, como boutiques de tiendas de ropa o accesorios. Los minoristas o comerciantes con actividades relacionadas a la venta a consumidores finales tendrán tiendas especializadas.

**Figura 12**

*Sistema de comercialización de productos elaborados con hilo de cáñamo.*



*Fuente:* Elaboración propia.

## **b. Distribución física del producto**

La logística del mercado se realizará de la siguiente manera:

La materia prima será adquirida y llevada al lugar de procesamiento del material para añadirle valor, así pasaría a los canales de distribución hasta llegar al consumidor final. El propósito de la distribución física es lograr la entrega al cliente correcto, en el lugar indicado, en el tiempo programado y a un costo competitivo con el mercado.

Los productos se venderán como se especifican en el punto anterior, mediante redes sociales, así como por la tienda física de ANNAM y otras tiendas de rubros similares.

## **- PROMOCIÓN**

### **a. Publicidad**

El objetivo básico de la publicidad es estimular las ventas de manera inmediata o a futuro según Laura Fischer, otros objetivos son:

- Estimular la demanda del producto, incrementando el número de consumidores
- Conocimiento, proporcionando más información a los consumidores de los productos.
- Resaltar los atributos, ejercer un impacto sobre los beneficios del producto.
- Cambio de conductas, el apoyo a la creación de valores y responsabilidad ecológica.

La publicidad se realizará únicamente a través de medios electrónicos, en lugar de considerar medios masivos tradicionales. Se utilizarán redes sociales como Facebook e Instagram, ya que en ambas plataformas se cuenta con contacto con los clientes.

## **b. PROMOCIÓN**

Se implementarán distintas promociones en redes sociales, tales como Facebook e Instagram y la página web que posee la empresa.

Se dará a conocer el producto al consumidor, persuadiendo a los clientes a la adquisición de estos que satisfarán sus necesidades, promoviéndose a través de medios de comunicación masiva, así como desarrollando estrategias de promoción.

### **4.3.Creadores**

Se define como creador a las personas encargadas de la producción de ideas, las cuales deben ser plausibles y de calidad, para poder ser implementadas a través de innovaciones que añadan valor al cliente. No es necesario una gran cantidad de creadores, simplemente las técnicas y herramientas adecuadas para el desarrollo de sus responsabilidades. (Kotler & Trías, 2011, p. 95-98)

#### **4.3.1.Foco.**

En cuanto al foco, este punto indica cuál es la finalidad del proyecto de la implementación de la línea textil en la empresa ANNAM. En este caso, la finalidad puntual es poder incrementar la rentabilidad de la empresa, debido a que se le proveerá de un sustento económico adicional y, en base a ello, se podrá entregar productos textiles a los clientes, elaborados con fibra de Cáñamo, los cuales tendrán una calidad superior debido las propiedades físicas del hilo y a su vez permitirá cuidar la salud de las personas, debido a sus características de cuidado de la salud respiratoria a través de la eliminación del estafilococo.

### **4.3.2. Generación de ideas**

La generación de ideas permite elaborar una recopilación de diferente información, que será utilizada para la elaboración del producto.

#### **4.3.2.1. Almohadas.**

- Accesorio unisex.
- La almohada debe tener un diseño ergonómico que permita un descanso placentero en los clientes.
- El relleno podría ser de algodón, de plumas de ganso, de napa, de poliéster.
- Las almohadas vendrán en distintos colores, los cuales serían: blanco, negro, color natural del hilo de cáñamo, amarillo, rojo, naranja, rosado, azul, celeste, morado y verde.
- Tallas de almohadas estándar, Queen y King, así como tallas variadas para los cojines de sala
- Incluirá cobertores de almohadas los cuáles serán personalizables según el gusto del cliente.
- La almohada incluirá un cierre para poder extraer el relleno y poder ser lavada con facilidad.
- Incluirán etiqueta con logo de ANNAM y con indicaciones de lavado.
- El precio promedio se encontraría entre los S/20.00 y S/80.00.

#### **4.3.2.2. Balaclavas de media cara.**

- Accesorio unisex.
- Diseño para protección y comodidad del cliente, versátil, ligero y resistente.

- Distintos colores, los cuales serían: blanco, negro, color natural del hilo de cáñamo, amarillo, rojo, naranja, rosado, azul, celeste, morado y verde.
- Poseer filtro para mayor protección del usuario final.
- Distintos modelos cómo media cara y cara completa.
- Variedad de tallas, talla estándar para niños y small, médium y large para adultos.
- Posee protección frente a rayos UV, viento y polvo.
- Incluirán etiqueta con logo de ANNAM y con indicaciones de lavado.
- El precio promedio se encontraría entre los S/10.00 y S/30.00.

#### **4.3.2.3. Bufandas.**

- Accesorio unisex.
- Diseño para protección y comodidad del cliente, versátil, ligero y resistente.
- Distintos colores, los cuales serían: blanco, negro, color natural del hilo de cáñamo, amarillo, rojo, naranja, rosado, azul, celeste, morado y verde.
- Dos modelos, bufanda normal e infinita.
- Tres tallas, estándar para niños, y para adultos longitud media y larga.
- Posee protección frente a rayos UV, viento y polvo.
- Incluirán etiqueta con logo de ANNAM y con indicaciones de lavado.
- El precio promedio se encontraría entre los S/15.00 y S/50.00.

#### **4.3.2.4. Beanies.**

- Accesorio unisex.
- Diseño para protección y comodidad del cliente, versátil, ligero y resistente.

- Distintos colores, los cuales serían: blanco, negro, color natural del hilo de cáñamo, amarillo, rojo, naranja, rosado, azul, celeste, morado y verde.
- Dos modelos de Beanies, liso y con puño.
- Variedad de tallas, small, medium y large.
- Incluirán etiqueta con logo de ANNAM y con indicaciones de lavado.
- El precio promedio se encontraría entre los S/10.00 y S/30.00.
- No posee un uso específico, adaptable a cualquier outfit.

#### ***4.3.3.Nombre del Concepto***

Según Trías de Bes (2011), es una denominación breve que permitirá comprender el producto o servicio a lanzar al mercado.

- Nombre del Concepto: Prendas de vestir de Hilo de Cáñamo.
- Marca: ANNAM
- Qué vende la empresa: Productos varios elaborados a partir del cáñamo como materia prima.
- A quiénes va dirigido: A jóvenes y adultos, entre los 15 y 80 años, sin distinción de género.
- Qué necesidades cubre, en qué situaciones podría comprarse: Entornos de trabajo necesarios, actividades deportivas al aire libre, uso de motocicleta, etc.

#### ***4.3.4.Imágenes del Concepto***

Es mediante las imágenes del concepto que todos los vinculados con el proceso de innovación compartan una visión de la idea a desarrollar, ilustrando al producto y a sus características principales.

- Imágenes del Producto “Almohadas”



- Imágenes del Producto “Balaclavas”



- Imágenes del Producto “Bufandas”



- Imágenes del Producto “Beanies”



#### ***4.3.5. Fuente de Volumen***

Esta metodología de búsqueda de información es primordial para el proceso innovador, ya que se tomará un referente competitivo del cuál se podrá extraer un volumen de consumidores. Podrían generarse las siguientes casuísticas, que el producto produzca un incremento neto de mercado o que obtenga el volumen de los competidores, de esta manera, situando un referente competitivo se puede determinar el desarrollo comercial.

A continuación, se listarán una lista de competidores los cuales actualmente poseen productos similares o iguales en el mercado los cuales se categorizan en:

Tiendas por Departamentos: Saga Falabella, Ripley, H y M, Estilos.

Tiendas Locales: Centros Comerciales locales ubicados en cada ciudad del Perú

Minoristas: Textil San Pedro, SRH, entre otras empresas hospitalarias peruanas.

#### ***4.3.6. Visión de los Productos***

Los productos entregarán un cuidado de la salud de los usuarios y la oportunidad de vestir prendas de calidad y duraderas.

#### ***4.3.7. Beneficio Básico***

El beneficio básico de siguiendo las necesidades básicas que presenta Maslow, el beneficio de la línea textil será la vestimenta, que calmará una necesidad de seguridad, a través de la proyección de confort y salud.

#### ***4.3.8. Argumentos Racionales de Venta***

El argumento racional de la venta de productos textiles en base al hilo de cáñamo es que los clientes buscan prendas de calidad, que duren bastante tiempo, que sea suaves, que

produzcan confort, y a su vez que cuiden su salud, debido a las ya mencionadas propiedades del hilo de cáñamo.

#### ***4.3.9. Beneficio Final***

Los beneficios producidos para la empresa y el cliente son múltiples, la implementación de una materia prima innovadora, la incursión en la industria del cannabis industrial, así como en un mercado potencial y la moda sustentable son los principales para la organización, asimismo, para el cliente sería el soporte a la moda sostenible cuya materia prima provea de salud al cliente, en este caso una protección ante virus que puedan afectar las vías respiratorias.

#### ***4.3.10. Tendencia Social***

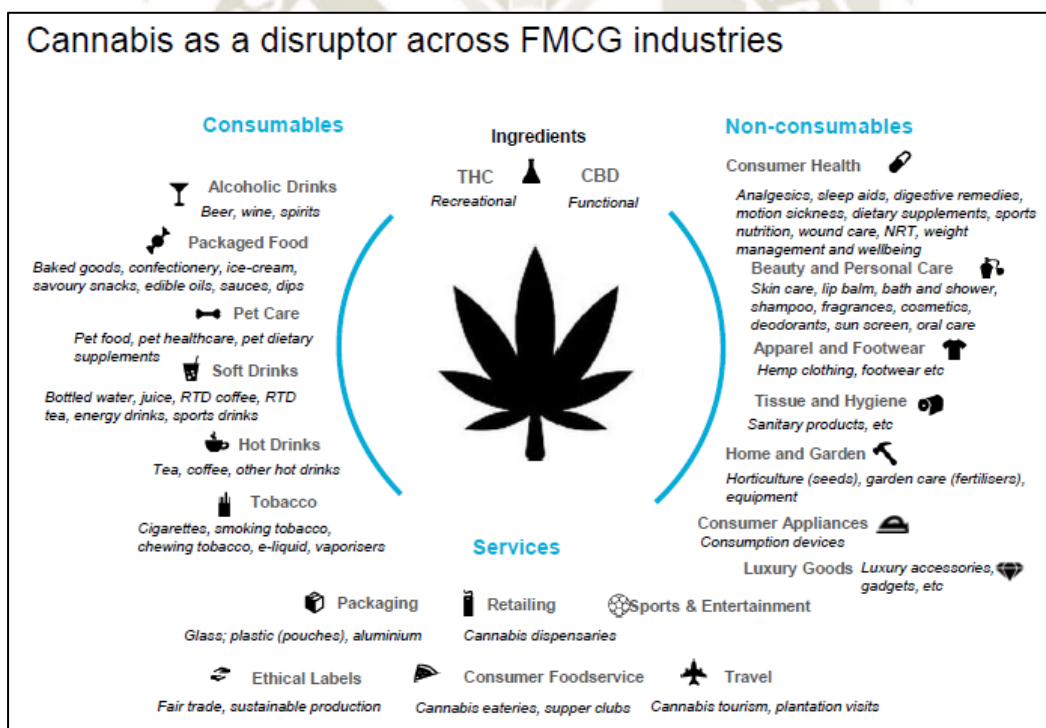
Definida como el curso que toman los acontecimientos de manera que existe un impulso u orientación colectiva, demostrado en determinadas sociedades, que posee objetivos definidos y no cambia su dirección rápidamente (Ogburn, 2000).

La tendencia en alza de los últimos años de la industria del cannabis ha sido exorbitante, sobre todo en los mercados con aplicaciones legales como medicinales, industriales y recreativas. Considerando como referencia los últimos años de historia mundial, se ha dado un cambio gradual de una prohibición mundial a un proceso de legalización el cual ya se encuentra viable en distintos países del mundo y se estima una legalización acelerada, la cual permitirá tener un mercado global de cannabis para que se considere como cualquier otra industria global. Es de conocimiento global que su crecimiento en el mercado es exponencial, esto debido al valor agregado de las aplicaciones de la especie herbácea. Diego Magallón, asesor financiero de Canncura, una Empresa emergente de farmacias especializadas en cannabis medicinal, menciona que se observan comportamientos de consumo que se replican de otras industrias, es

decir, los productos a base del cánnabis serían el reemplazo de varios productos que se conocen en la actualidad. (Magallón, 2021)

Según Euromonitor Internacional, (2019) en su reporte *The cannabis Index: Where and How legislation will move next*, la legalización del cannabis se encuentra en la cúspide y su demanda global total se encuentra alrededor de USD\$150 billones. El cannabis alterará el funcionamiento tradicional de las industrias de consumo masivo, y como se observa en la Figura 13, existen varias industrias en las cuales tendrá aplicación, considerando también en ropa de vestir a la ropa fabricada a base de fibra de cáñamo.

**Figura 13**  
*El cannabis como disruptor en las industrias de bienes de consumo*



Fuente: Elaboración propia.

El cáñamo es una de las fibras naturales más fuertes disponibles para el procesamiento textil. Es significativamente más resistente y duradero que el algodón y proporciona una mejor protección contra los rayos ultravioleta (UV) que otros tejidos a base de fibras naturales. El cáñamo también marca prácticamente todas las casillas necesarias para ser considerado

sostenible, es naturalmente hipoalergénico, antiviral, antibacteriano y antimicrobiano, lo que también es beneficioso para los agricultores porque se puede cultivar en un entorno más ecológico con necesidades muy reducidas de fertilizantes y pesticidas. Requiere menos agua para crecer que el algodón y generalmente se reconoce que regenera el suelo dejándolo en mejores condiciones que el cultivo del algodón. Como resultado, los agricultores pueden rotar los cultivos de manera más efectiva con las plantaciones de cáñamo. (Kaufmann, 2020)

Según McKinsey & Company, (2021) las marcas de moda se encuentran explorando alternativas a los materiales estándares, enfocándose en sustitutos más sostenibles, lo que implicaría una reingeniería a los procesos que actualmente se desarrollan en la industria textil, la implementación de nuevas fibras y nuevos acabados a partir de materiales innovadores ya es un hecho, hay una gran cantidad de compañías que utilizan la fibra de cáñamo, entre otras fibras naturales, como parte de su materia prima, materiales que según Nina Marenzi, fundadora y directora de *The Sustainability Angle*, reducen el impacto ambiental inmediatamente. Además, los productos creados a partir del cáñamo requieren menos agua y menos químicos que el algodón.

#### **4.3.11. Valoración Subjetiva**

La valoración subjetiva consiste en analizar si el proyecto será de difícil desarrollo y a su vez el potencial que el producto posee. Para valorar ello se presenta a continuación una matriz de valoración subjetiva.

**Tabla 13**

*Valoración subjetiva del producto*

Potencial	Dificultad	
	Baja	Alta
Alto	Balaclava de media cara	
	Bufandas	
	Beanies	
Bajo	Almohadas	

*Fuente:* Elaboración propia.

Se presenta en la Tabla 13 la dificultad y el potencial de cada una de las prendas partes del concepto final. En cuanto a las balaclavas de media cara, las bufandas y los Beanies, la dificultad de elaboración es baja y el potencial del producto es alto, debido a que no se requieren varios procesos para la elaboración de estas prendas, y podrían competir por sí solas en el mercado. Sin embargo, en cuanto a las almohadas, éstas tienen una dificultad baja de elaboración, debido a la practicidad de la costura, pero tienen un bajo potencial, debido a que las almohadas que se elaboran en parte del mercado actual son ergonómicas, por lo que se debe mayor cuidado en las especificaciones de este producto.

#### **4.3.12. Decisión de la Marca**

La marca en este caso podría ser ANNAM TEXTIL.

#### **4.4. Desarrolladores**

Los desarrolladores son los encargados de tangibilizar ideas para su comercialización, hay que considerar una igual importancia al desarrollo técnico de la idea, como a su desarrollo comercial. Se debe asegurar una colaboración continua entre colaboradores con distintos departamentos y funciones.

#### **4.4.1. Concepto**

Se explicarán las características de los productos de la nueva línea de producción.

##### **4.4.1.1. Balaclavas.**

Las balaclavas de media cara son un producto dirigido para jóvenes desde los 15 años hasta adultos mayores sin límite de edad. Este producto para su desarrollo requiere la composición una pieza, que se unirá entre sí mediante una costura.

Las balaclavas se elaborarán en las siguientes especificaciones:

Peso: 70gr. (70 gr de hilo de Cáñamo)

Color: Negro, gris, beige, azul, verde y rosa.

Medidas: 55cm x 30 cm

Costura: Hilo de algodón 1gr.

##### **4.4.1.2. Bufandas.**

Las bufandas son un producto dirigido para niños desde los 15 años hasta adultos mayores sin límite de edad. Este producto para su desarrollo requiere la composición de una única pieza rectangular.

Las bufandas se elaborarán en las siguientes especificaciones:

Peso: 50gr. (50 gr de hilo de Cáñamo)

Color: Negro, gris, beige, azul y rosa.

Medidas: 180cm x 18cm.

#### 4.4.1.3.Beanies.

El Beanie es un producto dirigido para niños desde los 15 años hasta adultos mayores sin límite de edad. Este producto para su desarrollo requiere la composición de una sola pieza, la cual se unirá mediante una costura.

El Beanie se elaborará con las siguientes especificaciones:

Peso: 50gr. (50 gr de hilo de Cábano)

Color: Gris, negro, verde, azul, rosa, beige, entre otros.

Medidas: 35cm x 60cm.

Costura: Hilo de algod3n 1gr.

#### 4.4.1.4.Almohadas.

Las almohadas son un producto dirigido para ni1os desde los 15 a1os hasta adultos mayores sin l3mite de edad. Este producto para su desarrollo requiere la composici3n de tres piezas rectangulares, que se unir3n entre s3 mediante una costura y un relleno de napa.

Las almohadas se elaborar3n en las siguientes especificaciones:

Peso: 200gr. (100 gr de hilo de Cábano y 100gr de napa)

Color: Beige y Blanco.

Medidas: 71cm x 91cm, 50cm x 66cm, 50cm x 76cm.

Relleno: 100 gramos de napa

Costura: Hilo de algod3n 1gr.

#### 4.4.1.5. Limitaciones de los Conceptos.

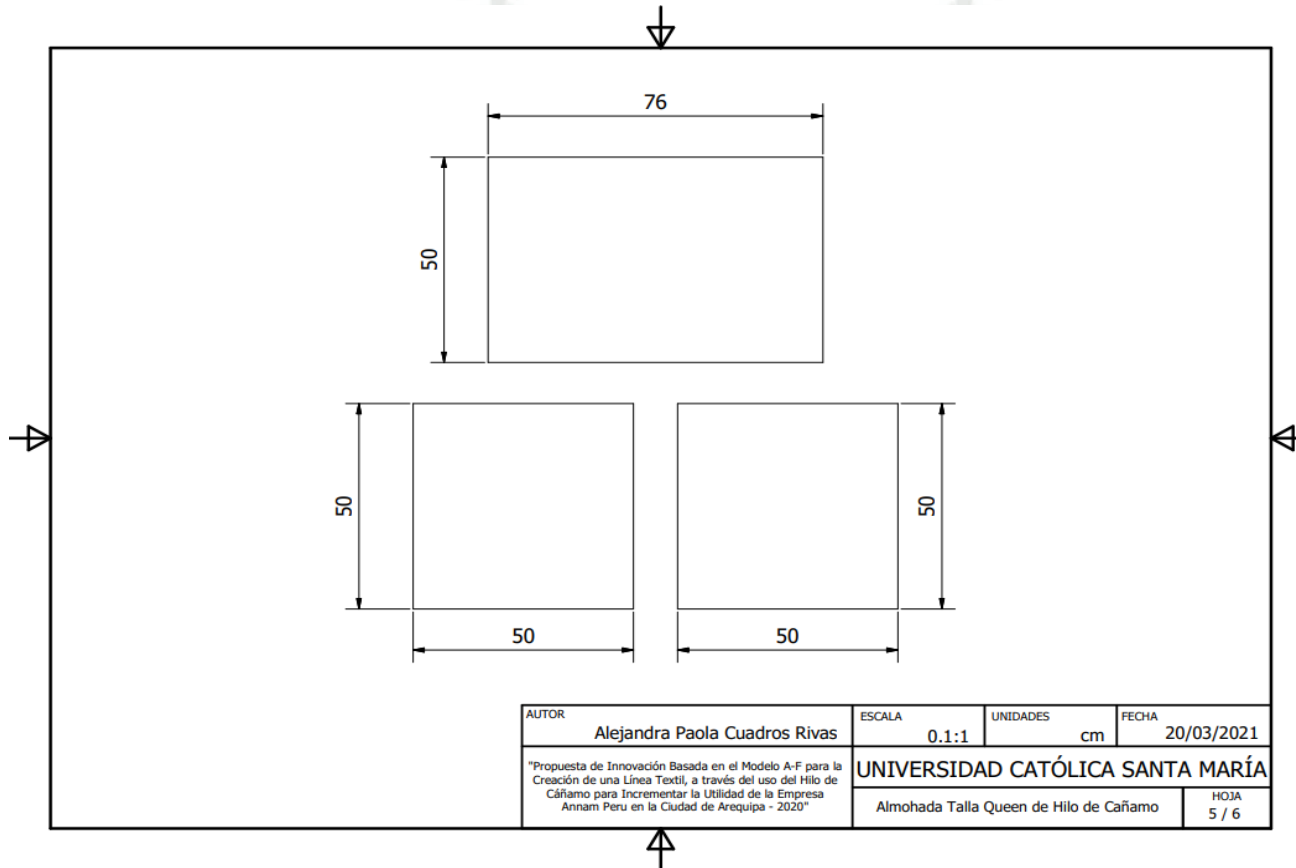
Para la evaluación de los conceptos, se tomarán en cuenta limitaciones de tipo tecnológica, de fabricación, comercialización y financiamiento. Respecto al tipo tecnológico no se cuentan con limitaciones que puedan estancar los productos desarrollados, ya que, en el país de China, se elabora actualmente maquinaria, que permite coser piezas para posteriormente unir las, mediante un proceso de costura por parte de un operario. Para la fabricación de los productos, se contará con una máquina que será operada constantemente por un operario y las piezas serán unidades por otro operario quien coserá las piezas. Respecto a la comercialización, esta no es una limitante, debido a que la empresa con una tienda y se cuenta también con alianzas con otras tiendas que comparten el mismo concepto de mercado. Finalmente, en cuanto al financiamiento, de acuerdo con el momento que se evaluará en el Capítulo V, se determinará si el financiamiento será 100% asumido por los dueños de la empresa o si se requerirá contar con un préstamo bancario.

#### 4.4.2. Boceto del Concepto

##### 4.4.2.1. Boceto de Almohadas.

Figura 14

Almohada talla Queen de hilo de cáñamo

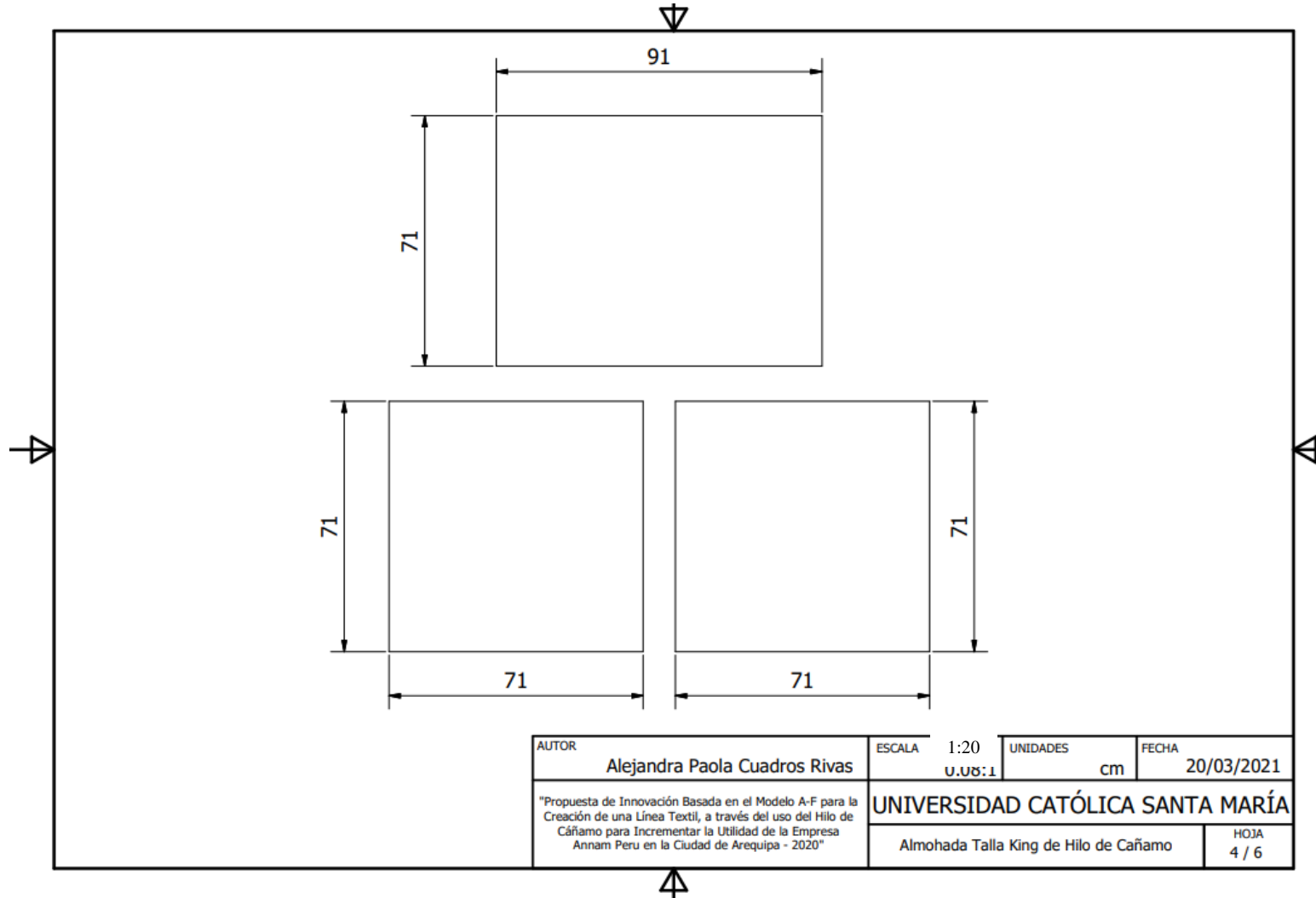


AUTOR	Alejandra Paola Cuadros Rivas	ESCALA	0.1:1	UNIDADES	cm	FECHA	20/03/2021
"Propuesta de Innovación Basada en el Modelo A-F para la Creación de una Línea Textil, a través del uso del Hilo de Cáñamo para Incrementar la Utilidad de la Empresa Annam Perú en la Ciudad de Arequipa - 2020"		UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTA MARÍA				HOJA	5 / 6
		Almohada Talla Queen de Hilo de Cañamo					

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 15**

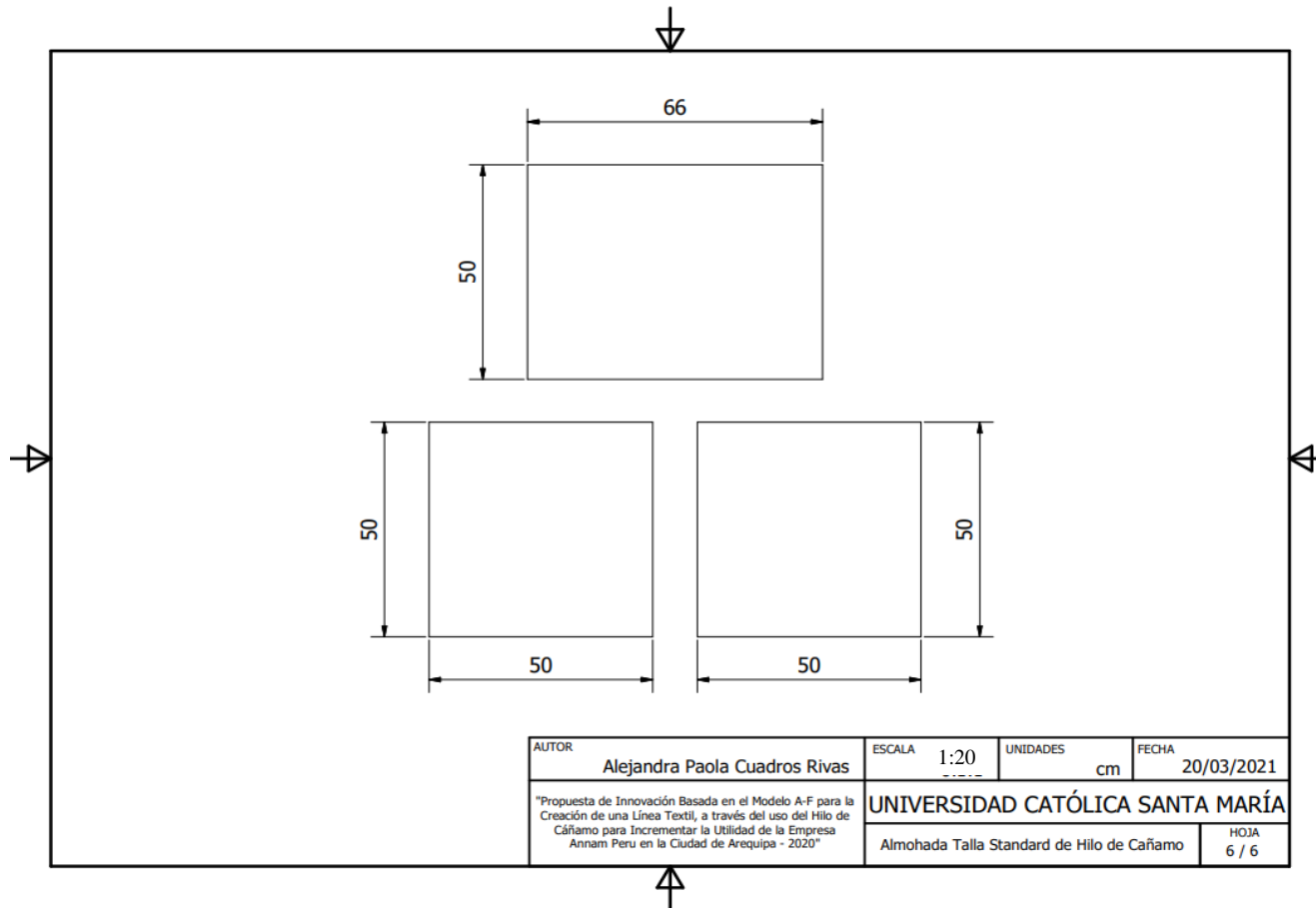
*Almohada talla King de hilo de cáñamo.*



*Fuente:* Elaboración propia.

**Figura 16**

*Almohada talla estándar de hilo de cáñamo*

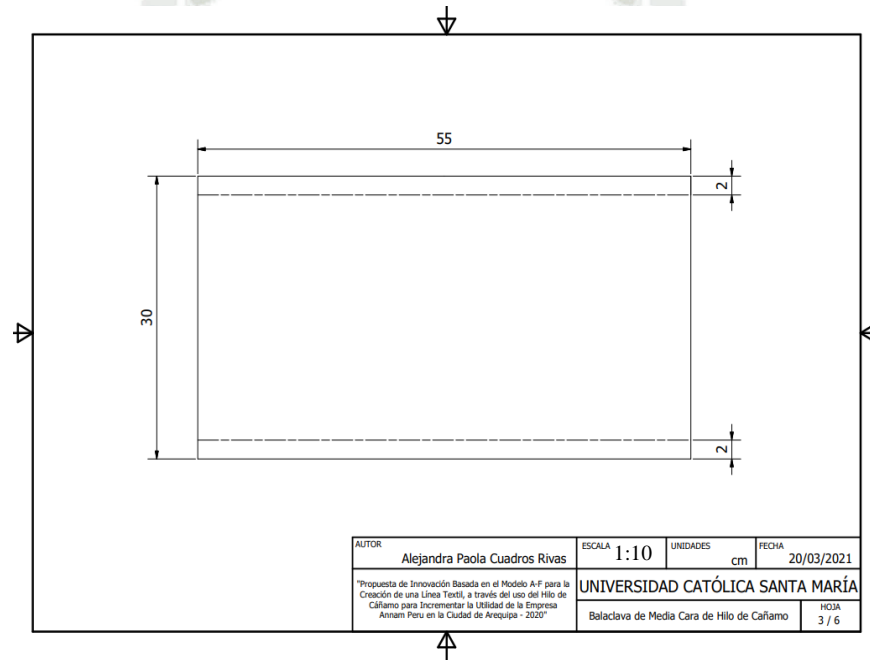


*Fuente:* Elaboración propia.

#### 4.4.2.2. Boceto de Balaclavas.

Figura 17

Balaclava de media cara de hilo de cáñamo

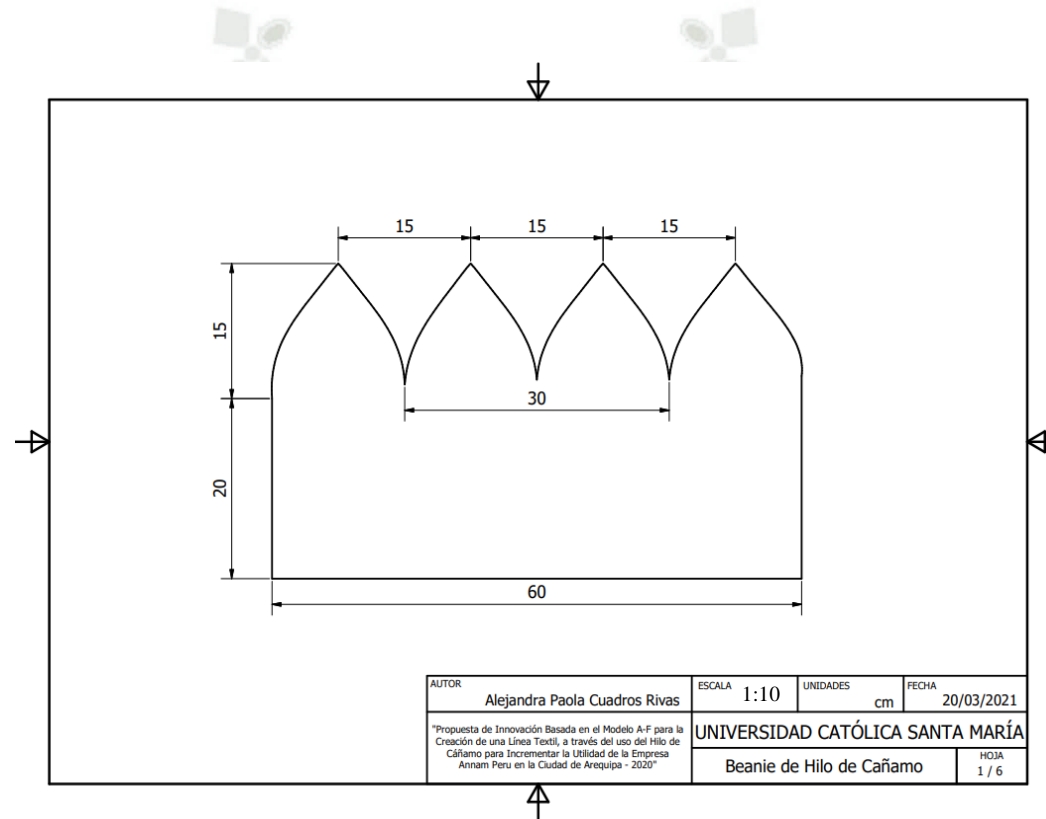


Fuente: Elaboración propia.

### 4.4.2.3. Boceto de Beanies.

Figura 18

Beanie de hilo de cáñamo

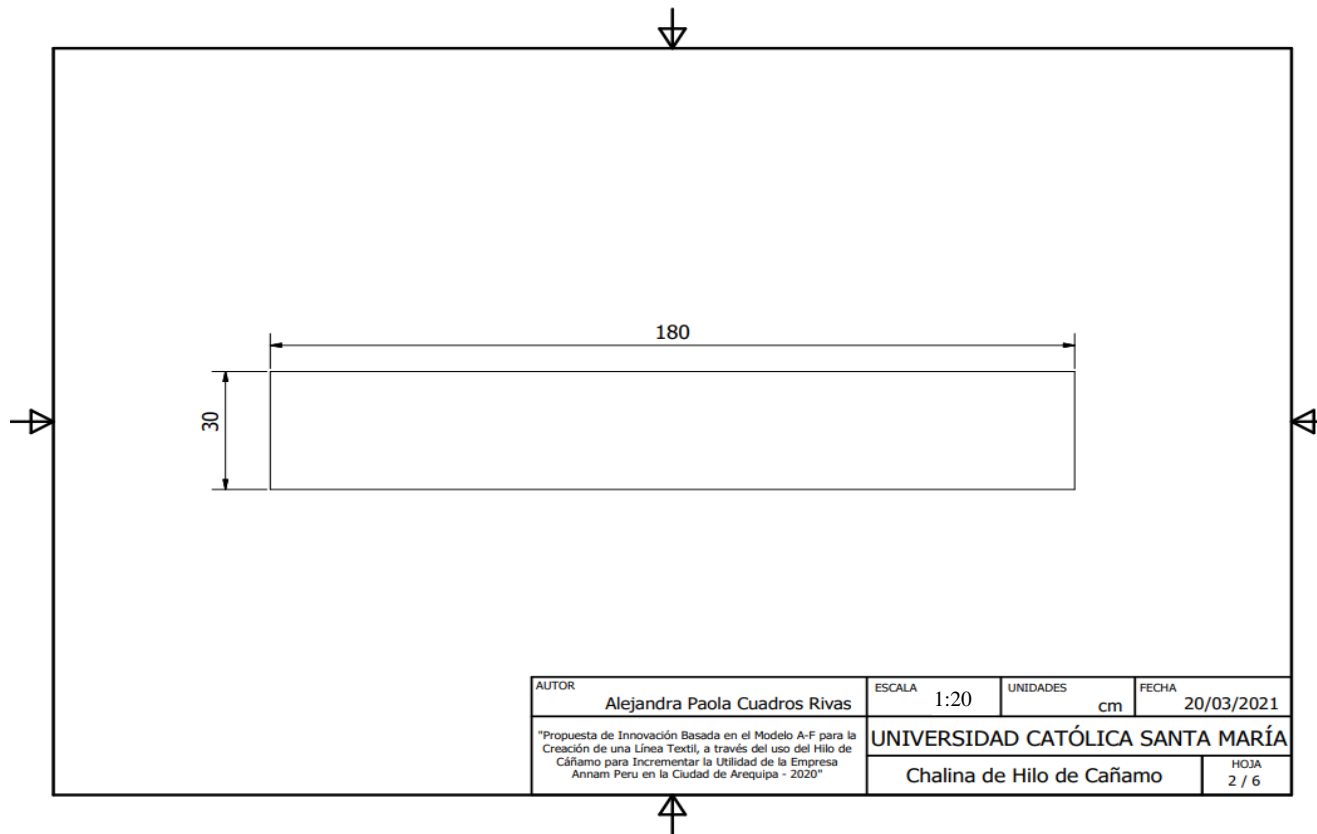


Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4.2.4. Boceto de bufandas.

Figura 19

Chalina de hilo de cáñamo



Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4.3.Producto Terminado

En el Punto 4.4.1. Concepto se encuentran las especificaciones de cada producto, se mantendrán esas características.

#### 4.5.Ejecutores

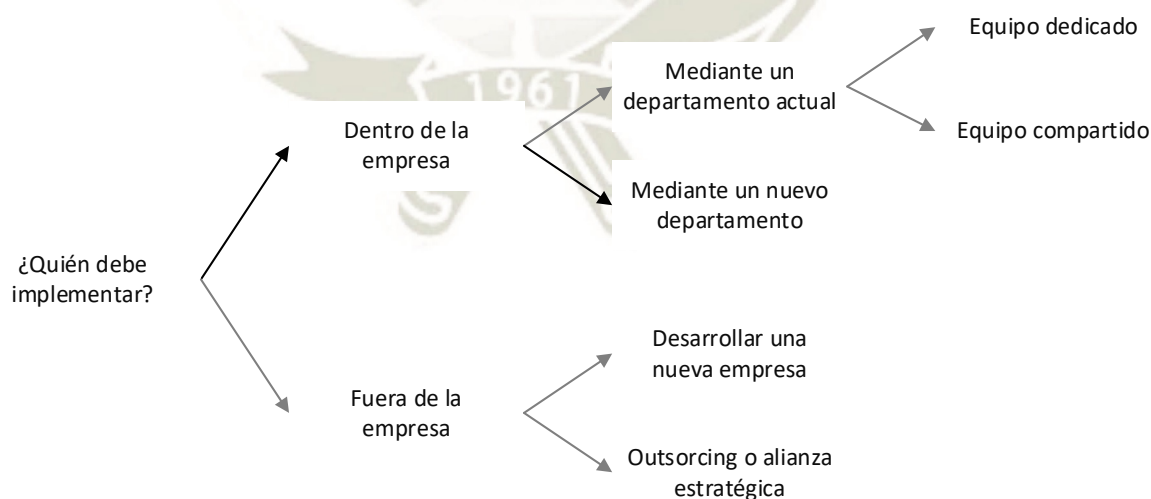
Trías de Bes (2011) define a los ejecutores como los encargados de la puesta en marcha práctica y efectiva de la innovación, es este rol el cual protagonizará todo lo relacionado con la implementación del proyecto.

##### 4.5.1.Árbol de Decisión

Frente a la responsabilidad de ejecución, existe una variedad de posibilidades que se generan al momento de ser implementado el proyecto, de esta manera la empresa representa las cuales serán representadas a continuación.

**Figura 20**

Árbol de decisión

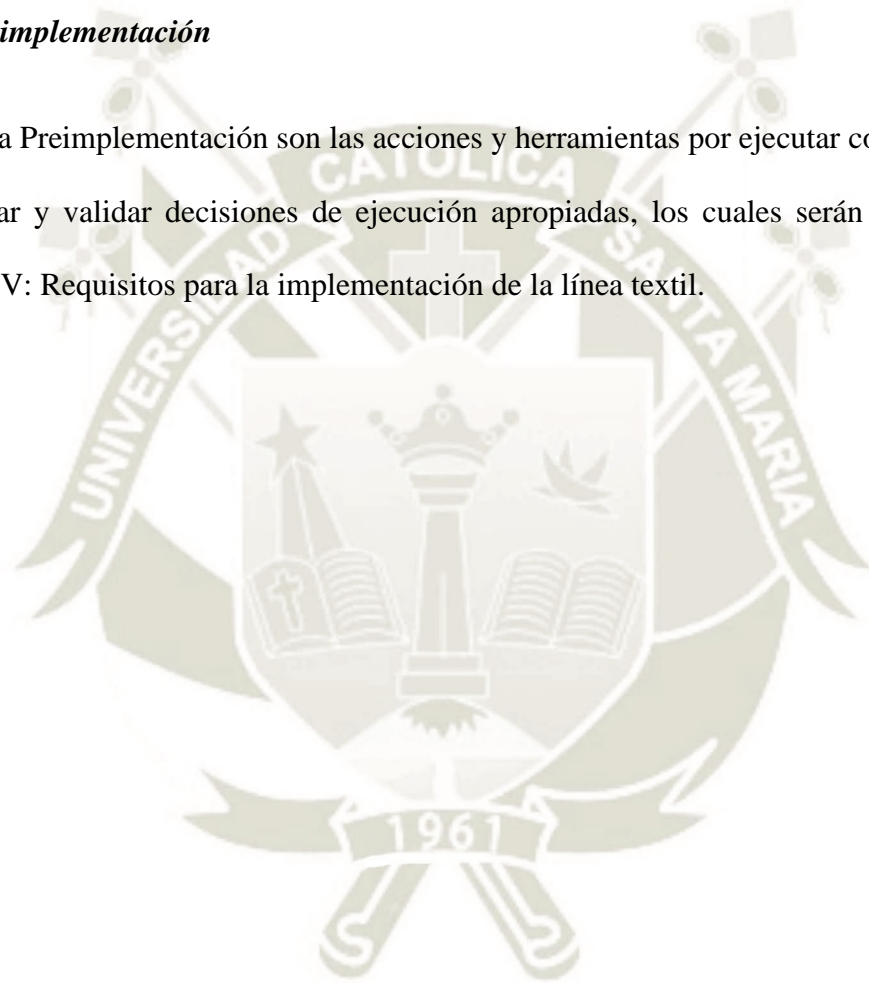


Fuente: Elaboración propia.

La decisión para la implementación del proyecto es que se realice dentro de la empresa, ya que fuera de la empresa implicaría un costo adicional que incrementaría el presupuesto estimado, mediante un nuevo departamento que será en el departamento de producción, considerándose un equipo propio del departamento el cual supone un mayor coste en términos de recursos humanos, pero tendrá un enfoque total para realizar las tareas de ejecución.

#### ***4.5.2.Preimplementación***

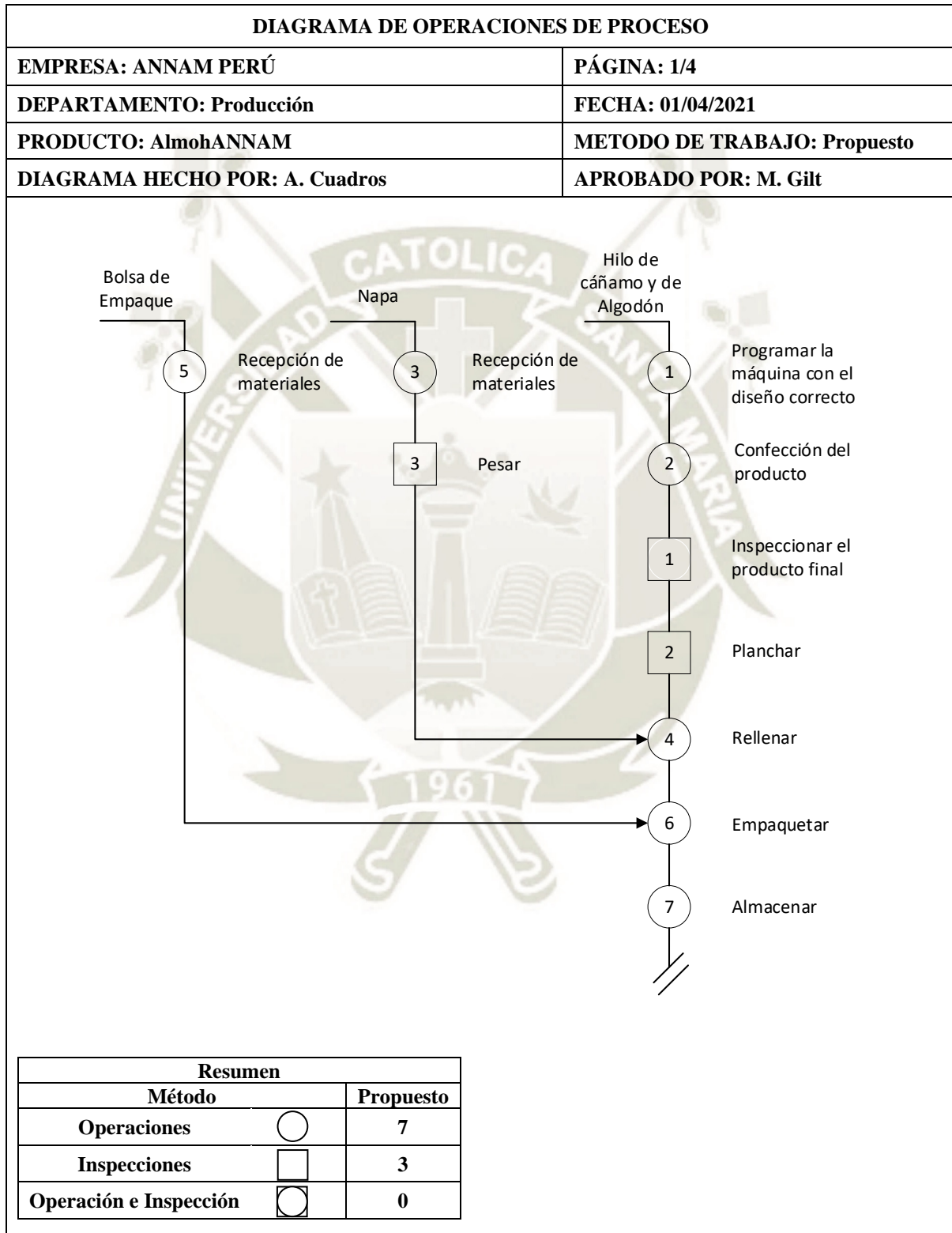
La Preimplementación son las acciones y herramientas por ejecutar con la finalidad de comprobar y validar decisiones de ejecución apropiadas, los cuales serán detallados en el Capítulo V: Requisitos para la implementación de la línea textil.



4.5.2.1. Diagrama de Operaciones del Proceso.

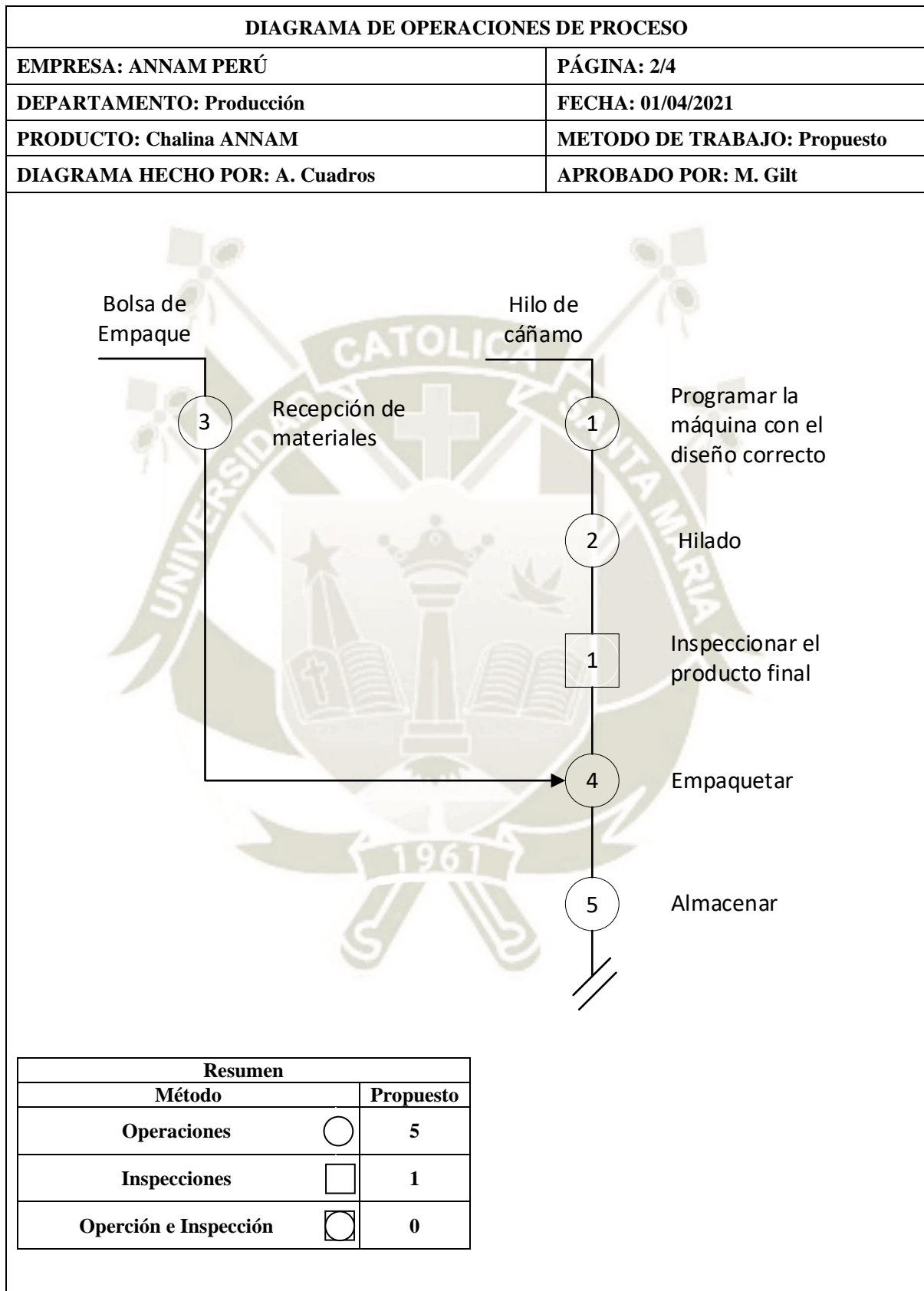
Tabla 14

Diagrama de Operaciones de Proceso



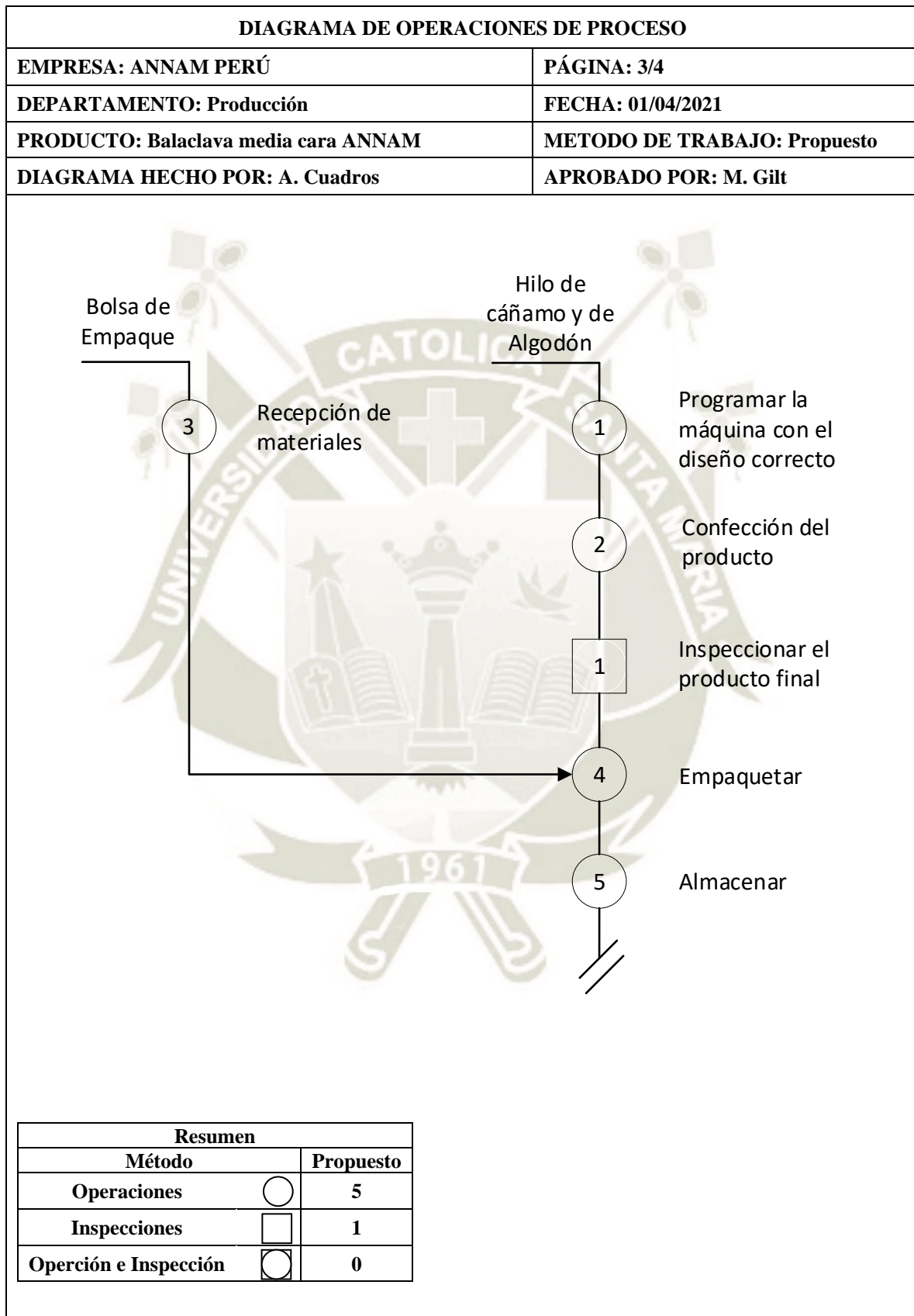
Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 15**  
*Diagrama de Operaciones de Proceso*



Fuente: Elaboración propia.

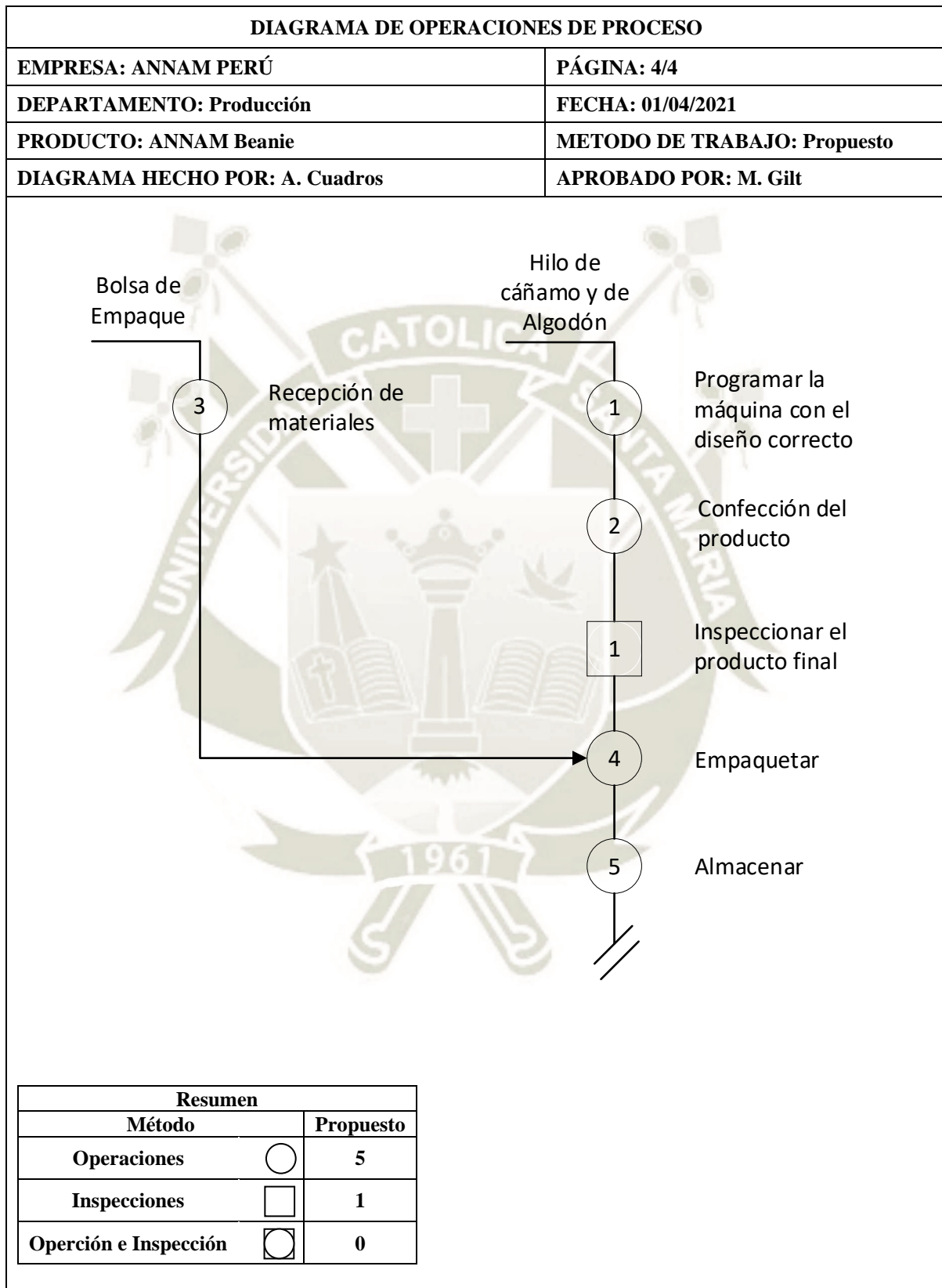
**Tabla 16**  
*Diagrama de Operaciones de Proceso*



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 17**

*Diagrama de Operaciones de Proceso*



*Fuente:* Elaboración propia.

### ***4.5.3. Ejecución***

Una vez desarrollada la innovación se deben implementar planes de acción para su correcto funcionamiento y control, considerando listado de acciones y actividades a ejecutar, determinando las fechas de inicio de cada actividad, así como sus responsables y un presupuesto de ejecución.

Se elaboró una lista de actividades necesarias para la ejecución del proyecto.

- Elaboración del Procedimiento Escrito de Trabajo Seguro
- Capacitación al personal para la operación con el procedimiento
- Inicio de operaciones
- Lanzamiento del producto vía redes sociales
- Asesoramiento al área de operaciones
- Análisis de resultados de producción
- Evaluación de ventas de manera semanal
- Evaluación de resultados de manera semanal
- Reuniones quincenales para la evaluación del desarrollo de proyecto y evaluaciones de oportunidades de mejora.

### ***4.5.4. Post ejecución***

Se considerarán algunos indicadores los cuales determinarán el éxito de la innovación, obteniendo retroalimentación de los propios consumidores, para mejorar la oferta y ajustar las propuestas en caso no se obtengan los resultados esperados.

#### 4.5.4.1. Encuestas a clientes finales.

Se plantean la siguiente encuesta para conocer si el cliente realmente se encuentra satisfecho con el producto y si posee alguna recomendación. Posteriormente se desarrollarán KPISs de mercado y financieros para monitorizar la innovación.

- Califique su compra con números que vayan del 1 al 10, donde 1 es muy insatisfecho y 10 es muy satisfecho.
- ¿El producto cumple con tus expectativas? (Si/No)
- ¿En qué lo mejorarías si pudieras?
- ¿Por qué elegiste este producto y no otro?
- ¿Cómo se podrá mejorar tu experiencia de compra?
- ¿Tienes algún comentario adicional?

#### 4.6. Facilitadores

El último rol en el modelo A-F es el de Facilitadores, durante el proceso no participa activamente, pero es fundamental para la instrumentación y financiamiento del proyecto. Poseen las funciones de aprobar las inversiones, decidir las alternativas de innovación y aprobar en forma definitiva la innovación. La presencia de los facilitadores es más puntual que el resto de los roles ya que mantienen una distancia en el proceso, de manera que toman decisiones más objetivas. Existe una relación entre el tipo de innovación y el nivel jerárquico donde la innovación reside, en este caso la Gerencia General se hará cargo de este proceso.

Según Trías de Bes (2011), no deben limitarse al financiamiento o a solamente proveer recursos, asegurar que el proceso de innovación avance de forma continua y eficientes, evitando costos innecesarios, esto se desarrolla bajo la aplicación de metodologías, las cuales se aplicarán a continuación.

#### 4.6.1. Focus Group

Se organizó un grupo de 08 personas las cuales participaron en un Focus Group virtual realizado mediante la plataforma Meet, los participantes son los siguientes:

- P1: Santiago Rondón, 15 años, Estudiante 4to año de Secundaria.
- P2: Fernanda Gambetta, 18 años, Estudiante de 2do año de Derecho.
- P3: Berly Gómez, 23 años, Técnico en Mantenimiento de Maquinaria Pesada.
- P4: Carlos Tong, 25 años, Ingeniero Mecatrónico.
- P5: Randall Marcelo, 30 años, Ingeniero Civil.
- P6: Aida Ponce, 37 años, Catedrática Universitaria de Idiomas.
- P7: Angela Fuentes, 45 años, Administradora de Empresas.
- P8: Patricia Herrera, 50 años, Asistente de Gerencia.

La finalidad de su aplicación es determinar la aceptación de los clientes potenciales, tras su ejecución se obtuvieron los siguientes resultados:

- Todos los encuestados se interesan por los productos fabricados a base de cáñamo tras conocer sus propiedades y beneficios, ya que la mayoría no tenía noción del cáñamo como planta derivada del cannabis.
- Consideran que debería haber una gran variedad de los productos básicos textiles, los principales son las almohadas, balaclavas de media cara, medias, polos, entre otros accesorios, ya que son una alternativa eco amigable a las fibras normalmente conocidas.
- Las características principales son una variedad de colores y diseños, así como tallas variadas e inclusivas con todos los modelos corporales existentes, así como la implementación de productos de género neutral, es decir, modelos femeninos, masculinos y neutrales, y finalmente incluir un empaque eco amigable que vaya de acuerdo con el producto ofrecido.

- Se considera a la implementación de una línea textil como una idea innovadora y con altas posibilidades de ser aceptada en el mercado Arequipeño, sobre todo por los jóvenes que se encuentran en la búsqueda de alternativas a la moda convencional y además por no tener precedentes, es decir no posee una competencia directa.
- La mayoría de los encuestados indica que el precio no sería un factor de influencia al momento de realizar la compra, ya que ellos se enfocan en el producto en sí y si es de su agrado o no, también mencionan que puede exceder al precio del mercado de los productos actualmente existentes y este lo encuentran justificado por sus propiedades y por el ingreso de este tipo de productos al mercado.
- La mayoría indica que, debido a la coyuntura, realiza sus compras mediante medios virtuales ya sean su página web, o por WhatsApp, de esta manera también facilita la comunicación entre la empresa y el cliente. Considerando así el e-commerce y las redes sociales como los medios virtuales para ventas de mayor uso.
- En el caso de los establecimientos físicos, consideran apropiados los puntos de venta ya existentes, así como poder encontrar los productos en tiendas de rubros similares y en ferias varias.
- Se considera implementar promociones estacionales según calendario, ya que todos coinciden que son fechas en las que adquieren mayor cantidad de productos, ya sea online o presencial.

#### ***4.6.2. Técnica de los 06 sombreros***

Esta técnica desarrollada por Edward de Bono, basada en el pensamiento paralelo será utilizada definiendo seis actitudes que el pensamiento puede adoptar para evaluar la implementación del proyecto, por lo que se examinará a la innovación con la actitud designada por el sombrero independientemente de la inclinación personal hacia el proyecto.

- **Sombrero Blanco:** Esta innovación planteada como solución a los problemas de los consumidores, así como para incrementar la utilidad de la empresa es viable considerando la información con la que se cuenta hasta el momento, como el análisis tanto interno como externo de la empresa, información acerca de la innovación propuesta como su revisión, consultas, tendencias, beneficios, conceptos, decisiones de implementación, entre otras.  
Es necesaria y fundamental una evaluación económica considerando posibles escenarios como último frente de análisis al proyecto.
- **Sombrero Rojo:** La innovación es interesante, se consideraría inusual por la materia prima utilizada, tiene gran potencial al ser pionera textil en utilizar el hilo de cáñamo y probablemente desarrolle prendas de vestir incursionando en otras industrias, teniendo éxito en las mismas, considerando que es un producto eco amigable el cuál será del agrado de los clientes. Se intuye el éxito del proyecto.
- **Sombrero Negro:** Este proyecto considera al hilo de cáñamo como materia prima, lo cual es innovador pero arriesgado, principalmente en un país donde lidera el algodón y las distintas fibras de auquénidos. Existe posibilidad de errar al momento de desarrollar el producto ya que sería la primera vez que este se produce. Así mismo, la mejor opción para reducir el costo de la materia prima sería producirla en el país, pero aún no existen los lineamientos necesarios por parte de los distintos Ministerios del Perú para su producción e industrialización. Entonces, es posible que durante el envío del producto desde el país de origen surjan imprevistos que puedan retrasar la entrega del producto o entregar el producto en mal estado, poniendo en riesgo la programación establecida.  
Se contempla que en un futuro se desarrollen otras prendas de vestir en base al hilo, en caso este proyecto inicial no obtenga los resultados esperados generaría

cierta problemática con la estabilidad del área textil de la empresa y habría que evaluar el retorno de la inversión.

- **Sombrero Amarillo:** La idea es muy llamativa y fuera de lo común, existe la posibilidad de que sea reproducida por otras empresas del sector, de manera que la industria textil a base de cáñamo se encontraría en auge.

El desarrollo del proyecto se llevará a cabo con normalidad y sin ningún inconveniente en la cadena de suministro, se realizará la compra de la materia prima con una empresa que ofrezca seguridad en el producto, garantizando la correcta logística de estos, así como se aplicarán los procesos adecuados para la elaboración de la tela de mayor calidad.

- **Sombrero Verde:** Tomando en cuenta lo innovadora que es esta implementación de materia prima y considerando que no tiene antecedentes en el país, se demuestra bastante creatividad de desarrollo. Se considera que se deben implementar una mayor cantidad de productos textiles, así como realizar una mezcla entre las materias primas para obtener productos con mayores propiedades.

Se podría incursionar en la fabricación de material textil para hospitales, o fabricación de uniformes escolares, considerando la gran durabilidad del hilo de cáñamo sobre cualquier otra fibra, así como sus propiedades hipoalérgicas, antivirales, antibacterianos y antimicrobianos.

Por motivos gubernamentales y a falta de lineamientos necesarios para la producción de la materia prima en el país, se considera la importación como alternativa.

- **Sombrero Azul:** Este proyecto brinda un gran beneficio, tanto a la empresa y a la utilidad de esta, como a todos los clientes debido a las múltiples propiedades que posee esta fibra sostenible.

Se evalúa desde distintos frentes la posibilidad de ejecutar una línea textil a base de cáñamo y a pesar de los riesgos que posee, son mayores los puntos a su favor, se considera elaborar un cronograma para la ejecución y lanzamiento de la marca ANNAM Textil. Se implementarán controles de seguimiento de la producción y los indicadores respectivos, de esta manera existirá una evaluación continua, la cual nos proporcionará data de gran utilidad para proyectos futuros.

#### **4.6.3. Proyección de la Demanda**

La estimación de la demanda para los productos desarrollados será el primer paso para determinar la factibilidad de la inversión.

A continuación, se determinará el tamaño de muestra, obteniendo como resultado el número de personas que se deberá incluir en el estudio.

La población Arequipeña entre 15 y 49 años con Nivel Socio Económico A y B es del 19.8% según APEIM (2020), lo que representaría un total de 115,048 personas. Con este dato se procederá a calcular la muestra reemplazando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

n: Tamaño de muestra

N: El número de personas

Z: Nivel de confianza: 1.96

Para el presente estudio, se desea un nivel de confianza del 95%. Para un  $NC = 95\%$ , la probabilidad de que la media de la población caiga fuera de uno de los extremos del intervalo es  $0.025(0.05/2)$ , es decir, el valor  $z$  asociado es 1.96.

p: Probabilidades de éxito: 50%

q: Probabilidades de fracaso: 50%

d: Error de muestra: 5%

$$n = \frac{115048 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (115048 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 382.884$$

Se obtuvo un tamaño de muestra de 383 personas a las cuales se aplicará una encuesta con la finalidad de conocer la demanda.

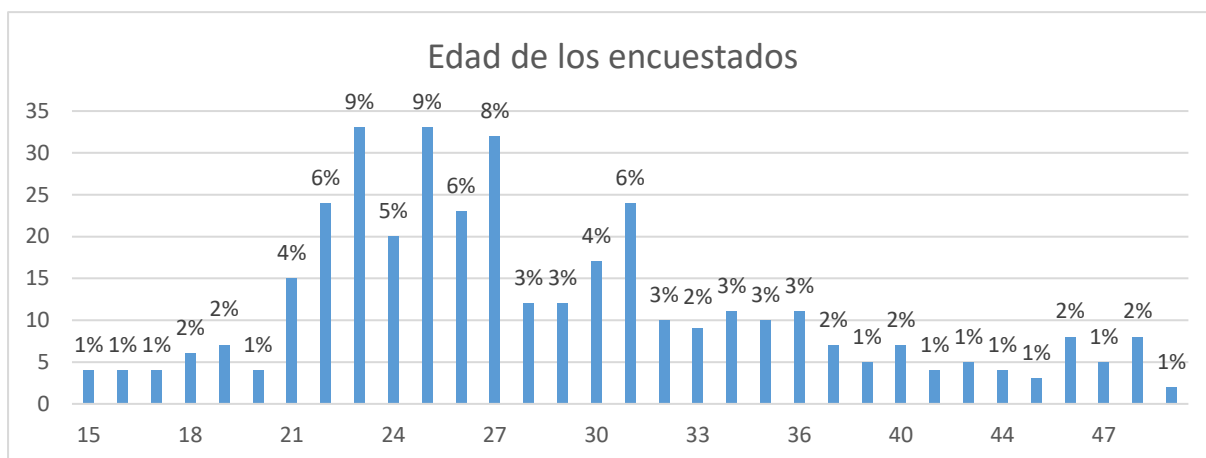
#### **4.6.3.1. Análisis de resultados.**

En primer lugar, se obtuvo una muestra inicial de 383 personas de los NSE A y B de Arequipa, obteniendo lo siguiente:

En cuanto a la distribución de edades, el 44,65% de las personas encuestadas afirmó que poseían entre 26 y 36 años, por otro lado, un 40,21% se encontró dentro del rango de 15 a 25 años y finalmente un 15,14% entre las edades de 37 años a 49.

**Figura 21**

*Edad de los encuestados*

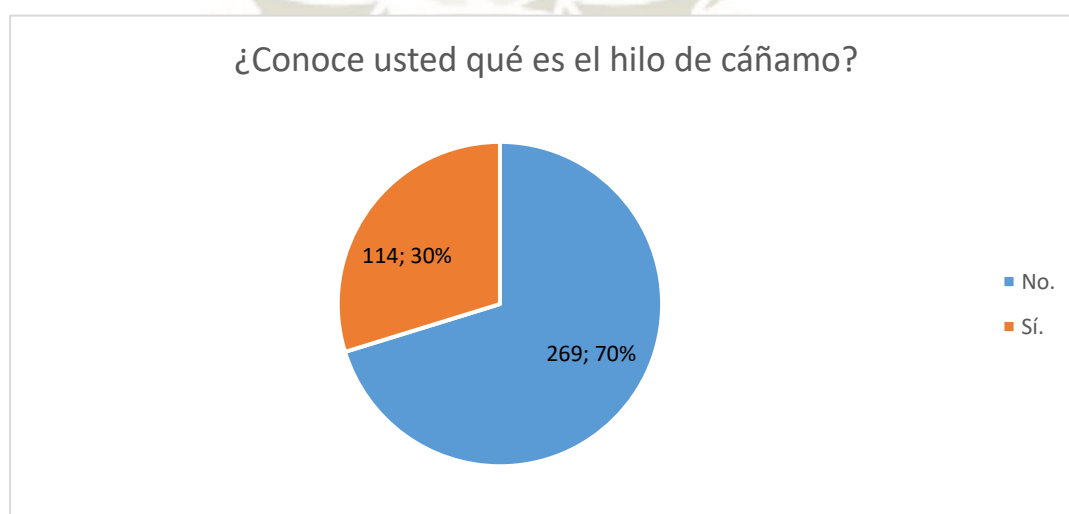


Fuente: Elaboración propia.

La materia prima por implementar es un sustituto a las fibras textiles tradicionales o comunes en el mercado, por lo que debe enfocarse en reforzar el conocimiento en las personas que conocen el producto las cuales son el 30% de los encuestados y enfocarnos en incrementar ese 70% de personas que desconocen la fibra textil, implementando campañas informativas y de concientización del cáñamo.

**Figura 22**

*¿Conoce usted qué es el hilo de cáñamo?*



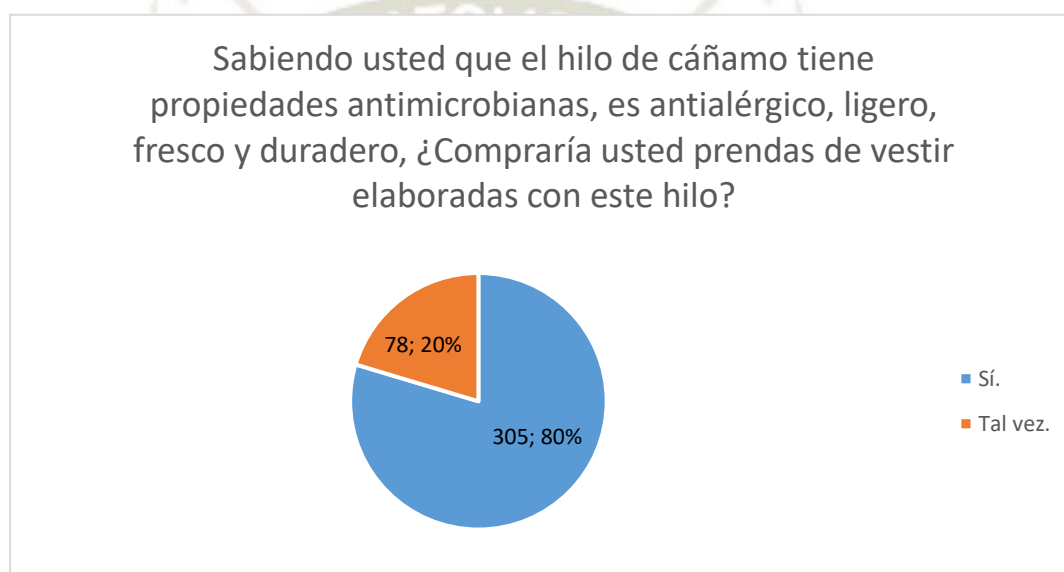
Fuente: Elaboración propia.

|

En cuanto a la intención de compra, se obtuvo que un 80% estaría dispuesto a utilizar los productos, y el 20% restante indicó la tentativa posibilidad de compra, encontrándonos con 0% de respuestas negativas, confirmando de esta manera la alta probabilidad de que el usuario sustituya un producto tradicional con uno con las propiedades del cáñamo.

**Figura 23**

¿Compraría usted prendas de hilo de cáñamo?

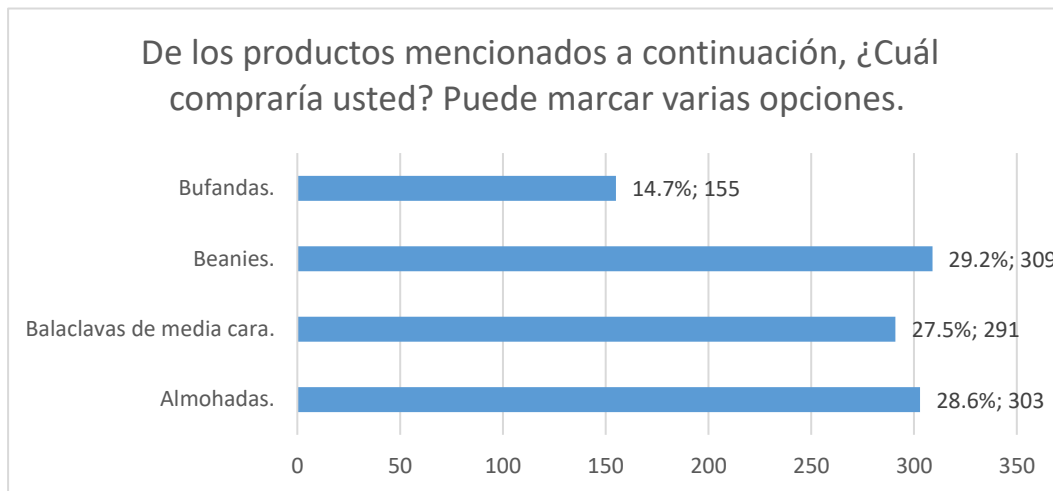


Fuente: Elaboración propia.

Luego de tener la certeza del interés del comprador por adquirir el producto, se realizó la pregunta referente a la preferencia de los productos. Se optaron por 4 productos: Bufandas, Beanies, Balaclavas de media cara y Almohadas. De las mencionadas, la que predominó fue el Beanie con un 29,2%, en segundo lugar, se posiciona la almohada con un 28,6%, seguido por la balaclava de media cara con un 27,5% y finalmente la bufanda con un 14,7%.

**Figura 24**

¿Qué producto compraría usted?



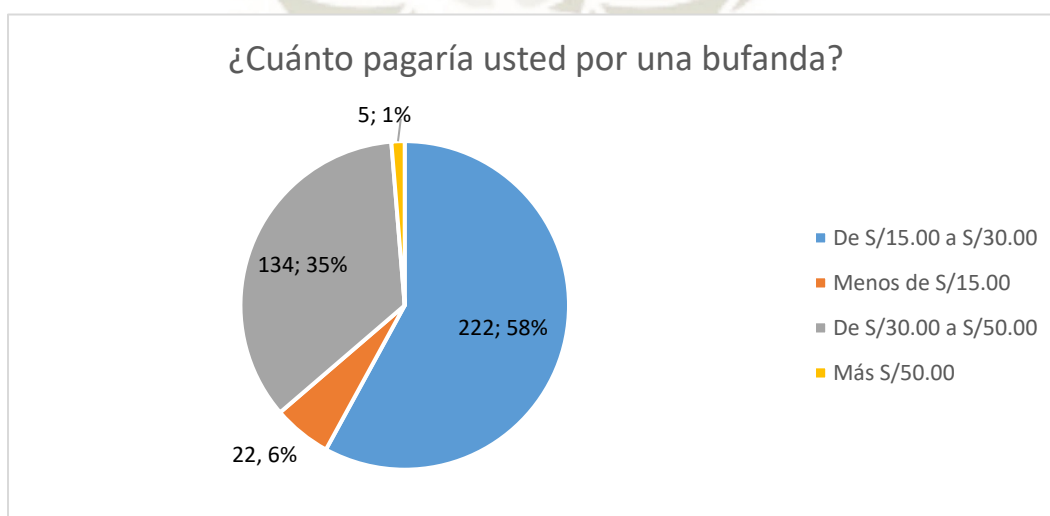
Fuente: *Elaboración propia.*

Una vez conocida la preferencia del usuario por la presentación, se realizó la pregunta de cuánto estaría dispuesto a pagar por cada producto de la pregunta anterior.

El 58% de las personas estarían dispuestas a pagar un monto entre S/15.00 y S/30.00 por la compra de una bufanda.

**Figura 25**

¿Cuánto pagaría usted por una bufanda?

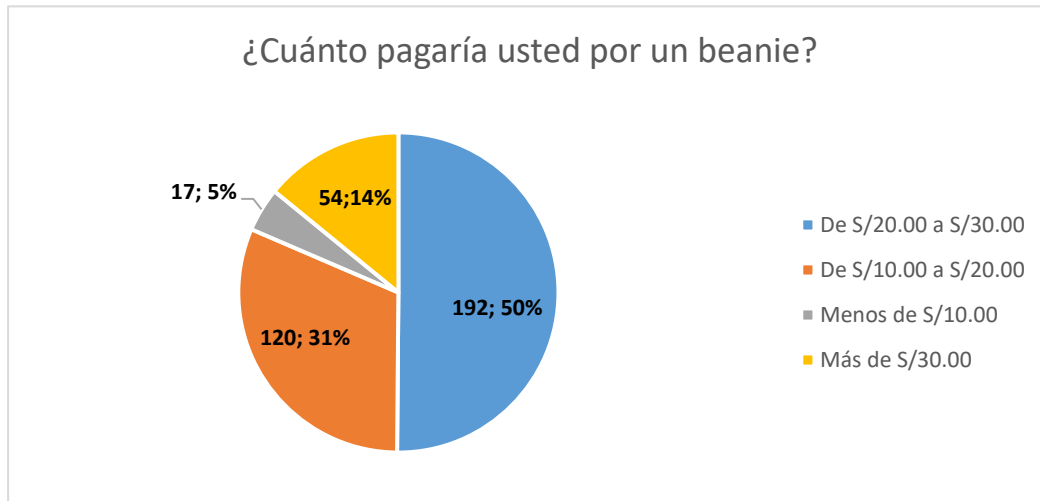


Fuente: *Elaboración propia.*

El 50% de las personas estarían dispuestas a pagar un monto entre S/20.00 y S/30.00 por la compra de un Beanie.

**Figura 26**

*¿Cuánto pagaría usted por un Beanie?*

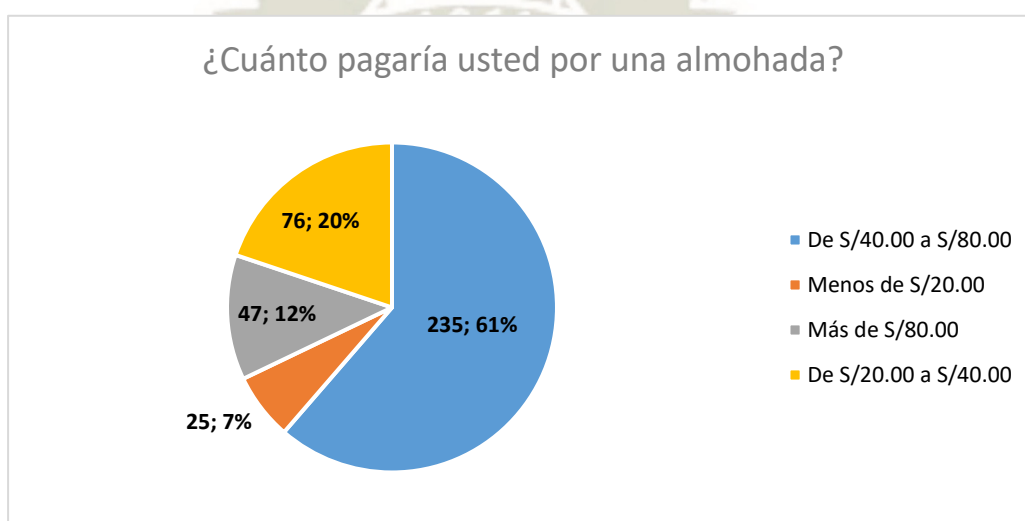


*Fuente: Elaboración propia.*

El 61% de las personas estarían dispuestas a pagar un monto entre S/40.00 y S/80.00 por la compra de una almohada.

**Figura 27**

*¿Cuánto pagaría usted por una almohada?*

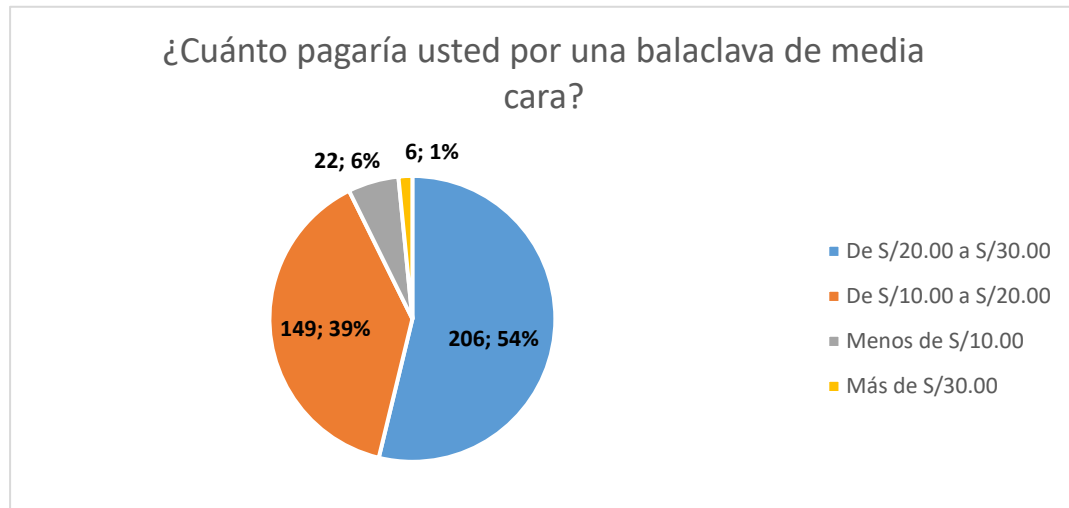


*Fuente: Elaboración propia.*

El 54% de las personas estarían dispuestas a pagar un monto entre S/20.00 y S/30.00 por la compra de una balaclava de media cara.

**Figura 28**

*¿Cuánto pagaría usted por una balaclava de media cara?*

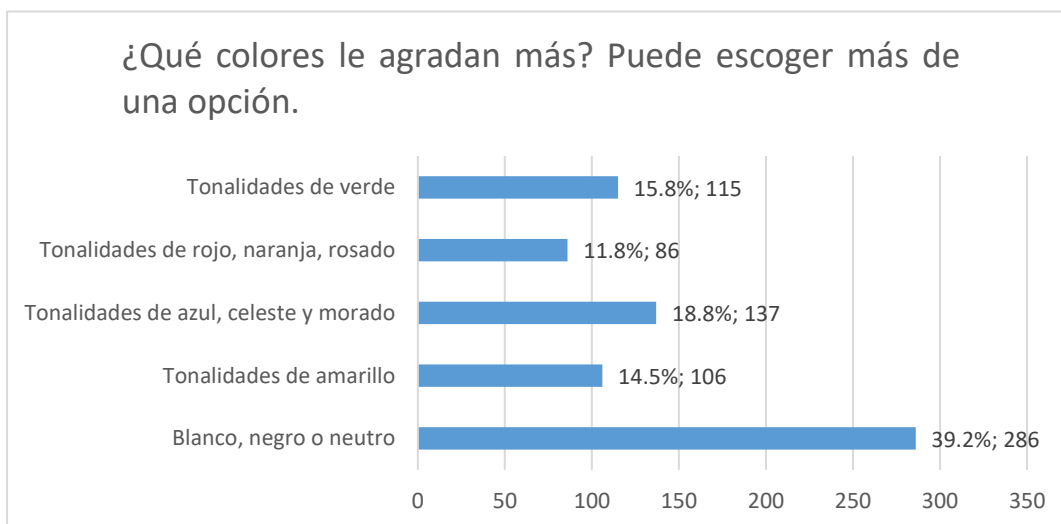


*Fuente: Elaboración propia.*

Por otro lado, en la encuesta se encuentran preguntas referentes a las características del producto considerando el color de su presentación.

Los colores Blanco, negro o neutro fueron los colores con mayores preferencias sobre las otras opciones más coloridas, obteniendo un 39,2%.

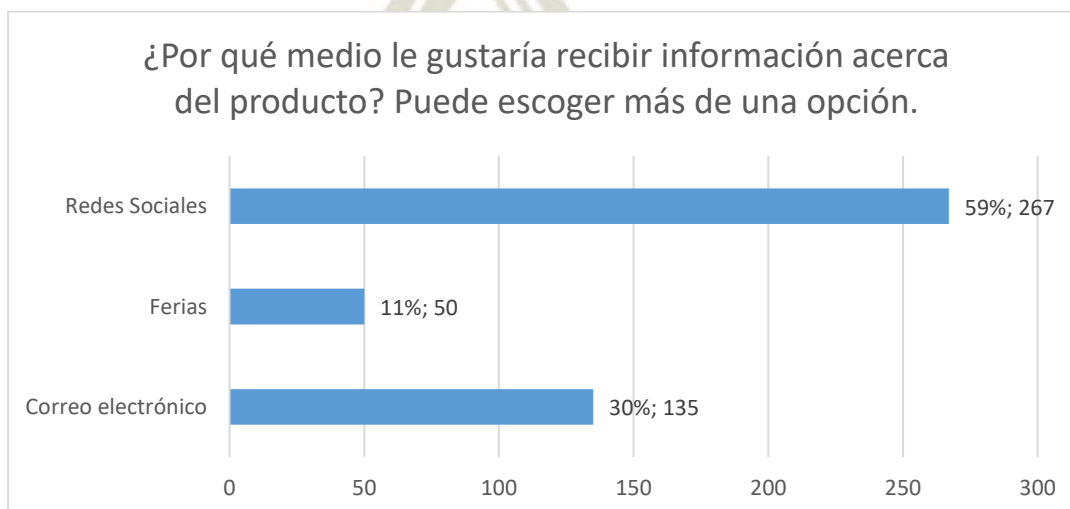
**Figura 29**  
*¿Qué colores le agradan más?*



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la publicidad, era necesario conocer el medio por el cual le gustaría recibir la información al potencial comprador. Se obtuvo que el 59% preferiría las redes sociales, 30% preferiría el correo electrónico y el 11% le gustaría recibir la información a través de Ferias. Los resultados demuestran el uso recurrente de la tecnología por parte de los compradores, ya que existe una preferencia del 89% por encontrar la información a través de medios digitales.

**Figura 30**  
*¿Por qué medio le gustaría recibir información acerca del producto?*

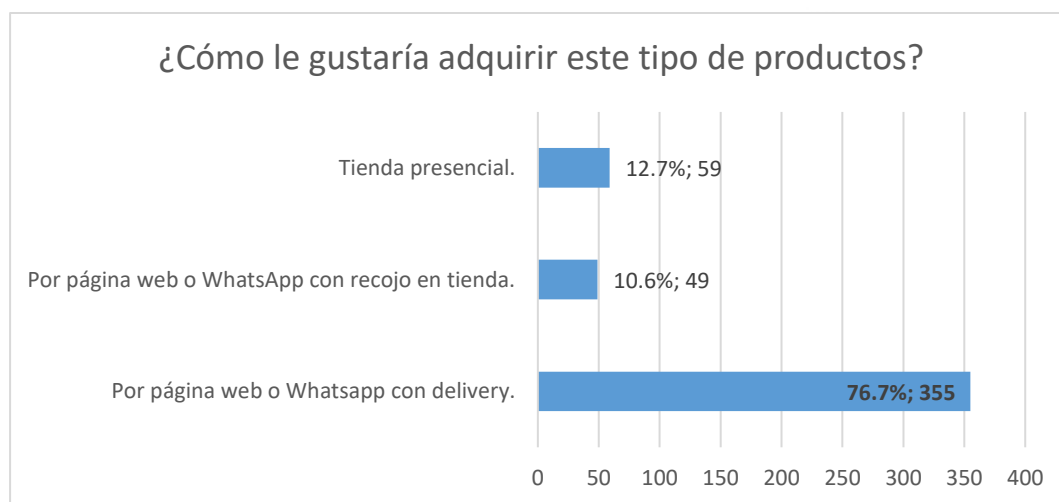


Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en cuanto a los canales de distribución y venta del producto, el cliente mostró preferencia de ventas con un 76.7% por la página web de la empresa o las ventas por WhatsApp, ambas con delivery del producto.

**Figura 31**

*¿Cómo le gustaría adquirir este producto?*



*Fuente:* Elaboración propia.

## CAPÍTULO V:

### 5. REQUISITOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA LÍNEA TEXTIL

#### 5.1. Requisitos para la Implementación de la Línea Textil

Los siguientes puntos son acciones y herramientas necesarias para la implementación de la línea textil. de ejecución apropiadas. Se implementarán las siguientes:

#### 5.2. Constitución del Departamento de Producción

Se plantea la necesidad de implementar un departamento de producción, el cual posee la función principal de la creación de los productos del área ANNAM TEXTIL, transformando los distintos insumos, principalmente el hilo de cáñamo, en productos finales, siendo estos la almohada, la balaclava, el Beanie y la chalina.

Esta área comprende la planificación para la fabricación de los productos, la coordinación de mano de obra, uso de materiales, instalaciones, herramientas, maquinaria, servicios, prueba de calidad de los productos para su comercialización.

Se elaborará un nuevo organigrama representado en la figura 32, considerando la nueva área de Producción, la cual consta de un Jefe de Producción que será personal del Staff de la empresa y dos operarios textiles, procediendo a un proceso de contratación para su inserción laboral en la empresa.

**Figura 32**  
*Organigrama*



*Fuente:* Elaboración propia.

### 5.3. Contratación de Mano de Obra

Se contratará a dos operarios textiles los cuales tendrán a su cargo distintas actividades.

a. Identificación del cargo

Operario textil

b. Función básica

- Operar y controlar el funcionamiento de la maquinaria textil.

c. Funciones específicas

- Asegurar la seguridad y cumplimiento de las órdenes programadas para el área de Producción
- Realizar la carga o descarga de materiales y mercadería.
- Recepcionar y verificar el buen estado de los moldes, telas e hilos.
- Preparación de hilos para alimentación a la maquinaria.
- Distribuir la mercadería y materiales en el lugar asignado.
- Elaborar inventarios del material y equipo que utilizó en sus labores, con la finalidad de que este sea aprovechado óptimamente, reportando existencias.
- Realizar la limpieza al módulo de trabajo.
- Otras funciones que indique el área.

d. Perfil requerido

Persona con secundaria completa, entre 20 y 40 años, con experiencia previa mínima de 6 meses en áreas de manufactura textil, y mínimo 3 en manejo de máquina circular de tejido de punto, disponibilidad de turnos rotativos, rápida adaptación y proactividad.

e. Tipo de puesto

Tiempo completo. Por contrato.

f. Sueldo promedio

S/930.00 – S/1500.00

#### 5.4. Área Requerida para el Área de Producción

Tras la decisión de implementar el área de Producción, este espacio físico se acoplará dentro del almacén que posee la empresa.

Se aplicará el Método Guerchet para determinar las dimensiones de cada área.

Los parámetros son los siguientes:

**Tabla 18**

*Descripción del parámetro Guerchet*

Abreviatura	Descripción del Parámetro
N	Nro. de elementos requeridos
n	Nro. de lados utilizados
Se	Superficie estática = Largo x Ancho
Sg	Superficie Gravitacional = (Se x n)
hm	Promedio de equipos móviles
hf	Promedio de equipos fijos
k	Coefficiente de superficie evolutiva = (hm/hf) /2
Sev	Superficie evolutiva = (Se+Sg) x k
Su	Superficie por unidad = Se+Sg+Sev
St	Superficie total = N x Su

*Fuente:* Elaboración propia.

**Tabla 19**

*Estimación de áreas teóricas para planta*

**Estimación de Áreas Teóricas para Planta**

Elementos	Unidades N	Lados n	Largo (L)	Ancho (A)	Superficie Estática Se	Superficie Gravitacional Sg	Altura (h)	Sup. Evoluc. Sev.	Por Unidad Su	En Total St
<b>Elementos Móviles</b>										
1 Operarios textiles y Supervisor de Producción	3				0.50		1.70			
<b>Elementos Fijos</b>										
1 Mesa de corte, doblado e inspección	1	4	1.80	1.00	1.80	7.20	0.80	7.08	16.08	16.08
2 Sillas	3	2	0.50	0.50	0.25	0.50	0.50	0.59	1.34	4.02
3 Estantes de materiales	2	1	2.00	0.40	0.80	0.80	1.80	1.26	2.86	5.72
4 Máquina tejedora	1	1	2.74	0.94	2.58	2.58	1.66	4.05	9.21	9.21
<b>Total Elementos</b>	<b>7</b>								<b>Superficie Total m<sup>2</sup></b>	<b>35</b>

hm	1.70
hf	1.08
$k = (hm/hf)/2$	0.79

Según la superficie determinada, se define el largo y ancho para el terreno

Largo	10
Ancho	5
<b>Area Total</b>	<b>50</b>

*Fuente:* Elaboración propia.

Se requerirán dos operarios textiles y un supervisor de producción que serán los elementos móviles del área, además de una mesa de corte e inspección, sillas, estantes de materiales, y una maquina tejedora como elementos fijos.

Actualmente el almacén de la empresa no posee el área necesaria para la implementación de la zona de operaciones, por lo que se alquilará el local necesario para el área operativa, eligiendo un local de 50 m<sup>2</sup>, el cual excede la superficie total necesaria, el local se encuentra próximo al almacén de la empresa.

### 5.5. Selección del Proveedor

Se necesitarán distintos proveedores para la materia prima, la idea inicial era elaborar la materia prima en el país, reduciendo costos e impulsando el empleo local, así como desarrollando una cadena de suministro sustentable; sin embargo, considerando las políticas actuales del gobierno se decide importar la materia prima que sería el hilo de cáñamo, en cuanto a la napa y al hilo de algodón, se obtendrá del mercado local.

Para la materia prima principal, el hilo de cáñamo, la Empresa Tianjin Glory Tang Textile Co., proveerá el producto en mención, el contacto con esta empresa manufacturera se realizará a través de Alibaba. Así mismo, proveerán los conos de hilo de cáñamo de 1kg, el costo será 10\$USD/kg y el tipo de envío será CIF (Cost, insurance and freight). El tiempo de envío será 15 días y el tipo de pago será por tarjeta de débito o crédito de manera online. El MOQ (Minimum quantity of sale) de esta empresa son 10kgs.

La napa y el hilo de algodón se obtendrá del mercado local. El proveedor de Napa será MultiTop, el cuál provee 1.5 kg de napa a S/23.00, esta napa tiene atributos antimicóticos, antipolilla, antialérgicos y puede ser lavada.

El proveedor de hilo será Amtex Peru S.R.L el cuál proveerá conos de hilo de algodón de 5,000 metros a S/8.00.

### **5.6.Cronograma de Implementación**

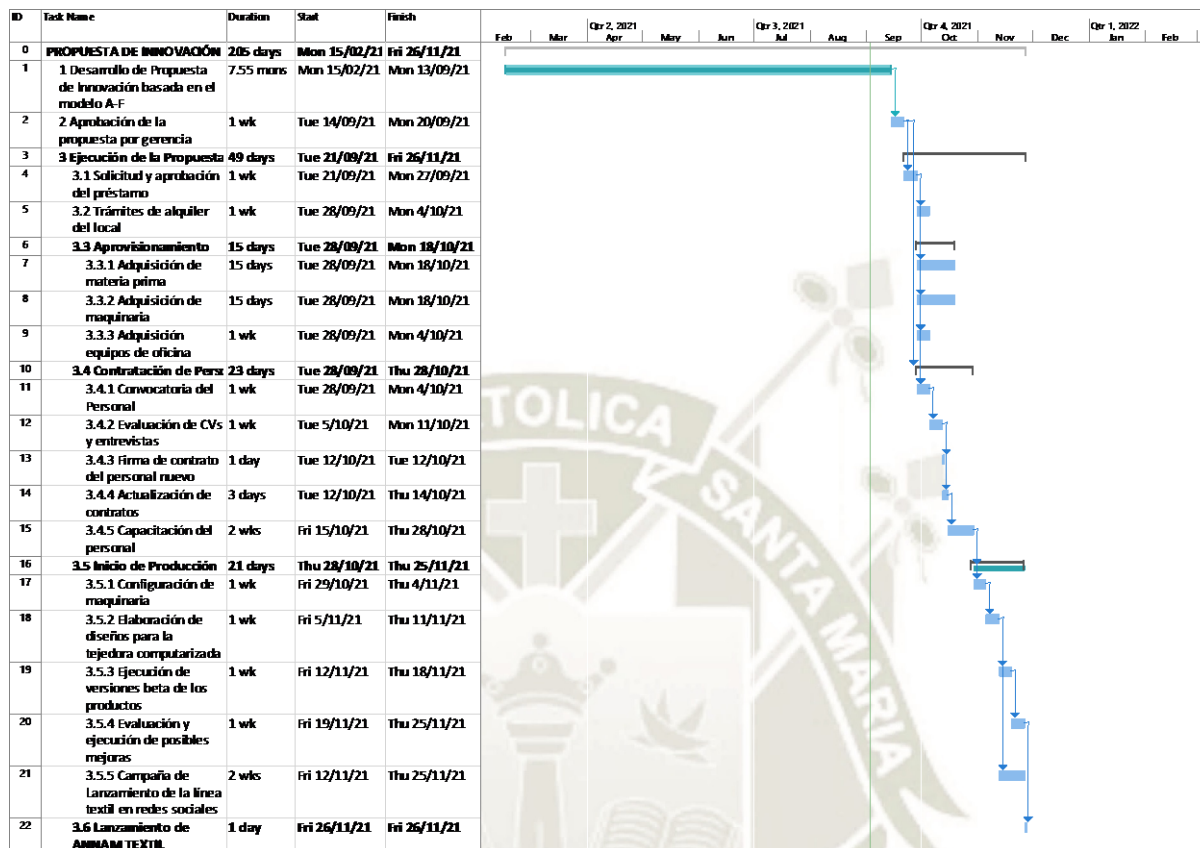
Para estimar la duración del proyecto se elabora un Gantt, el cuál estima un total de 205 días para el desarrollo del proyecto, la elaboración de la presente propuesta posee una duración aproximada de 7 meses y medio, a partir de su finalización es cuando se espera la aprobación de la gerencia para la ejecución del proyecto, de esa fecha hasta el lanzamiento de la línea ANNAM TEXTIL son 54 días hábiles, considerando que varias tareas se desarrollarán en simultáneo, se consideró como fecha de inicio del 14 de Septiembre del 2021 y una fecha de fin del 26 de noviembre del 2021.

Se debe considerar que el horario laboral es de lunes a viernes, de 08:00 a.m. a 05:00 p.m., 08 horas laborales diarias, siendo 40 horas semanales.

A continuación, se visualiza el Gantt con la duración de las tareas y sus fechas de inicio y fin.

Figura 33

Diagrama de Gantt de la duración de las tareas y fechas de inicio y fin



Fuente: Elaboración propia.

### 5.7. Inversión

Se necesitará la adquisición de una máquina tejedora como única maquinaria, la cual cumplirá la función del desarrollo de los nuevos productos en la empresa, así como la elaboración de posteriores productos en un futuro según la acogida del mercado.

La máquina tejedora computarizada estima una inversión de USD\$4,000.00, su valor se debe a la velocidad de producción de esta a través de la automatización, se ingresa el diseño a confeccionar a la máquina y esta se demora unos 30 minutos aproximadamente en su elaboración.

## CAPÍTULO VI:

### 6. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

#### 6.1. Evaluación de la Propuesta

Se evaluará la propuesta establecida de dos maneras. En primer lugar, se realizará un análisis económico que considera desarrollar el proyecto con capital propio en su totalidad y posterior a ello, se realizará un análisis financiero que considerará solventar una parte del proyecto a través de recursos de terceros, en este caso parte del proyecto se evaluará ser financiada por entidades financieras. (Mokate & Castro, 2003)

##### 6.1.1. Análisis de la Demanda y Oferta

Para comprender mejor la demanda de los consumidores hacia el producto en un mercado objetivo se realizó el siguiente análisis:

La población Arequipeña entre 15 y 49 años, con Nivel Socio Económico A y B es del 19.8%, representando un total de 115,048 personas el cual sería la población del estudio, de la cual se realizó una encuesta a 383 personas, obteniendo como resultado un mercado potencial representativo al 81% en Beanies, 79% en Almohadas, 76% en Balaclavas y 40% en bufandas.

Se calculó el porcentaje de positivismo dividiendo el mercado potencial entre la cantidad de encuestados. De esta manera, el mercado meta se obtiene de la multiplicación del porcentaje positivismo con la población del estudio.

La tasa de participación se obtuvo tras el análisis de diversas participaciones de mercados, la cual favorece a la rentabilidad del proyecto al ser 5%, por lo que la tasa esperada y como mínimo tendría que ser el 5% del mercado meta.

**Tabla 20**

*Análisis de la Demanda del Proyecto*

<b>Producto</b>	<b>Mercado Potencial</b>	<b>Porcentaje Positivismo</b>	<b>Mercado Meta</b>	<b>Tasa de Participación</b>	<b>Mercado Final</b>
Beanies	309	80.68%	92,819	5%	4,641
Almohadas	303	79.11%	91,017	5%	4,551
Balaclavas	291	75.98%	87,412	5%	4,371
Bufandas	155	40.47%	46,560	5%	2,328

*Fuente:* Elaboración propia.

### **6.2. Inversión**

La inversión hace referencia al acto de postergar el beneficio inmediato del bien invertido por la promesa de un beneficio futuro probable, siendo una cantidad de dinero que se pone a disposición de terceros, de una empresa o de un conjunto de acciones, con la finalidad de un incremento a partir de las ganancias del proyecto. (BBVA, 2018)

Para la ejecución del proyecto de inversión propuesto es necesaria una inversión de S/324,379.21, esto comprende S/18,000.00 de inversión en maquinaria y equipos, S/5.000 de inversión en equipos administrativos y un capital de trabajo de S/300,329.81.

### **6.3. Ingresos del Proyecto**

Los ingresos del proyecto se calculan de la siguiente manera, se determinó el mercado meta de la Tabla 20 en relación con cada uno de los productos, este dato es multiplicado por el precio de venta obtenido en la encuesta realizada, obteniendo el total de ingresos por el año 202. Así mismo, para el crecimiento de la demanda y el precio se ha considerado respectivamente, una Tasa de Crecimiento del Sector Textil de 22.7% y un PBI del Sector Textil de 6.40%, se obtienen los ingresos por venta de los próximos 4 años. (Gestión Lima, 2021)

En la Tabla 21 se visualiza que el total de ingresos en el año 2021 es de S/478,140.09, en el año 2022 serán de S/624,225.27, en el año 2023 serán de S/814,943.57, en el año 2024 serán de S/1,063,931.65 y finalmente la proyección de los ingresos en el 2025 serán de S/1,388,992.56.

**Tabla 21**

*Ingresos por venta de los productos textiles*

<b>Ingresos por Venta de los Productos Textiles</b>					
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Demanda Bufandas</b>	4641	5694	6987	8573	10519
<b>Precio Bufandas</b>	S/30.00	S/31.92	S/33.96	S/36.14	S/38.45
<b>Demanda Beanies</b>	4551	5584	6851	8407	10315
<b>Precio Beanies</b>	S/30.00	S/31.92	S/33.96	S/36.14	S/38.45
<b>Demanda Balaclavas</b>	4371	5363	6580	8074	9907
<b>Precio Balaclavas</b>	S/25.00	S/26.60	S/28.30	S/30.11	S/32.04
<b>Demanda Almohadas</b>	2328	2856	3505	4300	5277
<b>Precio Almohadas</b>	S/40.00	S/42.56	S/45.28	S/48.18	S/51.27
<b>Total Ingresos</b>	S/478,140.09	S/624,225.27	S/814,943.57	S/1,063,931.65	S/1,388,992.56

*Fuente:* Elaboración propia.

#### **6.4.Egresos del Proyecto**

Se definen los egresos como la salida del dinero que produce una empresa, se obtendrán los egresos del proyecto de los costos de venta, que sería la mano de obra directa, materiales e insumos y los costos indirectos de fabricación; de los gastos administrativos y de los gastos fijos.

##### **6.4.1.Costos de Venta**

Los costos de venta se calculan a partir de la sumatoria de la mano de obra directa, los materiales e insumos y los costos indirectos de fabricación.

En primer lugar, se obtendrán los datos de la mano de obra directa. Dado que se contratarán dos operarios textiles, se consideró un sueldo de S/1200.00, el cual se multiplica por 15 remuneraciones al año, esto incluye sus 12 sueldos, 2 gratificaciones y 2 CTS que equivalen a un sueldo adicional de manera anual; así mismo, se ha de considerar el pago a ESSALUD que realiza la empresa, obteniendo un total de S/19,512.00 anualmente por persona, considerando ambos operarios el monto anual es S/39,024.00.

El segundo punto para obtener los costos de venta son los materiales e insumos utilizados para la implementación del proyecto, considerando el costo del hilo de cáñamo según la cantidad de hilo que posea cada prenda, la Bufanda posee 150 gr. de hilo de cáñamo, el Beanie 150gr., la almohada 100gr. y la Balaclava 70 gr.; además de considerar el precio de las bolsas de tela que será el empaque, el costo del hilo de algodón y el costo de la napa para la almohada, todo esto en función a la demanda establecida anteriormente.

Posteriormente, para la obtención de costos indirectos de fabricación se considera el costo de electricidad, se obtendrán de la multiplicación de la potencia de la maquinaria 1 kW por las horas trabajadas al año que son 2008 horas (considerando un trabajo de 8 horas durante los días laborables), multiplicado por el costo kWh según la Sociedad Eléctrica del Sur Oeste S.A. S/0.6627, obteniendo un total de S/1330.70; considerando costos adicionales de soporte el costo indirecto de fabricación anual es de S/1500.00, este monto se mantendrá por los próximos 5 años.

Finalmente, se suman esos costos obteniendo el Total costo de ventas anual, el cual se encuentra proyectado hasta el año 2025 como se visualiza en la tabla 22.

Para el año 2021 se considera un total de costo de ventas de S/137,910.93, para el 2022 S/160,017.77, para el 2023 S/187,142.85, para el 2024 S/220,425.33 y para el 2025 S/261,262.93.

**Tabla 22**

*Costo de ventas*

Costos de Ventas					
	2021	2022	2023	2024	2025
Mano de Obra Directa	S/ 39,024.00	S/ 39,024.00	S/ 39,024.00	S/ 39,024.00	S/ 39,024.00
Materiales e Insumos	S/ 97,386.93	S/ 119,493.77	S/ 146,618.85	S/ 179,901.33	S/ 220,738.93
CIF	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
<b>Total Costo de Ventas</b>	<b>S/137,910.93</b>	<b>S/160,017.77</b>	<b>S/187,142.85</b>	<b>S/220,425.33</b>	<b>S/261,262.93</b>

Fuente: *Elaboración propia.*

A continuación, se brindará mayor detalle de los materiales e insumos por cada producto respecto a la demanda anual. Cabe resaltar que se realizó una búsqueda y contrastación de precios entre el hilo de algodón, cuyo valor asciende a S/12.10 el kilogramo y el valor del hilo de cáñamo, cuyo valor asciende a S/.31.62 el kilogramo cotizado en el mercado internacional. Es importante aclarar, que a pesar de que el valor del kg de algodón es menor, se consideró como materia prima el hilo de cáñamo, por sus propiedades antisépticas y por la sostenibilidad del producto.

En cuanto a la materia prima, el hilo de cáñamo será importado de la Empresa Tianjin Glory Tang Textile Co., el contacto con esta empresa manufacturera se realizará a través de Alibaba. Así mismo, proveerán los conos de hilo de cáñamo de 1kg, el costo será 10\$USD/kg y el tipo de envío será CIF (Cost, insurance and freight). El tiempo de envío será 15 días y el tipo de pago será por tarjeta de débito o crédito de manera online. El MOQ (Minimum quantity of sale) de esta empresa son 10kgs.

**Tabla 23**

*Costos de Materiales e Insumos*

<b>Costo de Materiales e Insumos</b>					
<b>Años</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Costos de Bufandas</b>					
Costo del Hilo de Cáñamo	S/14,558.92	S/17,863.80	S/21,918.88	S/26,894.47	S/32,999.51
Costo Bolsas de Tela	S/4,640.97	S/5,694.47	S/6,987.12	S/8,573.19	S/10,519.30
Costo Hilo de Algodón	S/6.61	S/8.11	S/9.95	S/12.21	S/14.98
Costo Napa	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
<b>Subtotal Bufandas</b>	<b>S/19,206.50</b>	<b>S/23,566.38</b>	<b>S/28,915.95</b>	<b>S/35,479.87</b>	<b>S/43,533.80</b>
<b>Costos de Beanies</b>					
Costo del Hilo de Cáñamo	S/14,558.92	S/17,863.80	S/21,918.88	S/26,894.47	S/32,999.51
Costo Bolsas de Tela	S/4,550.85	S/5,583.90	S/6,851.44	S/8,406.72	S/10,315.05
Costo Hilo de Algodón	S/6.48	S/7.95	S/9.76	S/11.97	S/14.69
Costo Napa	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
<b>Subtotal Beanies</b>	<b>S/19,116.26</b>	<b>S/23,455.65</b>	<b>S/28,780.08</b>	<b>S/35,313.16</b>	<b>S/43,329.25</b>
<b>Costos de Balaclavas</b>					
Costo del Hilo de Cáñamo	S/20,382.49	S/25,009.32	S/30,686.43	S/37,652.25	S/46,199.32
Costo Bolsas de Tela	S/4,370.62	S/5,362.75	S/6,580.10	S/8,073.78	S/9,906.53
Costo Hilo de Algodón	S/6.22	S/7.64	S/9.37	S/11.50	S/14.11
Costo Napa	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
<b>Subtotal Beanies</b>	<b>S/24,759.34</b>	<b>S/30,379.71</b>	<b>S/37,275.90</b>	<b>S/45,737.53</b>	<b>S/56,119.95</b>
<b>Costos de Balaclavas</b>					
Costo del Hilo de Cáñamo	S/29,117.85	S/35,727.60	S/43,837.76	S/53,788.93	S/65,999.02
Costo Bolsas de Tela	S/ 2,327.99	S/ 2,856.45	S/ 3,504.86	S/ 4,300.47	S/ 5,276.67
Costo Hilo de Algodón	S/ 3.32	S/ 4.07	S/ 4.99	S/ 6.12	S/ 7.52
Costo Napa	S/ 2,855.67	S/ 3,503.91	S/ 4,299.30	S/ 5,275.24	S/ 6,472.72
<b>Subtotal Balaclavas</b>	<b>S/34,304.83</b>	<b>S/42,092.03</b>	<b>S/51,646.92</b>	<b>S/63,370.77</b>	<b>S/77,755.93</b>
<b>Total</b>	<b>S/ 97,386.93</b>	<b>S/ 119,493.77</b>	<b>S/ 146,618.85</b>	<b>S/ 179,901.33</b>	<b>S/ 220,738.93</b>

*Fuente:* Elaboración propia.

#### **6.4.2. Gastos Administrativos**

Para los gastos administrativos del proyecto se ha considerado el sueldo que se le otorgará al Supervisor de Producción, su sueldo base será S/1800.00, obteniéndose S/28,944.00 como gasto administrativo total anual, considerando 15 remuneraciones al año, esto incluye sus 12 sueldos, 2 gratificaciones y 2 CTS que equivalen a un sueldo adicional de manera anual,

además de considerar el pago a ESSALUD que realiza la empresa, obteniendo un total anual de S/28,944.00. Este monto se mantendrá por los próximos 5 años.

**Tabla 24**

*Gastos Administrativos*

<b>Gastos Administrativos</b>						
	<b>Sueldo Base</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Supervisor de Producción	S/1,800.00	S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00
<b>Total Gastos Administrativos</b>		<b>S/28,944.00</b>	<b>S/28,944.00</b>	<b>S/28,944.00</b>	<b>S/28,944.00</b>	<b>S/28,944.00</b>

*Fuente:* Elaboración propia.

### **6.4.3. Gastos Fijos**

Entre los gastos fijos del proyecto, se encuentra el alquiler del local donde se implementará la planta de producción, el cual posee un gasto de alquiler S/850.00 mensual y S/10,200.00 anuales; sumado a ello, se considera como gasto fijo el agua y desagüe de las zonas administrativas, con un monto mensual de S/25.00, el cual se incrementará anualmente en un 2.5% a causa de la inflación, y finalmente se considera un monto anual de pago de luz, obtenido del uso promedio de 2 laptop por las 8 horas laborables de los 251 días laborables del año y de la iluminación de la planta, multiplicado por el costo kWh según la Sociedad Eléctrica del Sur Oeste S.A. S/0.6627, obteniendo un total de S/665.35 en el año 2021; así mismo se estima un incremento del 2.5% anual a causa de la inflación.

El total de gastos fijos anuales es de S/10,955.35, el cual se proyectará hasta el 2025 como se visualiza en la Tabla 25.

**Tabla 25**

*Gastos fijos*

<b>Gastos Fijos</b>					
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Alquiler	S/10,200.00	S/10,455.00	S/10,716.38	S/10,984.28	S/11,258.89
Agua y Desagüe	S/90.00	S/92.25	S/94.56	S/96.92	S/99.34
Luz	S/665.35	S/681.98	S/699.03	S/716.51	S/734.42
<b>Total Gastos Fijos</b>	<b>S/10,955.35</b>	<b>S/11,229.23</b>	<b>S/11,509.97</b>	<b>S/11,797.71</b>	<b>S/12,092.66</b>

*Fuente:* Elaboración propia.

### **6.5.Cálculo del COK**

El Costo de Oportunidad de Capital o COK, definido como el rendimiento de la mejor oportunidad de inversión (Tong, 2003), obtenido del proyecto es del 17.83%, este resultado es obtenido tras reemplazar la siguiente formula:

$$COK_{proy.} = rf + \beta_{proy.} \times (rm - rf) + Riesgo\ país$$

La tasa libre de riesgo equivale a 0.70%, dato obtenido de Investing. La Beta del sector que es el indicador de riesgo de mercado es 1.02 según la bolsa de valores de Lima por Coaguila Rojas & Montoya Angulo (2018), el retorno del mercado de la BVL es de 16% según proyecciones de Rankia (2020) y el riesgo país es de 1.52% según el banco de inversión JP Morgan de Gestión.

Cabe resaltar, que al haber obtenido un rendimiento de 17.83%, se determina que lo mínimo que puede tener de rendimiento el presente proyecto la tasa mencionado, dado que por el contrario, los inversionistas no verán atractivo el proyecto en comparación con otros del mercado.

## 6.6. Depreciación

Para calcular la depreciación, se establece la inversión necesaria para la maquinaria, una Máquina Tejedora Computarizada que es USD\$4,500.00, en moneda nacional considerando a S/4.00 un promedio del Tipo de Cambio de los últimos meses poseería un valor de S/18,000.00 y la Inversión inicial para equipos administrativos, que sería la compra de dos laptops por un monto de S/5,000.00.

La resolución de Superintendencia Nro. 075-2020/SUNAT establece un porcentaje anual de depreciación hasta un máximo de 20% para maquinaria y equipos y un 50% para equipos de procesamiento de datos.

Con la información mencionada, se adjunta la Tabla 26 en la cual se aprecia la depreciación de la Maquinaria en 5 años, así como la depreciación del equipo administrativo en 2 años.

**Tabla 26**

*Depreciación al 2025*

Activos	Inversión	Tasa	2021	2022	2023	2024	2025	D. Acumulada
Inversión Inicial Maquinaria y Equipos	18,000.00	20%	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600	18,000
Inversión Inicial Equipos Administrativos	5,000.00	50%	2,500	2,500				5,000
<b>Totales</b>	<b>23,000.00</b>		<b>6,100</b>	<b>6,100</b>	<b>3,600</b>	<b>3,600</b>	<b>3,600</b>	<b>23,000</b>

*Fuente:* Elaboración propia.

### 6.7. Flujo de Caja Económico

Al desarrollar el Flujo de Caja Económico del proyecto, se determinó que en el año en que se realiza la inversión se necesitan S/323,329.81 para proceder con la ejecución del proyecto, en el primer año del proyecto se consideran S/478,140.09 de los ingresos por ventas estimados, de los cuales se descontarán los costos de ventas de S/137,910.93, así como S/28,944.00 de gastos administrativos, S/10,955.35 de gastos fijos y la depreciación, la cual son S/3,600.00 para la maquinaria y equipos y S/2,500.00 de los equipos administrativos, obteniendo una utilidad antes de impuestos de S/249,229.81, a la cual se aplica el descuento del 29.5% por impuesto a la renta, obteniendo S/207,432.01 como utilidad después de impuestos.

Finalmente, se adiciona la depreciación de la maquinaria y de los equipos administrativos, obteniendo un flujo positivo de S/213,532.01 para el primer año.

Para los años posteriores, el flujo de caja presenta un incremento a causa de los ingresos por ventas anuales, obteniendo en el segundo año un flujo de S/300,743.66, en el tercer año un flujo de S/415,141.46, en el cuarto año un flujo de S/567,011.05 y en el quinto año un flujo positivo de S/767,180.55.

En la Tabla 27 a continuación se visualiza el Flujo de Caja Económico del proyecto a detalle.

**Tabla 27**

*Flujo de Caja Económico del Proyecto*

<b>Flujo de Caja Económico del Proyecto</b>						
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Ingresos por Ventas		S/478,140.09	S/624,225.27	S/814,943.57	S/1,063,931.65	S/1,388,992.56
Costos de Ventas		S/137,910.93	S/160,017.77	S/187,142.85	S/220,425.33	S/261,262.93
Gastos Administrativos		S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00
Gastos Fijos		S/10,955.35	S/11,229.23	S/11,509.97	S/11,797.71	S/12,092.66
Dep. Maquinaria y Equipos		S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00
Dep. Equipos Administrativos		S/2,500.00	S/2,500.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
<b>Utilidad Antes de Imp.</b>		<b>S/294,229.81</b>	<b>S/417,934.27</b>	<b>S/583,746.76</b>	<b>S/799,164.61</b>	<b>S/1,083,092.97</b>
Impuesto		S/86,797.79	S/123,290.61	S/172,205.29	S/235,753.56	S/319,512.43
<b>Utilidad Después de Imp.</b>		<b>S/207,432.01</b>	<b>S/294,643.66</b>	<b>S/411,541.46</b>	<b>S/563,411.05</b>	<b>S/763,580.55</b>
Dep. Maquinaria		S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00
Dep. Equipos Administrativos		S/2,500.00	S/2,500.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Valor Residual						S/0.00
Inversión Maquinaria y Equipos	S/18,000.00					
Inversión Equipos Administrativos	S/5,000.00					
Capital de Trabajo	S/300,329.81					
<b>Flujo de Caja Económico</b>	<b>-S/323,329.81</b>	<b>S/213,532.01</b>	<b>S/300,743.66</b>	<b>S/415,141.46</b>	<b>S/567,011.05</b>	<b>S/767,180.55</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 6.7.1. Indicadores Económicos

**Tabla 28**

*Indicadores Económicos*

<b>VAN</b>	S/960,328.00
<b>TIR</b>	91.81%
<b>PR</b>	1.37
<b>B/C</b>	3.74

*Fuente:* Elaboración propia.

Los indicadores del resultado del flujo de caja económico nos proporcionan los siguientes resultados: Se obtiene un Valor Actual Neto de S/960,328.00, indicador positivo de la creación de valor del proyecto, una TIR de 91.81% lo cual demuestra la rentabilidad positiva del proyecto, un periodo de recuperación de la inversión de 1.37 años, y una relación costo beneficio de 3.74, lo que indica que los ingresos del proyectos son mayores a los egresos, por lo que es aconsejable realizar el proyecto.

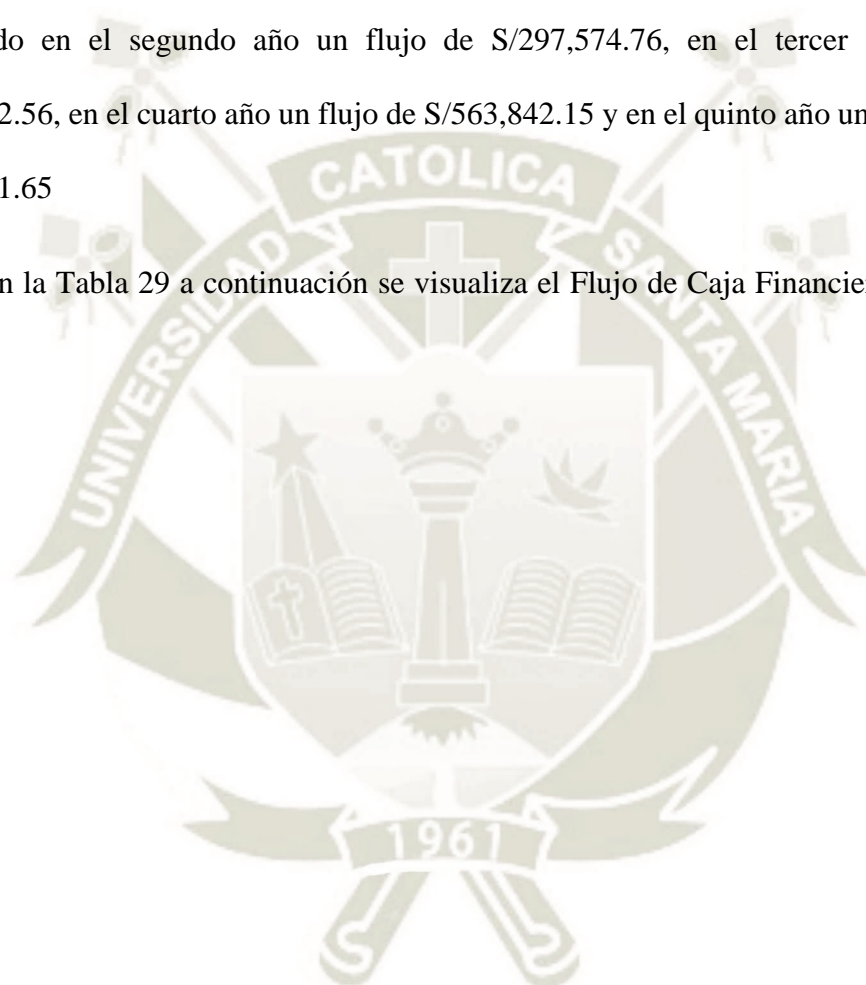
### 6.8. Flujo de Caja Financiero

Al desarrollar el Flujo de Caja Financiero del proyecto, se determinó que en el año en que se realiza la inversión se necesitan S/323,329.81 para proceder con la ejecución del proyecto, en el primer año del proyecto se consideran S/478,140.09 de los ingresos por ventas estimados, de los cuales se descontarán los costos de ventas de S/137,910.93, así como S/28,944.00 de gastos administrativos, S/10,955.35 de gastos fijos, la depreciación de la maquinaria y equipos equivalente a S/3,600.00 y S/2,500.00 de los equipos administrativos, obteniendo una utilidad antes de impuestos de S/292,880.86, a la cual se aplica el descuento del 29.5% por impuesto a la renta, obteniendo S/206,481.00 como utilidad después de impuestos.

Finalmente, se adiciona la depreciación de la maquinaria y de los equipos administrativos y se extraerá la amortización del préstamo equivalente a S/1,819.95 en el primer año y los intereses, obteniendo un flujo positivo de S/210,363.11.

Para los años posteriores, el flujo de caja presenta un incremento a causa de los ingresos por ventas anuales, así como una variación en los intereses y en la amortización del préstamo, obteniendo en el segundo año un flujo de S/297,574.76, en el tercer año un flujo de S/411,972.56, en el cuarto año un flujo de S/563,842.15 y en el quinto año un flujo positivo de S/764,011.65

En la Tabla 29 a continuación se visualiza el Flujo de Caja Financiero del proyecto a detalle.



**Tabla 29**

*Flujo de Caja Financiero del Proyecto*

<b>Flujo de Caja Financiero del Proyecto</b>						
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Ingresos por Ventas		S/478,140.09	S/624,225.27	S/814,943.57	S/1,063,931.65	S/1,388,992.56
Costos de Ventas		S/137,910.93	S/160,017.77	S/187,142.85	S/220,425.33	S/261,262.93
Gastos Administrativos		S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00
Gastos Fijos		S/10,955.35	S/11,229.23	S/11,509.97	S/11,797.71	S/12,092.66
Dep. Maquinaria y Equipos		S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00
Dep. Equipos Administrativos		S/2,500.00	S/2,500.00			
<b>Utilidad Antes de Imp.</b>		<b>S/294,229.81</b>	<b>S/417,934.27</b>	<b>S/583,746.76</b>	<b>S/799,164.61</b>	<b>S/1,083,092.97</b>
Impuesto		S/86,797.79	S/123,290.61	S/172,205.29	S/235,753.56	S/319,512.43
<b>Utilidad Después de Imp.</b>		<b>S/207,432.01</b>	<b>S/294,643.66</b>	<b>S/411,541.46</b>	<b>S/563,411.05</b>	<b>S/763,580.55</b>
Dep. Maquinaria		S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00
Dep. Equipos Administrativos		S/2,500.00	S/2,500.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Valor Residual						S/0.00
Amortización del Préstamo		S/1,819.95	S/2,033.43	S/2,271.95	S/2,538.45	S/2,836.21
Intereses		S/1,348.95	S/1,135.47	S/896.95	S/630.45	S/332.69
Inversión Maquinaria y Equipos	S/18,000.00					
Inversión Equipos Administrativos	S/5,000.00					
Capital de Trabajo	S/300,329.81					
<b>Flujo de Caja Financiero</b>	<b>-S/323,329.81</b>	<b>S/210,363.11</b>	<b>S/297,574.76</b>	<b>S/411,972.56</b>	<b>S/563,842.15</b>	<b>S/764,011.65</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 6.8.1. Cálculo del WACC

El WACC o también conocido como Costo Promedio Ponderado de Capital permitirá determinar el costo del capital de del proyecto. En este caso, a diferencia del Flujo de Caja Económico, no se considerará el COK sino más bien el WACC para el análisis del rendimiento del proyecto, el cual intervendrá en el cálculo del VAN.

Se calculó el WACC a través de la siguiente fórmula:

$$WACC = Kd * (1 - Tx) * \frac{Deuda}{Deuda + Patrimonio} + Ke * \frac{Patrimonio}{Deuda + Patrimonio}$$

$$WACC = 11.73\% * (1 - 29.5\%) * \frac{11,500}{11,500 + 11,500} + 17.83\% * \frac{11,500}{11,500 + 11,500}$$

$$WACC = 13.05\%$$

Por tanto, el WACC del análisis financiero es de 13.05%.

### 6.8.2. Financiamiento

Para la inversión del proyecto se considera la financiación del 50% de la deuda obtenida tras la compra de la maquinaria, la Tejedora Computarizada CHJX-1-52 la cual está valorizada en USD\$4500.00 y al adquirir los equipos administrativos, 2 Laptops Lenovo IdeaPad 3i de S/2,500.00 cada una, se considerará un préstamo de S/23,000.00 a más de 360 días, en 5 años se considera el término de la amortización, según la tabla 30 obtenida en la SBS, la tasa anual más económica, es la brindada por el BBVA con una Tasa de Interés Anual del 11.73%, obteniendo una cuota anual de S/3,168.90, a continuación se visualiza en la tabla 31 la amortización anual de la deuda, el servicio de la misma, el pago mensual y los intereses respectivos.

**Tabla 30**

*Tasa anual económica brindada por el BBVA*

Tasa Anual (%)	BBVA	Comercio	Crédito	Pichincha	BIF	Scotiabank	Citibank	Interbank	Mibanco	GNB	Falabella	Santander	Ripley	Azteca	ICBC	Bank of China
Corporativos	0.91	5.03	1.98	5.09	3.43	2.32	-	3.21	-	-	-	5.45	-	-	3.68	s.i.
Descuentos	1.90	-	2.21	3.95	3.47	1.83	-	3.92	-	-	-	5.52	-	-	-	s.i.
Préstamos hasta 30 días	0.29	-	1.78	1.15	1.86	2.89	-	-	-	-	-	-	-	-	-	s.i.
Préstamos de 31 a 90 días	1.39	5.39	1.24	5.35	2.11	0.35	-	2.04	-	-	-	3.41	-	-	3.68	s.i.
Préstamos de 91 a 180 días	1.28	3.62	2.18	5.85	3.04	1.04	-	0.93	-	-	-	-	-	-	-	s.i.
Préstamos de 181 a 360 días	-	-	0.64	-	-	2.60	-	-	-	-	-	3.05	-	-	-	s.i.
Préstamos a más de 360 días	0.88	-	3.83	-	4.29	4.56	-	4.71	-	-	-	6.49	-	-	-	s.i.
Grandes Empresas	4.37	10.00	3.73	8.95	4.98	2.93	2.82	3.46	-	4.77	-	4.59	-	-	1.00	s.i.
Descuentos	7.05	51.11	5.66	12.81	5.36	4.20	-	4.93	-	7.33	-	5.76	-	-	-	s.i.
Préstamos hasta 30 días	4.70	-	4.10	13.50	5.61	4.53	2.27	7.22	-	-	-	3.95	-	-	-	s.i.
Préstamos de 31 a 90 días	3.13	6.59	3.54	4.36	5.51	2.66	2.26	2.10	-	-	-	4.41	-	-	-	s.i.
Préstamos de 91 a 180 días	4.46	10.00	2.26	5.31	4.71	3.01	3.91	1.95	-	3.24	-	4.96	-	-	1.00	s.i.
Préstamos de 181 a 360 días	3.03	-	4.16	-	5.44	1.11	-	6.30	-	-	-	5.73	-	-	-	s.i.
Préstamos a más de 360 días	4.26	-	3.86	-	3.79	2.78	-	2.67	-	6.50	-	4.21	-	-	-	s.i.
Medianas Empresas	8.31	9.93	8.77	7.01	5.72	8.03	4.02	5.31	14.85	13.00	-	8.24	-	-	-	s.i.
Descuentos	8.57	11.62	8.58	8.46	6.59	6.73	-	5.99	-	-	-	4.30	-	-	-	s.i.
Préstamos hasta 30 días	8.88	9.00	5.20	3.81	10.00	5.82	-	3.85	-	-	-	-	-	-	-	s.i.
Préstamos de 31 a 90 días	8.95	9.60	8.11	6.91	4.62	7.86	4.48	6.20	-	13.00	-	8.94	-	-	-	s.i.
Préstamos de 91 a 180 días	8.99	11.45	8.40	7.61	9.11	7.45	-	3.22	16.46	13.00	-	8.53	-	-	-	s.i.
Préstamos de 181 a 360 días	9.44	14.00	7.45	10.05	7.79	7.93	-	27.32	16.50	-	-	-	-	-	-	s.i.
Préstamos a más de 360 días	7.58	10.00	10.23	4.44	8.72	8.67	3.86	5.62	14.16	-	-	-	-	-	-	s.i.
Pequeñas Empresas	12.32	-	16.19	21.48	11.10	13.61	-	17.07	21.73	-	-	-	-	-	-	s.i.
Descuentos	11.66	-	16.32	16.00	12.00	10.65	-	7.80	-	-	-	-	-	-	-	s.i.
Préstamos hasta 30 días	13.23	-	12.98	-	-	-	-	-	37.36	-	-	-	-	-	-	s.i.
Préstamos de 31 a 90 días	13.30	-	9.94	24.91	10.19	12.62	-	7.50	35.17	-	-	-	-	-	-	s.i.
Préstamos de 91 a 180 días	12.45	-	7.74	22.27	12.00	12.88	-	-	30.53	-	-	-	-	-	-	s.i.
Préstamos de 181 a 360 días	14.27	-	8.80	23.45	12.52	14.38	-	28.37	26.14	-	-	-	-	-	-	s.i.
Préstamos a más de 360 días	11.73	-	16.45	21.35	-	13.64	-	16.26	20.18	-	-	-	-	-	-	s.i.

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros (2021)

**Tabla 31**

*Amortización anual de la deuda.*

<b>Tasa de Interés</b>	11.73%			
<b>Número de cuotas</b>	5			
<b>Préstamo</b>	S/11,500.00			
<b>Pago</b>	S/3,168.90			
	<b>Amortización</b>	<b>Servicio de la Deuda</b>	<b>Pago</b>	<b>Intereses</b>
0		11,500.00		
1	1,820	9,680	3,169	1,349
2	2,033	7,647	3,169	1,135
3	2,272	5,375	3,169	897
4	2,538	2,836	3,169	630
5	2,836	0	3,169	333

Fuente: Elaboración propia.

### 6.8.3. Indicadores Económicos

Tabla 32

*Indicadores Económicos*

<b>VAN</b>	S/1,139,785.11
<b>TIR</b>	90.98%
<b>PR</b>	1.94
<b>B/C</b>	3.69

*Fuente:* Elaboración propia.

Los indicadores del resultado del flujo de caja económico nos proporcionan los siguientes resultados: Se obtiene un Valor Actual Neto de S/1,139,785.11, indicador positivo de la creación de valor del proyecto, una TIR DE 98.98 % lo cual demuestra la rentabilidad positiva del proyecto, un periodo de recuperación de la inversión de 1.94 años, y una relación costo beneficio de 3.69, esto indica que los ingresos del proyecto son mayores a los egresos, por lo que es aconsejable realizar el proyecto.

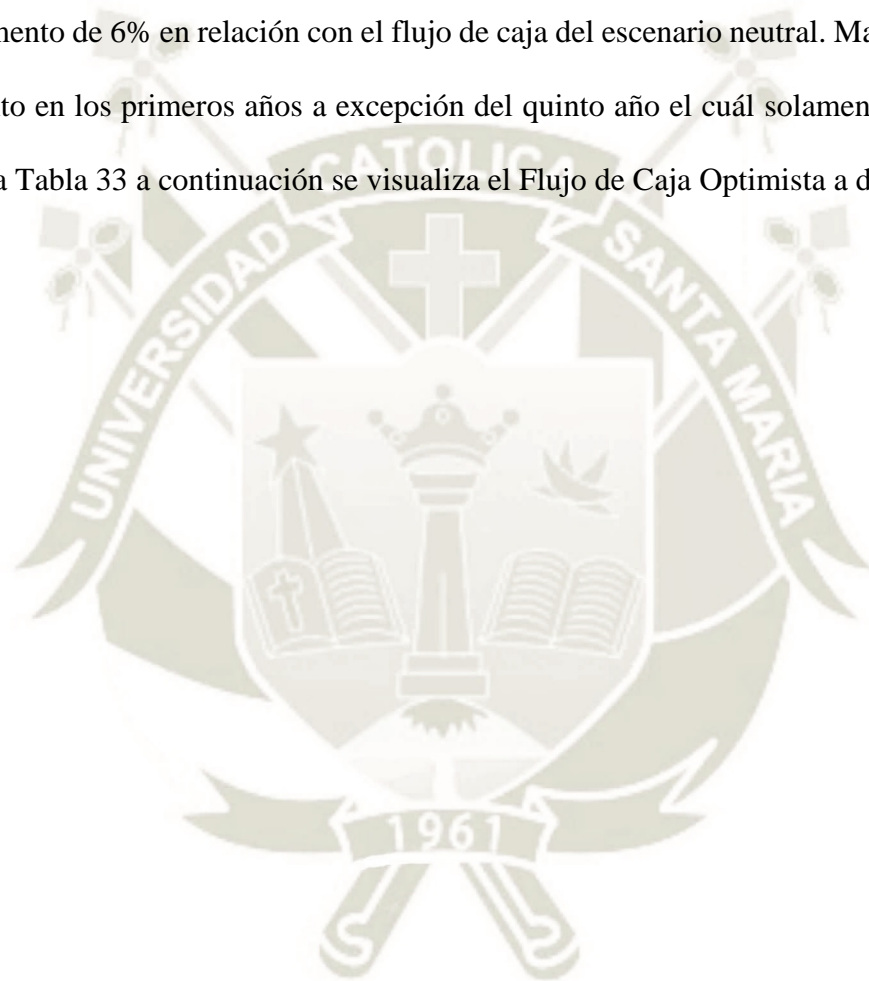
### 6.9. Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad utiliza el modelo financiero para contestar preguntas del tipo “qué pasaría si...” Chase & Jacobs (2014), se pueden crear distintos escenarios del proyecto, entre ellos el tiempo de desarrollo del proyecto, el volumen de ventas, el costo del producto o precio de venta y el costo de desarrollo. Estos instrumentos son muy útiles para sustentar las decisiones relativas al desarrollo de nuevos productos.

Se evaluarán dos escenarios con relación a sus flujos de cajas y sus indicadores económicos, el primer escenario es un escenario optimista con incremento del 5% sobre la demanda, y el segundo escenario es pesimista y posee un decrecimiento del 5% sobre la demanda.

### Escenario Optimista

El escenario optimista nos muestra un incremento del 5% sobre la demanda, por lo que se incrementan los ingresos por ventas a S/502,047.09, así como el costo de ventas demostrándose un 3% en el primer año y en los demás años un incremento del 4%, siendo S/142,735.02 en el primer año, obteniendo así un flujo de caja de S/226,985.47 representando un incremento de 6% en relación con el flujo de caja del escenario neutral. Manteniéndose este incremento en los primeros años a excepción del quinto año el cuál solamente incrementa un 5%. En la Tabla 33 a continuación se visualiza el Flujo de Caja Optimista a detalle.



**Tabla 33**

Flujo de caja Optimista

<b>Flujo de Caja Económico del Proyecto</b>						
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Ingresos por Ventas		S/502,047.09	S/655,436.54	S/855,690.75	S/1,117,128.24	S/1,458,442.19
Costos de Ventas		S/142,735.02	S/165,936.92	S/194,405.65	S/229,336.79	S/272,197.29
Gastos Administrativos		S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00
Gastos Fijos		S/10,955.35	S/11,229.23	S/11,509.97	S/11,797.71	S/12,092.66
Dep. Maquinaria y Equipos		S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00
Dep. Equipos Administrativos		S/2,500.00	S/2,500.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
<b>Utilidad Antes de Imp.</b>		<b>S/313,312.72</b>	<b>S/443,226.38</b>	<b>S/617,231.13</b>	<b>S/843,449.73</b>	<b>S/1,141,608.24</b>
Impuesto		S/92,427.25	S/130,751.78	S/182,083.18	S/248,817.67	S/336,774.43
<b>Utilidad Después de Imp.</b>		<b>S/220,885.47</b>	<b>S/312,474.60</b>	<b>S/435,147.95</b>	<b>S/594,632.06</b>	<b>S/804,833.81</b>
Dep. Maquinaria		S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00
Dep. Equipos Administrativos		S/2,500.00	S/2,500.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Valor Residual						S/0.00
Inversión Maquinaria y Equipos	S/18,000.00					
Inversión Equipos Administrativos	S/5,000.00					
Capital de Trabajo	S/300,329.81					
<b>Flujo de Caja Económico</b>	<b>- S/323,329.81</b>	<b>S/226,985.47</b>	<b>S/318,574.60</b>	<b>S/438,747.95</b>	<b>S/598,232.06</b>	<b>S/808,433.81</b>

<b>VAN</b>	S/1,033,385.71
<b>TIR</b>	96.56%
<b>PR</b>	1.30
<b>B/C</b>	3.80

Fuente: Elaboración propia

Los indicadores del escenario optimista nos proporcionan los siguientes resultados: Se obtiene un Valor Actual Neto de S/1,033,385.71, indicador positivo de la creación de valor del proyecto con un incremento del 8% en comparación al escenario inicial, una TIR DE 96.56% lo cual demuestra la rentabilidad positiva del proyecto con un incremento del 5% respecto a la TIR inicial, un periodo de recuperación de la inversión de 1.30 años, y una relación costo beneficio de 3.80 que nos señala que los ingresos del proyectos son mayores a los egresos, por lo que es aconsejable realizar el proyecto.

### **Escenario Pesimista**

Por otro lado, el escenario optimista nos muestra un decremento del 5% sobre la demanda, por lo que los ingresos por ventas decrecen a S/454,233.08, así como el costo de ventas, demostrándose un 3% menos en el primer año y en los demás años un decremento del 4%, siendo S/133,232.41 en el primer año, obteniendo así un flujo de caja de S/199,975.94 representando una reducción del 8% con relación al flujo de caja del escenario neutral. Manteniéndose una reducción de flujo del 6% desde el primer hasta el cuarto año en y en el quinto año se presenta una disminución del 5%. En la Tabla 34 a continuación se visualiza el Flujo de Caja Pesimista a detalle.

**Tabla 34**

*Flujo de caja Pesimista*

<b>Flujo de Caja Económico del Proyecto</b>						
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Ingresos por Ventas		S/454,233.08	S/593,014.01	S/774,196.39	S/1,010,735.07	S/1,319,542.94
Costos de Ventas		S/133,232.41	S/154,277.21	S/180,099.19	S/211,782.76	S/250,658.50
Gastos Administrativos		S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00	S/28,944.00
Gastos Fijos		S/10,955.35	S/11,229.23	S/11,509.97	S/11,797.71	S/12,092.66
Dep. Maquinaria y Equipos		S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00
Dep. Equipos Administrativos		S/2,500.00	S/2,500.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
<b>Utilidad Antes de Imp.</b>		<b>S/275,001.33</b>	<b>S/392,463.56</b>	<b>S/550,043.23</b>	<b>S/754,610.59</b>	<b>S/1,024,247.77</b>
Impuesto		S/81,125.39	S/115,776.75	S/162,262.75	S/222,610.12	S/302,153.09
<b>Utilidad Después de Imp.</b>		<b>S/193,875.94</b>	<b>S/276,686.81</b>	<b>S/387,780.48</b>	<b>S/532,000.47</b>	<b>S/722,094.68</b>
Dep. Maquinaria		S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00
Dep. Equipos Administrativos		S/2,500.00	S/2,500.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Valor Residual						
Inversión Maquinaria y Equipos	S/18,000.00					
Inversión Equipos Administrativos	S/5,000.00					
Capital de Trabajo	S/300,329.81					
<b>Flujo de Caja Económico</b>	<b>-S/323,329.81</b>	<b>S/199,975.94</b>	<b>S/282,786.81</b>	<b>S/391,380.48</b>	<b>S/535,600.47</b>	<b>S/725,694.68</b>

<b>VAN</b>	S/886,797.26
<b>TIR</b>	86.97%
<b>PR</b>	1.44
<b>B/C</b>	3.67

Fuente: Elaboración propia.

Los indicadores del escenario optimista nos proporcionan los siguientes resultados: Se obtiene un Valor Actual Neto de S/886,797.26 indicador positivo de la creación de valor del proyecto a pesar de presentar una diferencia del 8% en comparación al escenario inicial, una TIR DE 86.97% lo cual demuestra la rentabilidad positiva del proyecto aunque sea 5% menor respecto a la TIR inicial, un periodo de recuperación de la inversión de 1.44 años, y una relación costo beneficio de 3.67 que nos señala que los ingresos del proyectos son mayores a los egresos, por lo que es aconsejable realizar el proyecto aun presentándose este escenario negativo.



## CONCLUSIONES

**PRIMERA.** - Se propuso la creación de una línea textil basada en el Modelo A-F, a través del uso del Hilo de Cáñamo a través de la creación de cuatro productos los cuales son AlmohANNAM, Balaclava media cara, Beanie y Chalina, determinado través del análisis económico con un VAN de S/960,328.00, que la rentabilidad de la empresa incrementará, dado el incremento de ganancias netas.

**SEGUNDA.** - A través del análisis del entorno externo e interno de la empresa ANNAM Perú en la actualidad a través de la Matriz de Evaluación de Factores Externos se obtendrá un valor ponderado de 3.22 indicando que se posee lo necesario para elaborar estrategias para aprovechar las oportunidades externas y sobrepasando las amenazas externas como la inestabilidad económica en el país. A partir de la Matriz de Evaluación de Factores Internos, la cual posee un total de 2.58, se puede determinar que la empresa puede enfrentar las posibles debilidades existentes a partir de las fortalezas que posee como el incremento de consumidores de productos cannábicos.

**TERCERA.** - A través del desarrollo de la propuesta, se crearon cuatro líneas de productos, de tales especificaciones, el primer producto es ALMOHANNAM, una almohada hecha a partir de hilo de cáñamo 100% natural, posee tres formatos que son las tallas (Standard, Queen y King) y colores varios. El segundo producto es balaclava media cara ANNAM, accesorio multifuncional unisex elaborado a partir de hilo de cáñamo 100% natural, posee tres tallas y colores varios. El tercer producto es bufanda ANNAM, accesorio unisex elaborado con hilo de cáñamo 100% natural el cual posee talla S y M y colores varios. Finalmente, el cuarto producto es ANNAM Beanie, un accesorio unisex elaborado a partir de hilo de cáñamo 100% natural, en tallas S, M y L y colores varios. Todos los productos poseen beneficios tales como durabilidad textil, protección UV, es un producto hipoalergénico, antiviral, antibacteriano y

antimicrobiano, es obtenido a partir de la Cannabis Sativa y es un sustituto sostenible a los materiales textiles existentes en el mercado.

**CUARTA.** - Se establecieron los requisitos para el proyecto, iniciando con la importación de la materia prima ya que las leyes en el país aún no están definidas para la cosecha de cáñamo y su procesamiento industrial, así como la materia prima necesaria para la ejecución del proyecto, y posteriormente la definición de los productos a través de comunicación con personal interno de la empresa así como a clientes y a otras empresas del rubro; de esta manera, adquirir la maquinaria y los equipos necesarios para el proyecto, así como la elección de la localización de la planta de producción con un área de 50 m<sup>2</sup>. Finalmente se consideró la contratación del personal calificado para los puestos solicitados y su continua capacitación.

**QUINTA.** - Se analizó el proyecto a través de un flujo de caja económico obteniendo los indicadores de S/960,328.00 para el VAN, una TIR del 91.81%, un PR de 1.37 y una B/C de 3.74 B/C y a través del flujo de caja financiero con los indicadores de S/1,139,785.11 para el VAN, una TIR del 90.98% un PR de 1.94 y una B/C de 3.69.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA.** - Se recomienda evaluar las ventas de las 04 líneas de productos durante el primer año y en base a ello analizar nuevas líneas de productos, diversificando la línea textil cannábica de la empresa.

**SEGUNDA.-** Se han determinado distintas amenazas durante la ejecución del proyecto, inicialmente la amenaza de nuevos competidores es controlada mediante al posicionamiento que posee ANNAM en el mercado como una empresa cannábica, además de la antigüedad en el mismo y la fidelización de clientes; además de esta, otras amenazas referentes a la estabilidad económica y política del país podrían perjudicar a la empresa pero se podrán afrontar los cambios que produzcan a través de la búsqueda de otros medios de obtención de la materia prima que es importada como la compra de países más cercanos y posiblemente una elaboración de la misma, construyendo una cadena de suministro desde el origen del producto hasta su procesamiento y puesta en el mercado.

**TERCERA.** - Se sugiere analizar estrategias con otras empresas para las ventas con estos nuevos productos, el mercadeo de productos y servicios ecológicos y ecosostenibles posee una popularidad muy alta hoy en día la cual se va incrementando a medida que la gente sea consciente de la situación actual del medio ambiente, además, al ser una empresa posicionada en el mercado, nos traerá beneficios.

**CUARTA.** - Los recursos de la empresa se pueden gestionar a partir de una mejor planificación, programación, asignación de estos y análisis de los resultados de años anteriores, la información existente como la proyectada, nos ayudará a alcanzar los objetivos propuestos.

**QUINTA.** - La empresa podría tomar distintas acciones para disminuir sus costos como realizar una auditoría y evaluación a sus procesos, automatizando sus procesos y mejorando en

la gestión de compras de materia prima, entre otros procesos. De la misma manera, el incremento de los ingresos al ser una empresa innovadora y distinguible en el mercado debe estar enfocado en la atracción de nuevos clientes a través de redes sociales, acompañados de distintas campañas de marketing.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

APEIM. (Octubre de 2020). *Niveles Socioeconómicos 2020*. Obtenido de <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>

Asociación Ibérica de Reciclaje Textil. (2016). *La Ropa Usada. Tendencias de un mercado emergente. El residuo olvidado en el siglo XXI*. Valencia: Grupo Gráfico Gallardo, S.L. Obtenido de La ropa usada. Tendencias de un mercado emergente: <https://www.asirtex.org/wp-content/uploads/2019/05/La-Ropa-Usada.-Tendencias-de-un-mercado-emergente.-El-residuo-olvidado-en-el-siglo-XXI..pdf>

Asociación Peruana de Técnicos Textiles. (octubre de 2019). *Mundo Textil*. Obtenido de El camino hacia la sostenibilidad: [https://issuu.com/revistamundotextil/docs/revista\\_mundo\\_textil\\_159](https://issuu.com/revistamundotextil/docs/revista_mundo_textil_159)

Asociación CANNAM. (20 de Enero de 2021). *CANNAM*. Obtenido de <https://cannam.pe/>

AURUM. (23 de abril de 2020). *Comportamiento y consumo post cuarentena*. Obtenido de <http://aurumperu.com/wp-content/uploads/2020/04/Aurum-Informe-Encuesta-Per%C3%BA-Urbano-Post-Cuarentena-Abr.-20.pdf>

*Banco Central de reserva del Perú*. (octubre de 2020). Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/nota-semanal.html>

*Banco Central de Reserva del Perú*. (septiembre de 2020). Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2020/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2020.pdf>

*Banco Central de Reserva del Perú*. (24 de septiembre de 2020). Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2020/ns-36-2020.pdf>

- BBVA. (14 de Marzo de 2018). *EDUCACIÓN FINANCIERA*. Obtenido de ¿Qué es la inversión?: <https://www.bbva.com/es/que-es-la-inversion/>
- Bendezu Cayllahua, J., Mendoza Suárez, C. A., Rosales Ortega , G. J., & Salas Salas, M. F. (18 de Febrero de 2020). *Biohemp Perú*. Obtenido de Repositorio Académico UPC: <http://hdl.handle.net/10757/651992>
- Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales*. (Mayo de 2020). Obtenido de Asociación de Exportadores ADEX: <http://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2020/05/TENDENCIAS-Y-HABITOS-DEL-CONSUMIDOR-2020-Y-SU-IMPACTO-POR-COVID-19.pdf>
- Chase, R. B., & Jacobs, F. R. (2014). *Administración de Operaciones - Producción y Cadena de Suministros*. México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chávez, M. (19 de agosto de 2019). *La Cámara*. Obtenido de Cámara de comercio de Lima: [https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r892\\_3/ccex.pdf](https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r892_3/ccex.pdf)
- Coaguila Rojas, A. A., & Montoya Angulo, E. M. (2018). *Plan de Negocios para la Creación de una Empresa de Responsabilidad Social, Dedicada al Diseño, Fabricación y Comercialización de Prendas Textiles con Fines Sostenibles en la Ciudad de Arequipa*. Arequipa.
- Crini, G., Lichtfouse, E., Chanet, G., & Crini, N. (2020). *Applications of hemp in textiles, paper industry, insulation and building materials, horticulture, animal nutrition, food and beverages, nutraceuticals, cosmetics and hygiene, medicine, agrochemistry, energy production and environment: a review*. doi:10.1007/s10311-020-01029-2
- de Bono, E. (2000). *Six Thinking Hats*. Gran Bretaña: Penguin Books.

*Diario Gestión.* (2020). Obtenido de <https://gestion.pe/economia/riesgo-pais-de-peru-bajo-cinco-puntos-basicos-y-cerro-en-135-puntos-porcentuales-noticia/>

Doblin. (20 de Agosto de 2020). *Ten types of innovation.* Obtenido de <https://doblin.com/ten-types>

*El Comercio.* (24 de julio de 2019). Obtenido de <https://elcomercio.pe/especial/perusostenible/prosperidad/reciclaje-textil-beneficios-darle-segunda-vida-prendas-noticia-1994450>

Euromonitor Internacional. (Marzo de 2019). *The Cannabis Index: Where an How Legalisation Will Move Next* . Obtenido de <https://www.euromonitor.com/the-cannabis-index-where-and-how-legalisation-will-move-next/report>

Gestión Lima. (6 de Mayo de 2021). Exportaciones de sectores textil y confecciones en Perú crecieron 22,7% en primer trimestre. *Diario Gestión.*

Gestion.pe. (8 de Junio de 2021). Riesgo país de Perú bajó cuatro puntos básicos y cerró en 1.52 puntos porcentuales. *Diario Gestión.*

*Grandviewresearch.com.* (Febrero de 2020). Obtenido de <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/industrial-hemp-market>

Gutiérrez Chávarry, D. E. (16 de Octubre de 2019). *Efecto de tres porcentajes de fibra nylon de cáñamo en la resistencia a la compresión y flexión del adobe compactado.* Obtenido de Repositorio Institucional UPN: <https://hdl.handle.net/11537/22305>

Hidalgo, F. (18 de febrero de 2020). *La tercera.* Obtenido de Upcycling: la tendencia que busca evitar el costo ambiental de "estar a la moda": <https://www.latercera.com/que-pasa/noticia/upcycling-evitar-costos-ambientales-de-estar-a-la-moda/1012464/#:~:text=...->

,Upcycling%3A%20la%20tendencia%20que%20busca%20evitar%20el%20costo,de  
%20%22estar%20a%20la%20moda%22&text=La%20tendencia%20de%20reciclar%  
2C%

INEI. (agosto de 2020). Obtenido de  
[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/09-informe-tecnico-  
n09\\_variacion-de-precios\\_agosto2020.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/09-informe-tecnico-n09_variacion-de-precios_agosto2020.pdf)

Investing.com. (s.f.). *Investing.com*. Obtenido de Perú - Bonos del Estado:  
[https://es.investing.com/rates-bonds/peru-government-  
bonds?maturity\\_from=100&maturity\\_to=180](https://es.investing.com/rates-bonds/peru-government-bonds?maturity_from=100&maturity_to=180)

Kaufmann, J. (Diciembre de 2020). Hemp: A Reintroduction To One Of The Original Textile  
Inputs. *Textile World*.

Keeley, L., Pikkell, R., Quinn, B., & Walters, H. (2013). *Ten types of Innovation*. Hoboken,  
New Jersey, USA: John Wiley & Sons, Inc.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.

Laguna, R., Orozco, Á., Piedra, K., & Olarte, G. (2020). Análisis de las exportaciones del sector  
textil peruano. *ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO*, 32-49. Obtenido de  
ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO:  
<https://doi.org/10.24265/raef.2020.v3n1.20>

López, J. (6 de enero de 2020). *Euronews*. Obtenido de  
[https://es.euronews.com/2020/01/06/como-reciclar-los-8-millones-de-toneladas-de-  
residuos-textiles-que-se-producen-cada-ano-e](https://es.euronews.com/2020/01/06/como-reciclar-los-8-millones-de-toneladas-de-residuos-textiles-que-se-producen-cada-ano-e)

- Magallón, D. (16 de Febrero de 2021). *Entrepreneur*. Obtenido de La industria del cannabis, una perspectiva de mercado para los próximos 10 años.:  
<https://www.entrepreneur.com/article/365450>
- McKinsey & Company. (2021). *The State of Fashion 2021*. Obtenido de  
<https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Retail/Our%20Insights/State%20of%20fashion/2021/The-State-of-Fashion-2021-vF.pdf>
- Menéndez, G. (7 de septiembre de 2020). *ICAN*. Obtenido de <https://ican.mx/reglamentacion-del-cannabis-en-latinoamerica/>
- Ministerio de la Producción. (21 de Setiembre de 2017). “*Arequipa es la segunda región del país con mayores proyectos de innovación*”. Obtenido de Innovate Perú:  
<https://www.innovateperu.gob.pe/noticias/noticias/item/1363-arequipa-es-la-segunda-region-del-pais-con-mayores-proyectos-de-innovacion>
- Mokate , K., & Castro, R. (2003). Evaluación económica y social de proyectos de inversión. (U. d. Andes, Ed.) 2da edición. Obtenido de  
<https://books.google.com.pe/books?id=cpbGDwAAQBAJ&lpg=PR2&hl=es&pg=PR4#v=onepage&q&f=false>
- Montoya, M. (2015). *Gestión de la innovación: efectos del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores*. Barcelona: Universidad Politécnica de Catalunya.
- Ogburn, W. (2000). *Reis. Revista Española de Investigaciones Sociológicas*. Obtenido de Tendencias Sociales: <https://www.redalyc.org/pdf/997/99717881011.pdf>

- Paz Quiroz, F. A. (07 de Setiembre de 2019). Innovación para el desarrollo. *El Peruano*.  
Obtenido de EDITORIAL: <https://elperuano.pe/noticia/83157-innovacion-para-el-desarrollo>
- Perales, C. A. (2019). *Proyecto de empresa de consultoría en innovación en empresas de Lima metropolitana*. Lima: Universidad de Lima.
- Pino Herrera, O. F. (08 de Febrero de 2019). *Estudio de Pre Factibilidad para la creación de una empresa productora y procesadora de fibra de cáñamo industrial en la Provincia de Pichincha para la exportación al Mercado Alemán en el periodo 2019-2029*.  
Obtenido de Repositorio de Tesis de Grado y Posgrado:  
<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/15967>
- Quesada, A., & Mata, F. (2019). Innovación en las empresas de desarrollo de software costarricense: Aplicabilidad del modelo de roles A-F. *ALTEC*, 1-10.
- Rankia.pe. (27 de Noviembre de 2020). *Rankia.pe*. Obtenido de Mejores acciones para invertir en Perú en 2021: <https://www.rankia.pe/blog/analisis-igbv1/4092872-mejores-acciones-para-invertir-peru-2021>
- Seclén, J. P., & Ponce, F. (2017). ¿Innovación en el Perú?: una reflexión a partir de indicadores sintéticos. *360: Revista de ciencias de la gestión*, N°2, 120-132.
- Serida, J., Alzamora, J., Guerrero, C., Borda, A., & Morales, O. (Febrero de 2020). *Universidad Esan*. Obtenido de Global Entrepreneurship Monitor Perú 2018-2019: [https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2020/05/07/Final\\_GEM%202019.pdf](https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2020/05/07/Final_GEM%202019.pdf)
- Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. (2021). *SIICEX*. Obtenido de <https://www.siicex.gob.pe/siictex/documentosportal/alertas/documento/doc/521246423rad59815.pdf>

SUNAT. (2020). Obtenido de

<http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/nomenclaturaarancelaria/index.html>

SUNAT. (2020). Obtenido de

<http://www.aduanet.gob.pe/servlet/AIScrollini?partida=5308200000>

SUNAT. (2020). Obtenido de

<http://www.aduanet.gob.pe/servlet/AIGcint?Partida=5307200000>

SUNEDU. (04 de Octubre de 2019). *Sobre el trabajo de investigación para obtener el grado de bachiller y la tesis para el título profesional*. Obtenido de <https://www.sunedu.gob.pe/sobre-trabajo-investigacion-para-obtener-grado-bachiller-tesis-para-titulo-profesional/>

Tong, J. (2003). *Evaluación de inversiones en mercados emergentes*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=sPNQZUyvvdqEC&lpg=PP1&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>

Trías de Bes, F., & Kotler, P. (2011). *Innovar para Ganar. El modelo A-F*. Barcelona, España: Empresa Activa.

Universidad Católica de Santa María. (2019). *Memoria final de agenda regional de innovación como marco estratégico para la promoción de la ciencia y tecnología e innovación en la región de Arequipa*. Arequipa: Fondo Editorial de la Universidad Católica de Santa María.

Valencia, A. R. (2017). *Relación de la innovación de gestión empresarial y el éxito competitivo empresarial en las medianas y grandes empresas del sector manufacturero de Arequipa metropolitana*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín.

Velarde, J. (septiembre de 2020). *Bance Central de reserva del Perú*. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2020/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2020-presentacion.pdf>

Yáñez, M. A. (2018). *Diseño de un modelo de gestión de la innovación para la empresa*. Valparaíso, Chile: Universidad Técnica Federico Santa María.

